

AGENCY FOR INTERNATIONAL DEVELOPMENT  
WASHINGTON, D. C. 20523  
BIBLIOGRAPHIC INPUT SHEET

FOR AID USE ONLY

Batch 70

1. SUBJECT CLASSIFICATION	A. PRIMARY Development and economics	DM00-0000-0000	
	B. SECONDARY Industries and industrialization		
2. TITLE AND SUBTITLE Petite entreprise: manuel de gestion financiere			
3. AUTHOR(S) Tower, R.B.			
4. DOCUMENT DATE 1962	5. NUMBER OF PAGES 84p.	6. ARC NUMBER ARC	
7. REFERENCE ORGANIZATION NAME AND ADDRESS AID/AFR/RTAC			
8. SUPPLEMENTARY NOTES (Sponsoring Organization, Publishers, Availability) (In Collection: techniques am.,21)			
9. ABSTRACT			

10. CONTROL NUMBER PN-AAE-820	11. PRICE OF DOCUMENT
12. DESCRIPTORS Financing Handbooks Small scale industries	13. PROJECT NUMBER
	14. CONTRACT NUMBER AID/AFR/RTAC
	15. TYPE OF DOCUMENT

TECHNIQUES AMÉRICAINES - 21

petite entreprise

**manuel  
de gestion  
financière**

par **Ralph B. TOWER**  
Professeur d'Economie et de Finance,  
West Virginia University.

Traduit de l'américain par  
**P. MALINVERNI**  
Conseiller à la Chambre Syndicale  
des Métaux.

**CENTRE REGIONAL D'EDITIONS TECHNIQUES**

Traduction d'un ouvrage en langue anglaise intitulé :  
*A Handbook of Small Business Finance*

par

Ralph B. TOWER,  
Professeur d'Economie et de Finance,  
West Virginia University

publié par

*The Small Business Administration, Washington, D.C.*

La présente édition en langue française a été préparée par REGIONAL TECHNICAL AIDS CENTER, AGENCY FOR INTERNATIONAL DEVELOPMENT DEPARTMENT OF STATES, WASHINGTON, D. C., dénommé *Centre Régional d'Editions Techniques (C.R.E.T.)* de l'*Organisation Américaine pour le Développement International (A.I.D.)*.

Ce centre a été chargé d'établir et de publier des traductions françaises de publications techniques dans le cadre du programme de coopération technique de l'A.I.D. dans les pays d'expression française.

Tous renseignements au sujet de ces publications devront être adressés à la *Mission Américaine de l'A.I.D., Ambassade des Etats-Unis d'Amérique* (capitale du pays d'où émane la demande).

## TABLE DES MATIÈRES

<i>Chapitre</i>	<i>Pages</i>
I. Documents financiers .....	1
II. Gestion financière .....	11
III. Ratios et taux de rotation .....	25
IV. Relations avec les banques .....	34
V. Prêts à moyen et long terme - Financement sur comptes à recevoir et Stocks .....	50
VI. Quelques sources courantes d'aide financière pour les petites industries .....	60
VII. Le programme de prêts de l'Administration pour la petite entreprise .....	68
VIII. Le budget de trésorerie .....	72
Bibliographie .....	79

## AVANT-PROPOS

La plupart des petits industriels estiment que les questions financières ont une importance primordiale en matière de gestion. Par ailleurs, de nombreux amis de la petite entreprise affirment que si des conditions équitables de crédit à court terme et d'investissement en capitaux étaient offertes aux petites entreprises, la gestion de celles-ci serait plus aisée et beaucoup plus rentable. Ce raisonnement est sans doute juste. Mais le financement n'est qu'un des nombreux aspects de la gestion et il est souvent compliqué par les difficultés que suscite une gestion maladroite ou inexpérimentée en matière de stocks, de crédits, d'achat de matières premières, d'études de marché, etc.

Les statistiques des faillites frappant les petites entreprises montrent, indiscutablement, qu'une gestion inexpérimentée est beaucoup plus dommageable qu'un manque de ressources financières. Naturellement cela ne se vérifie pas dans tous les cas et toutes les circonstances. Mais c'est précisément pour cette raison que le Congrès a prévu, dans la législation qui a créé notre « Administration », une aide technique et administrative pour les petites entreprises. C'est pour répondre au désir du Congrès que cette brochure a été rédigée. Elle fournit des renseignements précis aux petits industriels qui désirent disposer du plus grand nombre possible de données pratiques sur la gestion financière de leurs affaires.

Le « manuel de gestion financière pour la petite entreprise » ne se propose pas de traiter tous les aspects du sujet, ni de fournir un exposé complet sur chaque question. Il a plutôt pour effet de donner aux dirigeants inexpérimentés des informations qui aideront à mieux comprendre l'exploitation financière de leur affaire. Nous avons également pensé que cette brochure pourrait aider les hommes d'affaires à mieux utiliser l'aide financière qui leur est fournie notamment par les banques régionales et à apprécier de façon plus pertinente les progrès de leur exploitation.

Aucune affaire ne saurait être menée à bien avec la seule aide des livres et d'ailleurs, les livres remplacent rarement l'expérience des affaires, l'avis de première main et le conseil des spécialistes.

Néanmoins, des manuels comme celui-ci contiennent certaines idées pratiques grâce auxquelles les chefs de petites entreprises pourront améliorer leur connaissance des méthodes et techniques de gestion financière.

L'élaboration du « Manuel de Gestion Financière » a été réalisée sous la direction administrative de Wilford L. White, Chef de la Division de l'Assistance en matière de gestion, de la « Small Business Administration ». La rédaction, la composition et la publication ont été dirigées par Edward L. Anthony, de la même division.

WENDELL B. BARNES, *Directeur*  
SBA

## DOCUMENTS FINANCIERS

**Contenu du bilan. - Actif. - Passif et situation nette. - Définition des comptes d'actif. - Définition des comptes de passif. - Structure du bilan. - Bilan simplifié. - Calcul des provisions. - Réduction en pourcentages. - Le compte d'exploitation. - Le compte d'exploitation comparé.**

Vos documents financiers peuvent être utilisés à plusieurs fins. Ils sont la base de l'analyse financière, mais cette analyse est à son tour un moyen d'atteindre les objectifs que votre affaire s'est fixés. Ces documents permettront à votre banque de prendre plus facilement ses décisions en matière de prêts. Des documents bien rédigés peuvent faire une impression favorable et augmenteront vos chances d'obtenir du crédit. Si vous êtes parfaitement en mesure d'expliquer et de défendre les chiffres qui apparaissent dans ces documents, le banquier aura de ce fait une bonne opinion de votre aptitude à gérer une affaire.

Les lois de l'Etat ou les lois fédérales dans des domaines comme celui du financement ou celui de la fiscalité, obligent souvent le chef d'une petite entreprise à produire des documents financiers à l'appui de ses requêtes ou réclamations. Et, naturellement, le chef d'une petite entreprise devrait être capable d'interpréter ses documents financiers dans le cadre de son programme de gestion. Ce n'est que par une bonne analyse financière que vous pouvez déceler des points faibles de votre politique financière et prendre les mesures nécessaires pour les corriger.

Les directeurs de petites entreprises ne sont généralement pas des comptables, mais il n'est pas nécessaire de connaître les techniques de la comptabilité pour apprendre la signification des rubriques utilisées dans les documents des petites entreprises ou pour interpréter correctement ces documents.

Il existe deux documents principaux : le bilan et le compte d'exploitation.

### CONTENU DU BILAN

Le bilan montre la situation de l'affaire à tout moment donné. Il indique les résultats de la gestion, bons ou mauvais. C'est pourquoi il est très important pour le chef d'une petite entreprise.

Le bilan comprend l'actif, le passif et la situation nette de la firme.

Ces groupes de comptes peuvent être présentés avec les comptes d'actif à gauche, les comptes de passif et la situation nette à droite, ou les comptes d'actif en haut du document, les comptes de passif et la situation nette en bas.

### **ACTIF**

L'actif est constitué par les rubriques exprimant les biens de la société. Chez un petit fabricant, il comprend habituellement : Caisse ; effets à recevoir ; comptes à recevoir ; inventaires — matières et fournitures ; produits finis, terrains, immeubles, outillages, équipements, placements.

### **PASSIF ET SITUATION NETTE**

Le *passif* est constitué par les sommes que la société doit à ses créanciers. Parmi les comptes de passif, les plus courants sont : les effets à payer, les comptes à payer, les frais à payer, les provisions pour impôts fédéraux.

La *situation nette* présente les droits des propriétaires de l'affaire ou des associés à l'actif net de la société. Les comptes de situation nette d'une petite société sont : le capital, les réserves.

### **DÉFINITION DES COMPTES D'ACTIF**

*Caisse.* — C'est le total du liquide en banque, augmenté de la petite caisse existant au bureau de l'entreprise. Si le compte de banque est à découvert, ce découvert doit être traité comme une dette à court terme.

*Comptes à recevoir.* — Le chiffre du bilan doit représenter le montant des ventes facturées aux clients — encore impayés — après inscription régulière des créances irrécouvrables aux comptes correspondants.

*Stocks.* — Le petit fabricant établit habituellement des inventaires des matières premières et fournitures et des produits finis. L'inventaire des matières et fournitures comprend les matières qui doivent entrer par la suite dans la fabrication, ainsi que les fournitures utilisées pour la transformation de ces matières.

Les produits finis sont les marchandises prêtes pour la vente. Ces stocks sont souvent entreposés comme garantie d'un prêt bancaire.

Tous les stocks doivent être évalués selon une méthode reconnue ; l'une des plus généralement en usage est celle qui prend comme base le prix de revient, ou le cours de la marchandise, si ce cours est inférieur au prix de revient. Il faut prendre soin de vérifier que les évaluations, additions et reports sont exacts. En matière de prêts, sur la base du bilan, les banques attachent une grande importance aux inventaires de produits finis.

*Terrains.* — C'est l'emplacement de l'usine ; il doit être évalué à son coût d'acquisition.

*Immeubles.* — Tous les immeubles appartenant à l'entreprise doivent figurer au bilan à leur coût de revient diminué de provisions convenables pour amortissement.

*Équipement.* — L'équipement doit être évalué à son prix de revient diminué d'une provision pour amortissement et/ou pour vétusté.

*Outillage.* — L'outillage doit être traité de la même manière que l'équipement.

*Placements.* — La valeur des placements doit figurer au bilan au cours du jour de la clôture du bilan.

### DÉFINITION DES COMPTES DE PASSIF

*Effets à payer.* — Les effets à payer représentent le montant des effets signés en vue d'emprunts.

*Comptes à payer.* — C'est le montant total dû aux créanciers commerciaux pour marchandises, matières et fournitures.

*Frais à payer.* — Les frais à payer comprennent les salaires, loyers, intérêts impayés, et autres rubriques de nature similaire.

*Provision pour impôts fédéraux.* — Les impôts fédéraux sur le revenu doivent être évalués sur la base des bénéfices mensuels et compris parmi les dettes à court terme à titre de provision pour dette.

*Capital.* — Le capital est la valeur totale des actions ou parts remises aux propriétaires de l'entreprise. A moins que l'affaire ne soit en société, il n'y a pas de compte de capital, mais les comptes à ce titre apparaîtront au nom du ou des propriétaires.

*Réserves.* — Les réserves sont inscrites à raison des bénéfices non distribués et laissés dans l'affaire après le paiement de dividendes. A moins que l'entreprise ne soit en société, il n'y aura pas de comptes de réserves.

### STRUCTURE DU BILAN

Dans sa forme la plus rudimentaire, le bilan consiste en une liste de comptes d'actif avec leur total et une liste de comptes de passif avec leur total. Si les comptes sont disposés dans l'ordre suivi pour établir le plan des comptes, ce bilan sera logiquement établi et laissera apparaître deux éléments simples : d'une part une liste de ce que la société possède et de ce qu'elle doit et, d'autre part, l'égalité des deux totaux. Autrement dit, la valeur totale de ce que la société possède est revendiquée par les sociétés ou les individus compris dans la liste des comptes de passif. Malheureusement, cette indication n'explique pas clairement les relations financières que l'on trouve dans le bilan.

Pour montrer la supériorité d'un bilan plus détaillé comme instrument d'analyse financière il suffit de le comparer avec un bilan ne laissant

apparaître que des groupes généraux de comptes. Le bilan présenté ci-dessous est de ce type.

### BILAN SIMPLIFIÉ

**The Blank Manufacturing Company**  
**Bilan**  
**au 31 décembre 1952**

Actif :	
Caisse et Banque .....	\$ 20.000
Comptes à recevoir .....	40.000
Stocks :	
Produits finis .....	\$ 35.000
Matières premières et fournitures .....	10.000
	45.000
Terrains .....	12.000
Immeubles .....	28.000
Outillage .....	20.000
	165.000
Total de l'actif .....	
	\$ 165.000
Passif :	
Effets à payer .....	\$ 30.000
Comptes à payer .....	20.000
Frais à payer .....	6.000
Provision pour impôts .....	4.000
Capital .....	50.000
Réserves .....	55.000
	165.000
Total du passif .....	
	\$ 165.000

Comparez ce bilan simplifié avec le document un peu plus détaillé qui suit :

**The Blank Manufacturing Company**  
**Bilan**  
**au 31 décembre 1952**

ACTIF

Actifs réalisables à court terme :	
Caisse .....	\$ 20.000
Comptes à recevoir .....	40.000
Stocks :	
Matières premières et fournitures .....	\$ 10.000
Produits finis .....	35.000
	45.000
Total des actifs réalisables à court terme .....	105.000
Terrains .....	12.000
Immeubles .....	28.000
Outillages .....	20.000
	165.000
Total de l'actif .....	
	\$ 165.000

subies sur les valeurs d'actif, du fait de dépréciations ou d'autres causes. Cela implique l'emploi de provisions de dépréciation ou d'évaluation. Les provisions les plus courantes sont les suivantes :

*Provisions pour créances douteuses.* — Si les comptes à recevoir sont anciens, la possibilité de les recouvrer doit faire l'objet d'une estimation. La provision pour chaque exercice est habituellement calculée soit sous forme d'un pourcentage moyen du solde des comptes à recevoir, soit sous forme d'un pourcentage des ventes nettes.

*Provisions pour évaluation des stocks.* — Une estimation des diminutions probables des valeurs d'inventaire doit être faite s'il existe une possibilité visible de pertes résultant de changements de prix ou de mode, de détérioration physique, de vols ou dues à d'autres causes.

*Provisions pour dépréciation des actifs immobilisés (amortissement).* — Les actifs immobilisés, autres que les terrains, se déprécient du fait de l'usure, du vieillissement technique, des intempéries, ou pour d'autres causes. Une somme doit être inscrite périodiquement à un compte d'amortissement pour tenir compte de ces pertes.

Si nous apportons maintenant à notre bilan regroupé les changements nécessaires en fonction du problème de l'évaluation, nous obtenons approximativement le résultat suivant :

**The Blank Manufacturing Company**  
**Bilan**  
**au 31 décembre 1952**

ACTIF		
Actifs réalisables à court terme :		
Caisse .....		\$ 20.000
Comptes à recevoir .....	\$ 40.000	
Moins provisions pour créances douteuses .....	3.000	
		37.000
Stocks :		
Matières premières et fournitures .....	10.000	
Produits finis .....	35.000	
Moins provisions pour pertes sur inventaire .....	5.000	
		30.000
		40.000
Total des actifs réalisables à court terme .....		97.000
Terrain .....		12.000
Immeubles .....	28.000	
Moins amortissement .....	6.000	
		22.000
Outillage .....	20.000	
Moins amortissement .....	4.000	
		16.000
Total de l'actif .....		\$ 147.000

## PASSIF

Engagements à court terme :	
Effets à payer .....	\$ 30.000
Comptes à payer .....	20.000
Frais à payer .....	6.000
Provision pour impôt .....	4.000
Total des engagements à court terme .....	<u>60.000</u>
Capital .....	50.000
Réserves .....	37.000
	<u>147.000</u>

Notez les changements intervenus.

- Les comptes à recevoir ont été réduits à un montant estimé à 37 000 dollars, entièrement recouvrables.
- Les stocks ont été réduits à 40 000 dollars.
- Les actifs réalisables à court terme marquent une réduction de 8 000 dollars.
- La valeur des immeubles a été réduite à 22 000 dollars.
- L'outillage est maintenant évalué à 4 000 dollars de moins que précédemment.
- Le total de l'actif a baissé de 18 000 dollars.
- L'excédent des actifs réalisables à court terme sur les engagements à court terme est maintenant de 37 000 dollars, soit une réduction de 8 000 dollars.
- Les réserves sont maintenant de 37 000 dollars, soit une diminution de 18 000 dollars.

Outre que les chiffres du document ont gagné en précision, on obtient ainsi un autre avantage important. La réduction des actifs réalisables à court terme a porté pour sa majeure partie sur les comptes de stocks, mouvement qui a amélioré le rapport entre l'excédent de fonds de roulement et le total des stocks.

Un nouveau développement du bilan va encore améliorer sa valeur indicative. Le bilan qui suit montre l'évolution qui, d'une simple liste de comptes, en a fait un exposé relativement détaillé de la situation d'une petite industrie.

## The Blank Manufacturing Company

## Bilan

au 31 décembre 1952

## ACTIF

Actifs réalisables à court terme :	
Caisse .....	\$ 40.000
Comptes à recevoir .....	\$ 90.000
Moins provisions pour créances douteuses .....	<u>10.000</u>
	80.000
Stocks :	
Produits finis .....	150.000
Matières premières .....	20.000
Fournitures .....	<u>10.000</u>
	180.000
Dépenses payées d'avance .....	<u>10.000</u>
Total des actifs réalisables à court terme .....	\$ 310.000

Actifs immobilisés :		
Terrains .....	20.000	
Immeubles .....	40.000	
Outillage et équipement .....	30.000	
Mobilier et aménagement .....	10.000	
	<u>\$ 100.000</u>	
Moins amortissement .....	30.000	
		70.000
Investissement .....		<u>20.000</u>
Total de l'actif .....		400.000
<b>Passif et situation nette</b>		
Engagements à court terme :		
Effets à payer .....		80.000
Comptes à payer .....		40.000
Frais à payer :		
Salaires et traitements .....	4.000	
Intérêts .....	1.000	
		<u>5.000</u>
Provisions pour impôts :		
Impôt sur le revenu .....	16.000	
Impôts d'État .....	4.000	
		<u>20.000</u>
Total des engagements à court terme .....		145.000
Capital .....		200.000
Réserves :		
Solde au début de l'exercice .....	80.000	
Bénéfice de l'exercice .....	50.000	
		<u>130.000</u>
Moins dividendes .....	75.000	
Solde à la fin de l'exercice .....		55.000
Total du passif et situation nette .....		<u>\$ 400.000</u>

### LA RÉDUCTION EN POURCENTAGE

Le petit industriel peut trouver plus pratique de réduire en pourcentages les chiffres figurant à son bilan. Cela peut se faire simplement en comptant pour cent le total de l'actif et en déterminant le pourcentage que représente chaque élément ou groupe d'éléments d'actif par rapport à ce total. On peut adopter le même procédé pour le passif. Une analyse de ce genre n'a qu'une valeur limitée, à moins que les pourcentages calculés puissent être comparés avec les chiffres d'autres entreprises de la même branche d'activité ou, avec les chiffres analogues tirés des bilans antérieurs de la même entreprise.

**LE COMPTE D'EXPLOITATION**

Le compte d'exploitation remplit deux rôles :

- Il indique le revenu réalisé à côté des dépenses exposées par l'entreprise pour l'obtenir. La différence entre le revenu et les dépenses est le profit net ou la perte nette.
- Il permet d'apprécier la qualité de la gestion de l'affaire.

Sous sa forme rudimentaire le compte d'exploitation d'une petite entreprise se présente comme suit :

<b>The Blank Manufacturing Company</b>	
<b>Compte d'exploitation de l'exercice clos le 31 décembre 1952</b>	
Ventes .....	\$ 120.000
Coût de fabrication .....	70.000
	50.000
Bénéfice brut .....	50.000
Frais de vente :	
Salaires .....	15.000
Commissions .....	5.000
Publicité .....	5.000
Bénéfice sur vente .....	25.000
Frais d'administration .....	10.000
	15.000
Bénéfice net .....	\$ 15.000

*Ventes.* — Les ventes comprennent toutes les ventes de marchandises ou services. Les ventes nettes telles qu'elles ressortent du simple compte d'exploitation sont déterminées en soustrayant des prix de ventes brutes les rendus sur ventes, remises et escomptes. Le prix du fret vient aussi en déduction si les marchandises sont vendues FOB port de destination. Les frais d'entrepôt peuvent aussi être compris parmi les frais à déduire.

*Coût de fabrication.* — Le coût de fabrication comprend : (1) des dépenses directes variables constituées par les matières premières et la main-d'œuvre directement employées pour la fabrication ; (2) des dépenses indirectes variables selon la politique de la direction et comprenant des éléments tels que main-d'œuvre indirecte, réparation des machines, éclairage, chauffage, force électrique, assurance contre les accidents ou assurance incendie pour l'outillage et l'approvisionnement ; et (3) des dépenses indirectes fixes qui consistent en des éléments tels qu'assurance des installations, impôts, intérêts, dépréciation et salaire de surveillance des installations.

*Frais de vente.* — Ces frais sont constitués par les dépenses engagées directement ou indirectement pour réaliser des ventes. En plus des comptes énumérés dans le compte d'exploitation simplifié reproduit plus haut, on peut y incorporer des fractions de loyer, chauffage, éclairage et force électrique, ainsi que des fournitures ou autres dépenses qui contribuent aux activités commerciales de l'entreprise.

*Frais d'administration.* — Les salaires et traitements généraux,



## GESTION FINANCIÈRE

**Le bilan et les créanciers de l'entreprise. - Le bilan et les propriétaires de l'entreprise. - Avantage du recours à l'emprunt. - Désavantages de l'emprunt. - Principes financiers de base.**

En votre qualité de chef d'entreprise vous serez constamment en face de problèmes financiers. Ceux-ci peuvent se classer dans les deux groupes suivants :

*Besoins de capitaux.* — Vous aurez besoin de capitaux pour faire démarrer votre affaire. Vous aurez besoin de capitaux supplémentaires pendant les périodes de l'année où vos affaires seront plus importantes qu'en temps normal. Vous aurez besoin de plus de capitaux si vous projetez de développer votre affaire d'une façon permanente.

Le problème des besoins en capitaux implique une réponse aux questions suivantes :

Pourquoi ai-je besoin de ces capitaux ?

Quand en ai-je besoin ?

Combien de temps m'en servirai-je ?

De combien ai-je besoin ?

Où puis-je les obtenir ?

Comment puis-je les rembourser (si je les emprunte) ?

*Obtention de fonds ou de crédits.* — Cela comprend les démarches nécessaires pour établir les contacts personnels avec les sources de capitaux actuellement les plus importantes dans le prêt ou le placement.

*Contrôle financier.* — Le but fondamental du contrôle financier est de protéger la santé financière de l'entreprise de façon que cette dernière puisse être exploitée avec la rentabilité maximale. Un contrôle financier sain peut aider à sauvegarder la solvabilité de votre affaire. Et il peut vous faire obtenir plus facilement un rendement adéquat de votre investissement, pourvu que les autres facteurs intervenant dans la gestion soient favorables.

Le propriétaire d'une petite affaire peut tirer le meilleur parti des documents financiers ; ils peuvent lui être présentés sous une forme pertinente en temps voulu, mais s'il n'a pas une connaissance financière de base ou s'il n'a pas appris comment interpréter la plus simple information, ces documents ne seront pas pour lui d'une grande valeur. L'art de la gestion financière, cependant, comme la pratique de la vente ou toute autre responsabilité dans les affaires, s'acquiert par une

expérience fondée sur la connaissance de certains principes fondamentaux. On peut acquérir un jugement sain en matière financière en assimilant quelques principes et en les mettant en pratique.

### **LE BILAN ET LES CRÉANCIERS DE L'ENTREPRISE**

L'aide apportée par les créanciers à l'entreprise est temporaire. Les « créanciers », comme leur nom l'indique, font confiance à l'entreprise sous la forme de crédits en argent ou en marchandises, ou de services. Les créanciers espèrent être remboursés des avances qu'ils ont faites à l'entreprise conformément aux termes des contrats sur lesquels ces avances ont été fondées. Les crédits accordés aux petits industriels sont généralement remboursables en moins d'un an, quoique les prêts à terme, obligations et prêts hypothécaires correspondent à des échéances plus éloignées.

Si vous n'êtes pas familiarisé avec les sources de crédit en fonds et autres avances, un examen de la section « dettes » au bilan d'un petit industriel vous montrera les plus courantes d'entre elles. Elles comprennent :

*Les effets à payer.* — Ils représentent généralement des prêts de fonds faits à l'entreprise par des banques de commerce, des établissements financiers, des administrateurs, des employés, des actionnaires de l'entreprise ou autres. S'ils peuvent être classés parmi les engagements à court terme, c'est qu'ils ont une échéance à moins d'un an à compter de la date du bilan. Les fonds fournis de cette manière sont représentés par des billets à ordre. Les billets à ordre sont des instruments de crédit signés par un ou plusieurs des propriétaires de l'entreprise ou par leur fondé de pouvoir.

*Les comptes à payer.* — Les comptes à payer représentent les prolongations de crédit provenant des ventes de biens ou de services faits à l'entreprise par des créanciers en compte avec elle. Il n'est pas fait usage d'effets ou de documents pour ces transactions. Les marchandises sont envoyées à l'entreprise et sont facturées à celle-ci par le vendeur. Elles sont payées conformément aux accords conclus. Un prompt paiement donne habituellement à l'acheteur droit à un escompte (diminution du prix pour paiement comptant).

*Les frais à payer.* — Les frais à payer sont les sommes dues par l'entreprise pour les dépenses qu'elle a laissées s'arriérer sans les payer. Dans ce groupe figurent les salaires, loyers et intérêts ainsi que les impôts d'Etat et fédéraux, autres que l'impôt sur le revenu net. Les impôts d'Etat et fédéraux sur le revenu impayés sont habituellement indiqués dans une provision pour impôts à payer. Toutes ces sortes de dépenses représentent des crédits dont l'entreprise est à même de disposer. Dans la mesure où vous pouvez utiliser les services de vos employés ou de vos ouvriers avant de les payer, vous vous servez en fait d'un crédit qu'ils vous font. De même, vous utilisez du crédit accordé par d'autres, lorsque vous payez avec retard des intérêts, loyers

ou impôts. Dans le cas d'impôts sur le revenu, vous êtes en mesure d'utiliser des profits qui doivent être finalement payés au gouvernement.

*Hypothèques.* — L'hypothèque est le signe d'une dette à long terme. Elle indique que l'entreprise a été obligée d'offrir un gage, tel que terrains, immeubles ou équipement en garantie de l'emprunt. Les petites sociétés et entreprises particulières, sont habituellement obligées de recourir à ce type de financement quand elles ont besoin de fonds à long terme.

*Obligations.* — Relativement peu de petites entreprises industrielles sont en mesure de placer des obligations. Outre le fait que la plupart de ces entreprises ne sont pas en sociétés anonymes, le coût de l'opération est prohibitif. Quand des obligations sont émises en bourse, elles sont habituellement offertes par coupures d'un montant nominal de 1 000 dollars. L'hypothèque est utilisée comme garantie au profit des porteurs d'obligations.

## LE BILAN ET LES PROPRIÉTAIRES DE L'ENTREPRISE

En plus des apports des créanciers, le côté droit du bilan énumère les investissements effectués par les propriétaires. Ces investissements sont inscrits de diverses manières selon la forme et le type de propriété que revêt l'entreprise. Les intérêts des propriétaires sont permanents et représentent des droits en regard des avoirs subordonnés à ceux des créanciers. La propriété se présente essentiellement comme suit :

*Propriété individuelle.* — Le droit du propriétaire dans une affaire individuelle est représenté par un compte de capital individuel. Ce compte comprend les sommes investies par le propriétaire augmentées des suppléments d'apports constitués par les bénéfices, et diminués des retraits ou des pertes. Le compte est communément désigné sous le titre « Mr X., Capital ».

*Société de personnes.* — Dans la société de personnes, les droits des associés sont représentés d'une manière semblable à la précédente. Toutefois il y a des comptes de capital distincts pour les divers associés. Si la société est du type de la commandite, les associés sont divisés en deux catégories : d'une part, ceux dont la responsabilité est totale, et, d'autre part, ceux dont la responsabilité est limitée au montant de leurs apports. Ceux du premier groupe sont appelés commandités. Les autres sont les commanditaires ou associés à responsabilité limitée.

*Sociétés de capitaux.* — Les fonds apportés par les associés des petites sociétés industrielles sont en général représentés par deux comptes — capital-actions et réserves. S'il y a plusieurs sortes d'actions, des comptes supplémentaires de capital-actions seront ouverts pour représenter les droits de diverses catégories d'associés (actionnaires). Dès que les réserves proviennent d'autres sources que les bénéfices, il peut y avoir plusieurs comptes de réserves pour constater ce fait.

### AVANTAGES DU RECOURS A L'EMPRUNT

Beaucoup de petites entreprises n'empruntent jamais. Quelques-unes empruntent par intermittence. Celles dont les ressources financières ne sont pas suffisantes empruntent presque continuellement. En votre qualité de directeur d'une petite entreprise, votre objectif doit être d'éviter un recours excessif à l'emprunt. Par ailleurs vous devez être averti des avantages éventuels qui peuvent résulter de l'emprunt si celui-ci devient désirable ou nécessaire. On peut noter les avantages suivants :

*Les créanciers ne participent pas à la direction de l'entreprise qui reste entière aux mains de ses propriétaires.* — De ce fait, les propriétaires peuvent développer leurs affaires au moyen de l'emprunt, et conserver encore entier le contrôle de l'entreprise. Au contraire, l'introduction de nouveaux actionnaires ou associés dans l'affaire pourrait conduire à un partage ou à la perte du contrôle de l'entreprise.

*Le coût du crédit peut être bas.* — Du fait que les créanciers ont un droit de priorité sur le bénéfice, et sur l'actif en cas de dissolution, ils acceptent en général un revenu peu élevé par rapport à celui qu'espèrent les propriétaires de l'affaire. Cela conduit à la pratique connue sous le nom de « trading on equity » <sup>(1)</sup>. Ce procédé permet d'obtenir l'usage du capital à un taux fixe d'intérêt. Ce taux d'intérêt est plus faible que le taux prévu sur l'investissement total. L'effet de cette politique, si elle réussit, est d'augmenter le revenu des propriétaires ou associés, au-delà de ce qu'il aurait été s'il n'y avait pas eu d'emprunt.

Voici un exemple de « trading on equity ». Le capital apporté « on equity » est de 50 000 dollars et l'emprunt hypothécaire de 30 000 dollars. L'investissement total est de 80 000 dollars. Le taux d'intérêt pour l'argent emprunté est de 5 %.

Catégorie	1 <sup>re</sup> année		2 <sup>e</sup> année		3 <sup>e</sup> année	
	Montant en dollars	%	Montant en dollars	%	Montant en dollars	%
Bénéfice sur l'investissement total..	4.000	5	12.000	15	2.000	21/2
Intérêt sur prêt hypothécaire (5 %)	1.500	5	1.500	5	1.500	5
Revenu du capital « on equity » ..	2.500	5	10.500	21	500	1

La première année, les revenus de l'investissement total ont été d'un taux égal à celui qui a été payé sur les emprunts. Il n'a pas été

(1) *N. d. tr.* Mode d'exploitation dans lequel la masse des profits est répartie entre les associés après paiement des intérêts aux créanciers.

tiré d'avantage net du « trading on equity ». La seconde année au contraire, la société a pu réaliser un bénéfice de 21 % sur l'apport des associés. Cela a résulté du fait que le taux de 5 % payé au capital emprunté a été sensiblement inférieur au taux de revenu réalisé sur l'investissement total. Actuellement, 4 500 dollars ont été gagnés grâce au capital emprunté, mais sur cette somme il n'a été payé que 1 500 dollars à titre d'intérêt. La troisième année, la société a été forcée de payer la majeure partie de ses profits à titre d'intérêts. Dans ce cas le revenu de l'investissement total a été inférieur aux 5 % nécessaires pour couvrir les charges d'intérêt. Il eût suffi que la société ait eu des résultats légèrement moins favorables pour qu'il en résulte un déficit.

Ce dont vous devez vous souvenir lorsque vous avez recours au « trading on equity », c'est qu'à moins que votre affaire ne puisse s'assurer des bénéfices relativement stables, il peut être dangereux d'emprunter d'un seul coup des sommes importantes pour une assez longue période. Si vous fabriquez ou vendez des marchandises qui ne font pas l'objet d'une demande régulière, telles que marchandises de luxe, nouveautés, objets précieux, ou services ou articles qui sont sujets à des variations sur le marché, vous ferez bien d'apprécier soigneusement les risques de l'emprunt par rapport aux désavantages possibles du sous-financement.

*Les fonds d'emprunt peuvent être les seuls fonds disponibles.* — Il est souvent difficile de trouver un autre moyen pour financer votre entreprise. Les risques paraissent grands et les perspectives de profit trop lointaines pour qu'un bailleur de fonds éventuel veuille y investir son capital. S'il investit, il peut vous demander une part de contrôle de la gestion ou une garantie de son investissement plus grande que vous ne désirez lui offrir. Les fonds d'emprunt sont habituellement plus abondants que les capitaux offerts en « trading on equity ».

*L'emprunt est généralement plus souple que l'apport.* — Un associé ou un propriétaire d'entreprise qui a fait un apport en attend un revenu pendant toute la vie de l'entreprise. Même lorsqu'il a fourni la totalité de l'investissement il peut trouver qu'une partie de son capital est inactif pendant les mortes saisons ou les crises. En conséquence il se peut qu'il obtienne un revenu moyen plus faible que celui qu'il aurait perçu s'il avait investi moins d'argent et s'il avait consenti des prêts pendant des périodes prospères.

A moins que les sommes empruntées soient fournies pour de longues périodes, comme c'est le cas pour un prêt hypothécaire ou une émission d'obligations, la petite entreprise industrielle peut augmenter ou diminuer le montant du capital obtenu par l'emprunt pour le faire coïncider exactement avec ses besoins de capitaux. Cela est particulièrement vrai du financement par les comptes à recevoir et les stocks lorsque les sommes empruntées peuvent être ajustées aux besoins au jour le jour.

*Exemple :* Un petit industriel fournit le montant total du capital investi dans son affaire, soit 100 000 dollars. Pendant 6 mois de l'année il ne peut utiliser 20 000 dollars sur cet investissement. Il en résulte qu'il perd tout le revenu de cette partie de son capital exploité « on equity »

pendant cette période. S'il est en mesure de retirer la somme en question et d'emprunter 20 000 dollars pendant 6 mois chaque année, il peut y trouver un avantage considérable. En premier lieu, il peut investir ses 20 000 dollars ailleurs sur une base permanente. En second lieu, il serait à même d'utiliser des fonds empruntés pour un court délai pour faire face à ses besoins temporaires et d'employer le principe du « trading on equity ».

*Des économies d'impôt peuvent être réalisées lorsque les fonds utilisés proviennent de créanciers.* — Lorsque la totalité des investissements est fournie par des propriétaires ou des associés, la totalité du bénéfice net est soumise à l'impôt sur le revenu. Les parts de revenus payés aux créanciers à titre d'intérêt sont des charges de l'entreprise et sont déductibles pour le calcul de l'impôt. Si l'on utilise des fonds empruntés, une économie substantielle d'impôt peut être réalisée. Avant de choisir une politique d'emprunt, la direction devra mettre les gains provenant de l'économie d'impôt en balance avec l'accroissement des risques provenant des opérations d'emprunt.

*Certains arrangements avec les créanciers procurent des facilités.* — La pratique de l'achat de marchandises en compte avec le vendeur et l'acquisition de services à régler ultérieurement sont des exemples d'un usage commode du crédit. Des délais prolongés établis par l'usage dans de nombreuses branches d'industrie facilitent le paiement des marchandises à terme plutôt qu'au comptant. Cela résulte, pour une part, du temps de roulement des capitaux et, pour une autre part, des pratiques comptables relatives à ces branches, telles que ristournes et rabais sur achats. Le paiement échu des salaires est un exemple de l'avantage que présente le paiement différent de celui qui s'effectue au jour le jour. Même un très petit industriel éprouverait des difficultés, sinon une impossibilité, à effectuer quotidiennement le règlement des salaires.

## **INCONVÉNIENTS DE L'EMPRUNT**

Les hommes d'affaires responsables ne recourent à l'emprunt ou au crédit que s'ils estiment pouvoir rembourser ces emprunts. Cette obligation est à la fois légale et morale. Le défaut de règlement normal de vos dettes à votre prêteur ou votre vendeur, peut détruire à la fois votre affaire et votre réputation commerciale.

Les petits industriels doivent avoir pour règle de n'emprunter que rarement et seulement lorsque l'usage des fonds empruntés permettra à leur affaire de réaliser de nets progrès. Des exceptions à la règle selon laquelle il faut éviter de faire appel fréquemment à l'emprunt peuvent, naturellement, être admises dans des domaines où des arrangements, tels que le financement des marchandises en entrepôt ou le financement des comptes à recevoir, sont d'un usage établi. Mais même dans ce cas, il ne faut pas oublier que l'établissement financier n'avancera des fonds que si une telle opération est avantageuse pour les deux parties.

## PRINCIPES FINANCIERS DE BASE

Une politique financière saine repose sur l'application des principes de base de la gestion financière. Tant que ces principes sont appliqués on est sûr de réussir sur le plan financier. Au contraire sa situation financière entraînera finalement le petit industriel à la faillite d'autant plus sûrement qu'il aura moins respecté ces principes. Exprimés en termes simples, les principes d'une saine gestion financière sont les suivants :

- Eviter un investissement excessif dans les immobilisations.
- Maintenir un rapport exact entre les fonds de roulement et le montant des ventes.
- Eviter d'avoir des stocks excessifs.

Chacun de ces problèmes est traité avec quelque développement sous le titre « Analyse des ratios », mais en raison de leur importance particulière il convient de consacrer une étude approfondie à ces points.

### PRINCIPE I. — ÉVITER UN INVESTISSEMENT EXCESSIF DANS LES IMMOBILISATIONS D'EXPLOITATION

C'est d'après le rapport entre l'investissement en immobilisation et l'actif net corporel que l'on détermine si cet investissement est excessif. La situation nette représente l'excédent de l'actif tel qu'il ressort du bilan sur le passif apparaissant au même bilan. On obtient la situation nette corporelle en déduisant de la valeur totale des actifs corporels toutes les dettes et provisions. Les actifs corporels sont constitués par des rubriques telles que caisse, comptes et effets à recevoir, stocks, dépenses payées d'avance, installations et équipements, mobilier et agencements, investissements et charges correspondantes. Ils ne comprennent pas les marques de commerce, clientèle et autres actifs incorporels. Les dettes comprennent tous les engagements, terme qui renferme des éléments tels que billets et comptes à payer, dépenses échues, provisions pour impôts et réserves de prévoyance, dettes à terme, hypothèques et obligations.

*Exemple* : Une entreprise qui a des actifs corporels s'élevant à 100 000 dollars et des engagements et provisions s'élevant à 30 000 dollars, a une situation nette corporelle de 70 000 dollars.

Les immobilisations à comparer avec la situation nette corporelle s'entendent des immobilisations nettes. Les immobilisations nettes représentent le montant des immobilisations après déduction de l'amortissement accumulé. Les immobilisations d'une petite industrie comprennent par exemple : Terrains (non amortis), immeubles, mobilier et agencements, machines, équipement, outillage (si sa durée d'utilisation excède un an), véhicules, améliorations apportées aux biens loués (à condition qu'ils ne soient pas incorporels).

Ces immobilisations sont habituellement inscrites au bilan à leur prix de revient ou à leur valeur estimée, diminué des amortissements et des réserves pour dépréciation si l'entreprise a observé de saines méthodes comptables. L'amortissement est pratiqué chaque année sur des immobilisations, en reconnaissance du fait que leur valeur a diminué par suite de l'usure ou du vieillissement technique. Cette diminution de valeur est une partie du coût de production et réduit la valeur comptable des immobilisations. Les montants comptabilisés figurent en général au bilan sous déduction des amortissements ou des provisions pour dépréciation.

Habituellement ils apparaissent sous la forme suivante :

Immeubles .....	\$ 35.000
Moins amortissement .....	\$ 7.000
	\$ 28.000

Quelquefois les amortissements figurent parmi les comptes de passif et dans ce cas les immobilisations apparaissent à leur prix de revient ou à leur valeur estimée. L'effet est le même dans les deux cas, puisque les immobilisations nettes sont, par définition, les immobilisations diminuées des amortissements ou des provisions pour dépréciation.

### Interprétation du Principe I

Ce principe signifie que vous devez éviter un excès d'investissements en immobilisations. En d'autres termes, le montant des sommes investies en immobilisations doit être proportionné à la situation nette corporelle. Cela signifie qu'il y a moins de danger à sous-investir en installations, équipements et autres immobilisations, qu'à immobiliser une trop grande partie du capital de l'entreprise dans ces investissements.

Un rapport satisfaisant entre les immobilisations nettes et la situation nette corporelle dépend beaucoup de la pratique suivie dans votre industrie. Le rapport varie largement selon les entreprises. Dans le commerce du vêtement, par exemple, le rapport des immobilisations nettes à la situation nette corporelle est communément de moins de 10 %. Dans les industries de production exigeant un équipement lourd, le rapport peut être de 40 à 50 %. Les rapports spécifiques dans l'industrie sont publiés par Dun & Bradstreet, Inc. Robert Morris Associates, par les associations professionnelles, par différentes agences gouvernementales et autres.

En règle générale, le petit industriel doit maintenir ses investissements en immobilisations au niveau le plus bas possible en rapport avec les exigences de sa production. Les justifications de cette tendance sont les suivantes :

- Un trop large investissement en immobilisations peut entraîner une réduction excessive du fonds de roulement net. A moins que vous espériez que vos créanciers assument entièrement la charge du financement de vos opérations courantes, il faudra limiter vos inves-

tissements en immobilisations à un chiffre inférieur au montant total de votre situation nette corporelle.

- Les charges fixes résultant d'un investissement excessif en immobilisations nettes peuvent devenir un fardeau pendant les périodes de restriction des ventes ou de chute des prix. Ces charges comprennent l'assurance des installations ou de l'équipement, l'intérêt des dettes, les impôts de diverses sortes, et les frais d'entretien.
- Les frais fixes élevés augmentant du fait d'un investissement excessif en immobilisations nettes conduiront à un « point mort » trop élevé. Autrement dit, plus grands seront vos frais fixes, plus il faudra de temps pour atteindre un niveau de ventes bénéficiaire.

*Exemple :* Supposons que vous et votre concurrent fassiez chacun un chiffre d'affaires annuel de 100 000 dollars, et que vos frais fixes soient de 15 000 dollars, tandis que les siens sont de 8 000 dollars seulement. Supposons aussi que chacun de vous doive faire face à des coûts de production de 8 dollars par unité avec des ventes de 10 000 unités par an. Outre le fait que dans ces conditions le bénéfice net de votre concurrent sera de 12 000 dollars par an, tandis que le vôtre n'atteindra que 5 000 dollars, ce concurrent sera en mesure avant vous de balancer ses frais par ses ventes. Cela peut se démontrer par les formules suivantes :

1° Votre concurrent :

$$\begin{array}{l} \text{Point mort} = \text{frais fixes} : \quad \frac{\text{ventes} - \text{frais variables}}{\text{ventes}} \\ \text{Point mort} = \$ 8.000 : \quad \frac{\$ 100.000 - \$ 80.000}{\$ 100.000} \\ \text{Point mort} = \$ 8.000 : \quad 0,20 \\ \text{Point mort} = \$ 40.000 : \end{array}$$

2° Vous :

$$\begin{array}{l} \text{Point mort} = \$ 15.000 : \quad \frac{\$ 100.000 - \$ 80.000}{\$ 100.000} \\ \text{Point mort} = \$ 15.000 : \quad 0,20 \\ \text{Point mort} = \$ 75.000 : \end{array}$$

Voici une expression simplifiée de la formule donnant le point mort :

Ventes au point mort (inconnue = X) = Total des charges fixes en dollars + pourcentage des coûts variables par rapport aux ventes.

Le total des charges fixes en dollars est prévu soit pour le total des ventes, soit pour les ventes d'un service si la firme est divisée en services. On détermine le pourcentage des coûts variables par rapport aux ventes en divisant les coûts variables prévus, soit par service, soit totaux, par les ventes, également par service ou totales.

Dans l'exemple ci-dessus, les coûts variables sont de 80 % des ventes. D'où il résulte qu'au point mort les coûts fixes doivent être de 20 % des ventes. Dans le premier cas, 8 000 dollars = 20 % du point

mort de vente, qui s'élève à 40 000 dollars. Dans le second cas, les dépenses fixes sont aussi de 20 % du point mort de vente, ainsi le point mort s'élève à 75 000 dollars. Lorsque votre concurrent aura vendu une valeur de 40 000 dollars de marchandises, il commencera à faire un bénéfice. Votre entreprise commencera à faire un bénéfice, s'il y en a, aux derniers 25 000 dollars de ventes de l'année.

Le petit industriel qui entreprend une affaire doit faire tous ses efforts pour maintenir à son minimum son investissement en installations et équipements. Pour atteindre cet objectif il peut s'aider des moyens de financement et de gestion suivants :

*Nantissement des immobilisations.* — Ce nantissement lui permet d'obtenir l'usage d'immeubles et d'équipements avec un investissement minimum. Pour la plupart des machines de type nouveau, le paiement immédiat est habituellement de 20 % du prix d'achat avec un délai de 30 à 36 mois pour le paiement du solde. Les prêts sur immeubles ne sont pas toujours aussi faciles à obtenir que le financement de l'équipement, mais il est possible d'emprunter une fraction importante de leur prix d'achat, pourvu que l'immeuble soit moderne et construit sur des plans standard. Quelques offices industriels et agences de financement d'Etat ou municipales vendent parfois de nouveaux immeubles sans paiement immédiat, le prix d'achat devant être versé sur une période de l'ordre de 10 à 25 ans.

*Location des immobilisations telles que terrains, immeubles, machines, équipements ou moyens de transport.* — Au début il faut être prudent en concluant des contrats de location, surtout si les perspectives d'avenir de l'affaire sont incertaines. Mais une entreprise peut être capable d'augmenter son fonds de roulement en vendant ses installations et en les louant à son acheteur.

*Contrats confiant la production à des sous-traitants en évitant ainsi complètement la responsabilité de l'existence et de l'entretien d'immobilisations.*

Toutes les suggestions qui précèdent peuvent aider à limiter le besoin d'investissement en immobilisations. C'est dans la mesure où cette limitation est possible que le fonds de roulement de l'entreprise peut être amélioré.

## **PRINCIPE II. — MAINTENIR LE FONDS DE ROULEMENT PAR RAPPORT AUX VENTES**

Le fonds de roulement peut être défini comme étant égal aux actifs réalisables à court terme diminués des engagements à court terme.

Les actifs réalisables à court terme sont les éléments de l'actif qui dans le cours normal des affaires peuvent être convertis en argent liquide dans un délai maximum d'un an. Ils sont représentés principalement par la caisse, les effets et comptes à recevoir des clients, et les stocks. Pour le petit industriel les stocks comprennent habituellement les matières premières et fournitures et les produits finis. Les valeurs faci-

lement négociables et les dépenses payées d'avance se trouvent fréquemment parmi les actifs réalisables à court terme. Les actifs réalisables à plus long terme ou les éléments tels que les investissements permanents dans d'autres sociétés, ne peuvent être compris dans les actifs réalisables à court terme.

Les engagements à court terme sont ceux dont l'échéance est fixée dans les limites d'un an. Ils consistent principalement en effets et acomptes à payer et frais à payer, tels que salaires, intérêts et taxes. Ils comprennent aussi toutes les fractions des dettes à long ou à moyen terme qui seraient exigibles dans l'année.

Le fonds de roulement représente votre investissement en actifs réalisables à court terme. Quelquefois un petit industriel peut être à même d'augmenter son fonds de roulement en hypothéquant ou en donnant en nantissement ses immobilisations. Si, par exemple, un petit industriel ayant un fonds de roulement de 10 000 dollars donne en nantissement son installation pour 5 000 dollars, il sera en mesure de porter son fonds de roulement à 15 000 dollars. Cela suppose que les fonds ne sont pas utiles à d'autres fins. A supposer qu'il n'y ait pas eu d'emprunt avec nantissement ou hypothèque auparavant, il fournit lui-même la marge initiale de fonds de roulement ; l'accroissement a été fourni par les créanciers. L'augmentation du fonds de roulement peut être illustrée par deux bilans simplifiés.

**Bilan n° 1 - (Immobilisations non hypothéquées ou nanties)**

Actif		Passif	
Actifs réalisables à court terme .....	\$ 20.000	Engagements à court terme .....	\$ 10.000
Immobilisations .....	\$ 10.000	Situation nette .....	\$ 20.000
Total de l'actif ....	\$ 30.000	Total du passif ....	\$ 30.000
Fonds de roulement .....	\$ 10.000	Ratio de liquidité .....	2,0

**Bilan n° 2 - (Immobilisations hypothéquées ou nanties)**

Actif		Passif	
Actifs réalisables à court terme .....	\$ 10.000	Engagements à court terme .....	\$ 10.000
Immobilisation .....	\$ 10.000	Dettes hypothécaires ou nanties .....	\$ 5.000
Total de l'actif ....	\$ 35.000	Position nette .....	\$ 20.000
Fonds de roulement .....	\$ 15.000	Total du passif ....	\$ 35.000
		Ratio de liquidité .....	2,5

Il ne faut pas perdre de vue que le fonds de roulement n'a pas de rapport avec les actifs réalisables à court terme proprement dits. Il ne consiste ni dans la caisse, les effets ou comptes à recevoir, ni dans les stocks, ni en aucune combinaison entre ces éléments d'actif ou d'autres éléments. Il est la différence entre les actifs réalisables à court terme et les engagements à court terme. En fait, il peut se trouver que chaque élément des actifs réalisables à court terme excède le fonds de roulement, si le montant de ce dernier est faible. C'est le cas dans l'exemple suivant :

Actifs réalisables à court terme		Engagements à court terme	
Caisse .....	\$ 6.000	Effets à payer .....	\$ 12.000
Effets à recevoir .....	\$ 8.000	Comptes à payer .....	\$ 14.000
Comptes à recevoir .....	\$ 9.000	Frais à payer .....	\$ 6.000
Stocks .....	\$ 12.000		
		<b>Total .....</b>	<b>\$ 32.000</b>
<b>Total .....</b>	<b>\$ 35.000</b>		
Fonds de roulement .....	\$ 3.000		

Ici chacun des actifs réalisables à court terme est plus grand que le montant des fonds de roulement net.

*Quelle doit être l'importance des fonds de roulement ?* — Toute entreprise a besoin d'un fonds de roulement pour financer ses opérations. Le montant de ce fonds dépend du genre d'industrie, des dimensions de l'entreprise, de la durée du processus de fabrication, des délais de crédit, des conditions saisonnières, des conditions générales des affaires et d'un certain nombre d'autres facteurs. Tant que la petite entreprise n'a pas besoin d'un fonds de roulement plus grand que celui dont elle dispose, elle peut augmenter ses investissements en actifs réalisables à court terme au fur et à mesure que ses ventes augmentent. C'est particulièrement vrai si l'augmentation des ventes est substantielle, comme ce peut être le cas lorsqu'un contrat important est signé avec le Gouvernement fédéral.

La première chose à faire pour apprécier si le fonds de roulement convient à l'affaire est de mesurer sa rotation. Cela peut être fait en divisant le montant annuel des ventes nettes par le fonds de roulement moyen.

$$\frac{\text{Ventes nettes annuelles}}{\text{Fonds de roulement net moyen}} = \text{Rotation du fonds de roulement net.}$$

La rotation qui en résulte indique combien de dollars d'affaires ont été réalisés pendant le cours d'une année pour chaque dollar de fonds de roulement utilisé en excédent de ce qui a été nécessaire pour satisfaire les droits des prêteurs à court terme, des créanciers commerciaux, et autres créanciers à court terme sur les actifs réalisables à court terme. Si les ventes nettes sont de 100 000 dollars et l'excédent de fonds de roulement de 20 000 dollars, votre fonds de roulement accomplit une rotation de 5. Autrement dit, il comprend 1 dollar d'excédent de fonds de roulement pour 5 dollars de ventes nettes. Selon les statistiques industrielles, les taux de rotation typiques sont de l'ordre de 4 à 6 fois par an.

A première vue il semblerait qu'une augmentation dans le rapport des ventes au fonds de roulement serait désirable. Cependant, pour augmenter le volume des ventes nettes il faut habituellement un plus grand investissement, à la fois en comptes à recevoir et en stocks. En outre une main-d'œuvre plus importante peut être nécessaire. Les engagements à terme (pour les marchandises ou les matières premières, la publicité et autres rubriques) augmentent. A moins d'obtenir des fonds de roulement supplémentaires pour le financement du développement des opérations, le chef d'entreprise peut être soumis à des surcharges qui risquent de le rendre insolvable. Cela peut être facilement illustré

par un exemple simple, montrant dans deux bilans les chapitres relatifs aux éléments à court terme. Dans chaque cas, le montant de l'excédent de fonds de roulement est le même, mais dans le second document la société a augmenté ses dettes à court terme pour financer des besoins supplémentaires en actifs à court terme, résultant du développement des ventes.

Actifs réalisables à court terme :	I	II
Caisse .....	\$ 5.000	\$ 4.000
Comptes à recevoir .....	\$ 20.000	\$ 30.000
Stocks .....	\$ 20.000	\$ 40.000
Totaux .....	\$ 45.000	\$ 74.000
Engagements à court terme :		
Effets à payer .....	\$ 10.000	\$ 20.000
Comptes à payer .....	\$ 20.000	\$ 35.000
Frais à payer .....	\$ 2.000	\$ 6.000
Totaux .....	\$ 32.000	\$ 61.000
Excédent de fonds de roulement .....	\$ 13.000	\$ 13.000

Dans le bilan 1 l'entreprise dispose de 25 000 dollars de caisse et de comptes à recevoir pour couvrir 32 000 dollars de comptes, d'effets et de frais à payer.

En supposant qu'au moins une partie des stocks soit liquidée avant l'échéance des comptes précités, l'entreprise sera dans une situation financière nettement saine et ne risquera pas de devenir insolvable. Même si les stocks et les comptes à recevoir diminuent de 13 000 dollars, la société aura encore un dollar d'actifs réalisables à court terme pour chaque dollar d'engagements à court terme. Une telle diminution serait équivalente à une chute de 28,9 %. Si une diminution du même pourcentage était enregistrée dans les actifs réalisables à court terme figurant au bilan 2, elle représenterait une perte de 17 629 dollars. Non seulement cela anéantirait tout l'excédent de fonds de roulement, mais en outre l'entreprise n'aurait plus qu'un ratio de liquidité (ou de court terme) inférieur à 1. Bien qu'un tel ratio ne précipite pas en soi une entreprise dans le désastre, il ouvre souvent la voie à la faillite.

### PRINCIPE III. — ÉVITER UN INVESTISSEMENT EXCESSIF DANS LES STOCKS

Le principe III peut être expliqué en terme d'arithmétique simple. Au moment où les stocks d'une entreprise excèdent le montant du fonds de roulement net, la caisse et les comptes à recevoir ne sont pas suffisants pour couvrir les engagements à court terme. Cette situation peut conduire à la faillite si des fonds supplémentaires n'arrivent pas pour faire face aux obligations à court terme venant à échéance. Ce qui peut être démontré par l'exemple suivant :

Actifs réalisables à court terme		Engagements à court terme	
Caisse .....	\$ 10.000	Comptes à payer .....	\$ 22.000
Comptes à recevoir .....	\$ 12.000	Frais à payer .....	\$ 3.000
Stocks .....	\$ 20.000		
	<hr/>		<hr/>
Total .....	\$ 42.000	Total .....	\$ 25.000

Dans ce cas l'entreprise a un fonds de roulement de 17 000 dollars ce qui est inférieur au stock de marchandises de 20 000 dollars. Tant que les actifs réalisables à court terme sont substantiellement plus grands que les engagements à court terme, c'est de peu d'importance pour l'entreprise. Après tout, une réduction de 17 000 dollars dans la valeur des actifs réalisables pourrait se produire avant que le ratio de liquidité (ou de court terme) de 1 ne soit atteint. Cependant, il est à noter que la majeure partie d'une telle diminution pourrait provenir des baisses de valeur des stocks, puisque ceux-ci atteignent presque la moitié de la valeur des actifs réalisables à court terme.

Supposons que la direction acquiert à crédit un supplément de stocks de 20 000 dollars. Le total des stocks est porté aussitôt à 40 000 dollars, le total des actifs réalisables à 62 000 dollars, les comptes à payer à 42 000 dollars, et les dettes à court terme à 45 000 dollars. Dans une telle situation les stocks comprennent les deux tiers de la valeur totale des actifs réalisables à court terme. Tandis que le montant de l'excédent de fonds de roulement reste inchangé, son importance est plus réduite que si les stocks avaient été moindres. La diminution précitée de 17 000 dollars était équivalente à une baisse des actifs réalisables de 40,5 %. Si un changement du même pourcentage se produit après l'achat du supplément de stocks, il signifie une perte de plus de 25 000 dollars. Comme dans la situation précédente, une diminution des actifs réalisables se produira dans une forte proportion sur les stocks. Dans ce cas, toutefois, les effets d'une telle diminution seront beaucoup plus sérieux.

Certains petits industriels ont tendance à croire qu'un investissement dans les stocks fournit une base valable pour un emprunt auprès d'une banque de crédit à court terme ou pour des prêts d'autres établissements financiers. Cela peut être vrai lorsque les valeurs en stock sont stables, mais les prêteurs hésitent beaucoup à faire des avances sur un gage dont le cours est en baisse. Il faut apporter le plus grand soin au contrôle des stocks pour éviter un surinvestissement et les pertes paralysantes qui en découlent.

## RATIOS ET TAUX DE ROTATION

**Ratios. - Le ratio de court terme. - Le ratio d'exploitation. - Taux de rotation. - Rotation des comptes à recevoir. - Rotation des immobilisations nettes. - Rotation du capital investi.**

Les ratios permettent de mesurer les situations financières et les changements intervenant dans ces situations. Un ratio montre le rapport entre deux termes, généralement entre un tout et une ou plusieurs de ses parties, ou entre deux ou plusieurs de ses parties mêmes. En analyse financière, les ratios peuvent se classer en ratios comparant des termes tirés d'un même document financier ou en ratios comparant des termes tirés de plus d'un document financier concernant la même entreprise. Des comparaisons peuvent aussi être faites entre les ratios d'une entreprise et ceux d'une autre entreprise ou ceux d'une branche entière d'industrie.

### RATIOS

Les experts comptables et les financiers se servent de nombreux ratios financiers. En voici quelques-uns qui peuvent être utiles aux petites entreprises :

- *Ratio de court terme.* — C'est le rapport entre les actifs réalisables à court terme et les engagements à court terme. Il est quelquefois appelé « ratio du fonds de roulement ».
 
$$\frac{\text{Actifs réalisables à court terme}}{\text{Engagements à court terme}} = \text{Ratio de court terme.}$$
- *Ratio d'exploitation.* — C'est le rapport entre le bénéfice net et le chiffre d'affaires net total.
 
$$\frac{\text{Bénéfice net}}{\text{Chiffre d'affaires net total}} = \text{Ratio d'exploitation.}$$
- *Ratio de bénéfice brut.* — Il montre le rapport entre le bénéfice brut et le chiffre d'affaires net total.
 
$$\frac{\text{Bénéfice brut}}{\text{Chiffre d'affaires net total}} = \text{Ratio de bénéfice brut.}$$
- *Ratio du prix de revient unitaire.* — Le rapport entre les prix de

revient unitaire et les quantités de produits est donné par ce ratio.

$$\frac{\text{Coût de production}}{\text{Quantités de produits}} = \text{Ratio du prix de revient unitaire.}$$

- *Ratio du capital employé.* — C'est le rapport entre le bénéfice net et le capital employé total.

$$\frac{\text{Bénéfice net}}{\text{Capital employé total}} = \text{Ratio du capital employé.}$$

- *Ratio des immobilisations.* — C'est le rapport entre le chiffre d'affaires net total et les immobilisations corporelles.

$$\frac{\text{Chiffre d'affaires net total}}{\text{Immobilisations corporelles}} = \text{Ratio des immobilisations.}$$

- *Inventaire par rapport au fonds de roulement.* — Ce ratio donne le pourcentage de stocks compris dans le fonds de roulement net.

$$\frac{\text{Inventaire}}{\text{Fonds de roulement net}} = \text{Ratio de l'inventaire au fonds de roulement net.}$$

## RATIO DE COURT TERME

Un des ratios les plus importants en matière de gestion financière est le ratio de court terme. Il montre le rapport entre les actifs réalisables à court terme et les engagements à court terme.

Il n'existe pas de ratio de court terme idéal, mais le petit industriel peut comparer son propre ratio avec les ratios types pour la même branche industrielle. Même ceux-ci ne sont pas toujours d'un grand secours, puisqu'ils montrent en général de grandes différences entre les ratios les plus élevés et les plus bas. Par exemple, Dun & Bradstreet Inc. présentent des exemples pris sur des périodes de 5 années. Les ratios enregistrés sont répartis en plusieurs groupes par rapport à la médiane entre tous les ratios ainsi que par rapport à la moyenne des entreprises situées dans le premier *quart* <sup>(1)</sup> et à la moyenne des entreprises situées dans le troisième *quart*. Ces moyennes peuvent être interprétées comme suit :

25 % des entreprises comprises dans l'exemple ont des ratios de court terme au-dessous du premier *quart*.

25 % des entreprises ont des ratios de court terme situés entre le premier *quart* et la médiane.

25 % des entreprises ont des ratios de court terme situés entre la médiane et le troisième *quart*.

25 % des entreprises ont des ratios de court terme situés au-dessus du troisième *quart*.

*Exemple :*

Moyenne du premier *quart*, 1,8 : 25 % au-dessous de ce ratio.

(1) « Quartile » n'a pas d'équivalent exact en français. Il est lié à la représentation graphique des ratios.

Médiane, 2,7 : 50 % au-dessous de ce ratio et 25 % entre 1,8 et 2,7.

Moyenne du troisième *quart*, 3,3 : 75 % au-dessous de ce ratio, 25 % entre 2,7 et 3,3 ; 50 % entre 1,8 et 3,3 ; 25 % au-dessus de 3,3.

Le système le plus raisonnable est sans doute de comparer votre propre ratio avec la moyenne pour votre genre d'industrie. La médiane est généralement la meilleure moyenne à cette fin. On la trouve en rangeant les ratios de court terme par ordre d'importance ; la médiane est le milieu de cette collection.

En déterminant le ratio de court terme, le petit industriel doit évaluer prudemment les actifs, et comprendre tous les engagements à payer dans le délai d'un an.

Beaucoup de petits industriels sont capables de s'accommoder d'un ratio de court terme dans lequel les actifs réalisables à court terme sont à peu près égaux aux engagements à court terme, mais un tel ratio peut se révéler dangereux si l'entreprise accorde un crédit de paiement substantiel à ses clients et si quelque circonstance survient qui retarde le recouvrement des comptes à recevoir ou réduit la possibilité de vente des marchandises en stock. On peut dire d'une manière générale qu'il est sage de maintenir le ratio de court terme à 2 au moins.

Le petit industriel doit noter que le ratio de court terme peut être augmenté par :

Le paiement de dettes ;

Un accroissement des actifs réalisables à court terme au moyen d'emprunts à plus d'un an d'échéance ;

Un investissement supplémentaire en actifs réalisables à court terme ;

Des remboursements d'impôts ;

La conversion d'actifs non réalisables à court terme en actifs réalisables à court terme ;

Des bénéfices.

Le ratio de court terme peut être altéré par :

L'emprunt par effets à court terme ou autres obligations ;

L'achat de biens, matières ou fournitures à crédit ;

Le retrait d'investissement dans les actifs réalisables à court terme, par exemple par paiement de dividendes, ou réduction de l'investissement en immobilisation par suite de retraits ;

L'accroissement des dépenses, impôts fédéraux, etc., si ces éléments figurent à la fois parmi les dépenses et les engagements correspondants ou les provisions pour dettes.

Des conversions d'actifs réalisables à court terme en actifs non réalisables à court terme ;

Des pertes.

Quelques exemples simples montreront les effets de plusieurs types de transactions financières sur le ratio de court terme. Supposons qu'un petit industriel ait des actifs réalisables à court terme et des engagements à court terme s'élevant aux sommes ci-dessous :

Actifs réalisables à court terme :	
Comptant .....	\$ 10.000
Comptes à recevoir .....	\$ 10.000
Stocks .....	\$ 20.000
<b>Total .....</b>	<b>\$ 50.000</b>
Engagements court terme :	
Comptes à payer .....	\$ 20.000
Autres .....	\$ 5.000
<b>Total .....</b>	<b>\$ 25.000</b>
Fonds de roulement .....	\$ 25.000
Ratio de court terme .....	2,0

Si l'industriel achète à crédit des marchandises d'une valeur de 15 000 dollars, le stock sera porté à 35 000 dollars, et les actifs réalisables à court terme à 65 000 dollars. En même temps les comptes à payer passeront à 35 000 dollars et les engagements à court terme à 40 000 dollars. Le ratio de court terme tombera à 1,62.

En supposant que 7 000 dollars de comptes à payer ont été réglés, le ratio de court terme est augmenté et porté à 2,39. Ni dans ce cas ni dans le précédent, cependant, il n'y aura de changement dans le fonds de roulement.

Si, d'autre part, l'industriel fait un investissement supplémentaire de 10 000 dollars comptant dans son affaire, les actifs réalisables à court terme seront portés à 60 000 dollars, le ratio de court terme passera de 2 à 2,4 et le fonds de roulement de 25 000 à 35 000 dollars.

## LE RATIO D'EXPLOITATION

Le ratio d'exploitation est le rapport entre le revenu net et le chiffre d'affaires net total (Revenu net ÷ chiffre d'affaires net total = Ratio d'exploitation). Les ratios d'exploitation varient beaucoup entre les entreprises, même dans une branche identique d'industrie. Pour cette raison il est impossible de généraliser pour établir un ratio idéal. Ce qu'il est important de retenir, c'est que les différences de ratios d'exploitation entre les sociétés sont pour une large part le résultat des degrés différents d'efficacité dans la gestion de l'affaire. Une société est capable d'avoir un revenu net de 2 % sur un volume de ventes de 500 000 dollars. Une autre dans le même genre d'exploitation devra peut-être faire trois fois plus d'affaires pour obtenir le même revenu.

## TAUX DE ROTATION

Les taux de rotation, comme les ratios, reflètent des rapports entre deux éléments de l'affaire. Le plus commun de ces taux est :

*Le taux de rotation du stock.* — C'est le nombre de fois que les

stocks sont vendus et renouvelés pendant une période donnée, par exemple un mois, un trimestre ou une année.

$$\frac{\text{Prix de revient des marchandises vendues}}{\text{Stock moyen}} = \text{Rotation du stock.}$$

Pour mesurer la rotation du stock il est de pratique courante de diviser le montant des ventes nettes de l'année par le stock moyen annuel. Cette pratique n'est pas saine dans la plupart des cas, parce que :

(1) Les ventes nettes sont enregistrées au prix de vente, tandis que les chiffres du stock ont été enregistrés au prix de revient. Les ventes devraient être réduites à leur prix de revient.

(2) Les chiffres d'inventaire de fin d'année sont habituellement utilisés pour la détermination du stock moyen annuel et ces chiffres sont généralement entachés d'erreur. La plupart des sociétés ont des stocks d'importance variable selon les différents mois de l'année. Le stock existant en fin d'année est fréquemment le plus faible de la période entière. S'il est utilisé pour mesurer la rotation, il peut en résulter un taux de rotation exagéré.

A titre d'exemple hypothétique, supposons que les chiffres des inventaires mensuels soient les suivants :

Mois	Inventaire mensuel	Totaux trimestriels
Janvier .....	\$ 20.000	.....
Février .....	\$ 30.000	.....
Mars .....	\$ 40.000	\$ 90.000
Avril .....	\$ 50.000	.....
Mai .....	\$ 25.000	.....
Juin .....	\$ 30.000	\$ 105.000
Juillet .....	\$ 30.000	.....
Août .....	\$ 40.000	.....
Septembre .....	\$ 30.000	\$ 100.000
Octobre .....	\$ 35.000	.....
Novembre .....	\$ 65.000	.....
Décembre .....	\$ 25.000	\$ 125.000
<b>Total</b> .....	<b>\$ 420.000</b>	<b>\$ 420.000</b>
Moyenne mensuelle .....	\$ 35.000	

Si le prix de revient des marchandises vendues pour l'année est de 140 000 dollars, la rotation de la marchandise sera de quatre fois (140 000 : 35 000 dollars). Cela signifie que le chef d'entreprise a acheté (ou fabriqué) et revendu la totalité de son stock quatre fois dans l'année.

Une rotation des marchandises égale à 4 peut être bonne ou mauvaise selon la branche d'affaires considérée, le niveau de l'activité générale et divers autres facteurs. Un examen des taux de rotation types aidera à répondre à cette question. L'expérience antérieure servira aussi de guide.

L'état du bénéfice est aussi important, puisque une rotation satisfaisante de la marchandise peut souvent s'effectuer avec une perte de profits.

Comme les ventes mensuelles sont habituellement affectées par des influences saisonnières, il est souhaitable de chiffrer tous les mois la rotation du stock. De cette manière les variations de la rotation peuvent être déterminées d'une façon plus sûre et l'on peut mieux remarquer les faiblesses éventuelles des politiques de vente et de stockage suivies par l'entreprise. L'état qui présente ces chiffres doit être cumulatif et peut revêtir la forme ci-après :

Formule 2 — Rotation du stock total par mois

Mois	Stocks	Prix de revient des ventes	Rotation mensuelle	Taux annuel
Janvier .....				
Février .....				
2 mois .....				
Mars .....				
3 mois .....				
Avril .....				
Décembre .....				
12 mois .....				

Le petit industriel aura intérêt à calculer sa production et ses ventes par unité d'articles produits ou vendus et à déterminer la rotation des stocks également par nature d'articles. Ces calculs entraînent des dépenses supplémentaires, mais ils décèleront quels sont les articles produits et vendus avec un taux de rotation satisfaisant et les articles dont la rotation est lente. Lorsque l'on effectue ces calculs on peut les établir sur une base mensuelle en se servant des unités produites et vendues au lieu de stocks-dollar et de prix de revient dollar des marchandises vendues. Cet état peut correspondre par exemple à la formule ci-dessous :

**Formule 3 — Rotation mensuelle des stocks par article**

Mois	Produit A	Produit B	Produit C	Produit D	Produit E etc.
Janvier .....					
Février .....					
2 mois .....					
Mars .....					
3 mois .....					
Avril .....					
4 mois .....					
Mai .....					
5 mois .....					
Juin .....					
Décembre .....					
12 mois .....					

Ce type d'analyse montrera fréquemment que les rotations par article varient considérablement, et que de ce fait les articles dont la rotation est lente, immobilisent un montant excessif de fonds de roulement. On peut remédier à cette situation pour les articles à rotation lente par :

- L'accroissement des ventes, grâce à des débouchés supplémentaires ;
- La réduction du nombre des unités fabriquées.

Si l'entreprise fabrique des articles de prix dans le cadre de sa fabrication principale, une analyse de la rotation du stock doit être faite de la même façon que pour les articles eux-mêmes. Fréquemment cette ventilation montrera que les articles de prix plus élevé immobilisent tant de capital et sont relativement d'un si faible rapport qu'ils doivent être abandonnés. L'essentiel est de faire l'analyse. Ensuite vous déciderez comme vous l'entendez.

### **ROTATION DES COMPTES A RECEVOIR**

La rotation des comptes à recevoir est le rapport entre les comptes à recevoir et les ventes nettes (Ventes nettes : Comptes à recevoir = Rotation des comptes à recevoir). Ce rapport indique combien de fois les marchandises composant le stock ont été vendues dans une période de temps donnée.

La rotation des comptes à recevoir doit être calculée au moins une fois par mois. Cette donnée doit être mise à la disposition du directeur par le comptable et doit comprendre un état :

- des ventes mensuelles à crédit ;
- du solde des comptes à recevoir à la fin du mois ;
- du nombre des ventes impayées par jour.

Le nombre des ventes impayées par jour peut être calculé à l'aide de la formule simple suivante :

$$\frac{\text{Solde des comptes à recevoir à la fin du mois}}{\text{Ventes à crédit mensuelles}} \times 30.$$

La question de savoir si le nombre de ventes journalières impayées dénote un taux de recouvrement satisfaisant dépend pour une part des délais de crédit pratiqués par l'entreprise. Si les délais de paiement accordés à la clientèle sont de 30 jours, et s'il reste à régler 15 jours de comptes à recevoir, les recouvrements s'effectuent dans de bonnes conditions. Mais si les délais de paiement sont de 10 jours et que 15 jours de comptes à recevoir sont encore à régler, cela indique que les recouvrements sont lents et qu'une action prompte doit être entreprise pour accélérer le taux de rotation des comptes à recevoir. La proportion des ventes au comptant doit aussi être considérée pour mesurer l'efficacité de la politique de recouvrement de l'entreprise. Les recouvrements lents ne poseront pas à une entreprise qui fait la plupart de ses affaires au comptant un problème aussi sérieux qu'à une entreprise faisant la plus grande partie de son volume d'affaires à crédit.

Il est en tout cas important d'analyser les comptes à recevoir restant à régler à la fin de chaque mois. Il faut poursuivre le recouvrement des comptes dont l'échéance est passée. Le ralentissement des recouvrements immobilise du capital et peut entraîner une faillite, s'il n'est pas remédié à la situation. Si l'analyse des comptes à recevoir montre chez certains clients un retard chronique dans leurs paiements, il est communément de bonne politique pour un petit industriel de se débarrasser de ces clients. Ils absorbent en effet les bénéfices de l'entreprise et doivent être remplacés par de nouveaux clients qui peuvent et veulent régler rapidement leur dû.

## ROTATION DES IMMOBILISATIONS

Le rendement des immobilisations représente le montant d'immobilisations nécessaire pour chaque dollar de ventes. Par exemple, si les immobilisations nettes (à leur prix de revient diminué des amortissements et provisions pour dépréciation) s'élèvent à 20 000 dollars et le volume total des ventes annuelles à 1 600 000 dollars, la rotation des immobilisations est de 8 fois (ventes nettes totales : Immobilisations nettes = Rotation des immobilisations). Cela indique que 8 dollars de ventes ont été produits pour chaque dollar investi dans les immobilisations.

D'une façon générale, le petit industriel qui peut réaliser un taux élevé de rotation de ses immobilisations est vraiment favorisé. S'il peut continuer à exploiter dans ces conditions il se trouvera dans une situation meilleure que celle de ses concurrents qui possèdent des

installations plus coûteuses, car ceux-ci devront faire face à divers frais qui chez lui sont faibles ou négligeables. Cela peut être illustré par un exemple simple :

Une entreprise A a investi 10 000 dollars dans ses immobilisations nettes et vend pour 200 000 dollars de marchandises par an. Une entreprise B fait le même volume d'affaires mais son investissement en immobilisations nettes est de 40 000 dollars. Du fait que l'entreprise B a fait un investissement plus grand dans ses installations, il est probable que le chef de cette entreprise constatera que les charges telles que l'amortissement, les impôts sur la propriété et les assurances sont plus élevées que les dépenses de l'entreprise A au même titre. Dans ces conditions, l'entreprise A possède un net avantage en matière de concurrence.

### ROTATION DU CAPITAL INVESTI

Si la rotation des stocks, des comptes à recevoir et des immobilisations est satisfaisante, la rotation du capital investi doit être également satisfaisante. Ces éléments — stocks, comptes à recevoir et immobilisations — constituent l'ensemble de tout l'actif et il est peu probable que la rotation du total ne soit pas satisfaisante tant que la rotation de ses parties principales est adéquate. La rotation du capital investi peut être définie comme le rapport entre le total des ventes nettes (ou du chiffre d'affaires net) et le total de l'actif de l'entreprise (total des ventes nettes : total de l'actif = Rotation du capital investi).

*Exemple :*

Total des ventes nettes : 500 000 dollars.

Capital investi dans l'affaire : 50 000 dollars.

Rotation : 10 fois.

Ce qui peut également s'exprimer par le pourcentage de capital investi par rapport aux ventes nettes (ou chiffre d'affaires net), soit 10 %.

Cela signifie qu'un dollar d'actif est nécessaire pour produire 10 dollars de ventes. Cela signifie aussi que chaque dollar d'actif a été utilisé ou a tourné 10 fois dans l'année.

Comme pour les autres rotations, son efficacité comme instrument de gestion financière sera accrue si elle est fixée tous les mois. Un tableau simple montrant les ventes mensuelles (ou chiffre d'affaires mensuel), l'actif utilisé chaque mois, la rotation mensuelle fondée sur le taux mensuel, peut servir à comparer les rotations de mois en mois.

Les taux de rotation mensuelle sont importants pour les banques et les établissements de crédit à titre d'instrument d'appréciation financière et leur servent à évaluer le fonctionnement financier des diverses affaires.

## RELATIONS AVEC LES BANQUES

**Entreprises recourant au crédit bancaire. - Mise à profit du crédit bancaire. - Choix d'une banque. - La demande de prêt. - Les « 6 C » du crédit. - Formule de demande de prêt. - Documents financiers. - Type habituel de prêts bancaires.**

Bien qu'un petit industriel puisse ne pas avoir besoin d'emprunter à une banque de commerce, il doit toujours faire usage des autres services qu'une banque offre communément. On peut citer parmi ces derniers, les services suivants :

1. — *Dépôts.* — La banque de commerce reçoit les dépôts de monnaie, billets de banque, chèques et autres valeurs à ses guichets ou par poste.

2. — *Paiement et certification de chèques.* — Le paiement des chèques est d'une grande commodité pour le petit industriel qui est alors libéré de l'obligation de confectionner des enveloppes de paye en billets de banque et en monnaie, ainsi que du risque que cela représente. La *certification* signifie que la banque affecte spécialement une partie du compte du déposant pour faire face au paiement du chèque certifié. Les chèques certifiés sont fréquemment nécessaires pour prouver la bonne foi lorsque l'on conclut un contrat ou pour l'envoi de fonds à des créanciers domiciliés hors de la place et qui ne veulent pas envoyer des marchandises à des acheteurs dont l'étendue du crédit leur est inconnue.

3. — *Recouvrements.* — Les banques recouvrent pour leurs clients les chèques, billets à ordre, lettres de change (ou traites) et autres effets négociables. C'est l'un des plus grands services qu'offrent les banques car les recouvrements sont longs et coûteux. Les banques recouvrent aussi les sommes dues sur contrats, hypothèques, warrants et autres obligations.

4. — *Mandats de paiement et traites bancaires.* — L'homme d'affaires désireux de transmettre des fonds dans une autre partie du pays peut acheter ces mandats ou traites à sa banque locale et effectuer ainsi le transfert des fonds à peu de frais, en toute sécurité et rapidement.

5. — *Fourniture de monnaie et de billets de banque.* — Si l'homme d'affaires a besoin de monnaie ou de billets de banque, ou s'il veut changer de la monnaie ou des billets de banque, la banque lui assurera ce service.

6. — *Renseignements relatifs au crédit.* — La banque s'assure des informations sur le crédit des entreprises et des renseignements financiers et peut ainsi aider ses clients qui recherchent ces renseignements.

7. — *Investissements.* — La banque achète et vend pour ses clients des valeurs fédérales américaines et leurs titres, ainsi que des valeurs des états, comtés, villes et organismes municipaux. Elle achète aussi du papier de commerce pour ses clients et transmet aux agents de change et courtiers les ordres d'achat et de vente de valeurs émanant de ses clients.

8. — *Virement de fonds.* — La banque peut virer des fonds par poste ou par télégraphe dans toute localité des Etats-Unis.

9. — *Service des titres.* — La banque assure la livraison, le transport de propriété, et l'échange des titres, ainsi que divers services du même genre.

10. — *Service de coffres-forts.* — La plupart des banques ont des chambres fortes contenant des coffres-forts et des cassettes-fortes pour titres, documents et autres valeurs. Les plus grandes louent des emplacements de dépôt où l'on peut entreposer des valeurs plus encombrantes.

11. — *Relations financières avec l'étranger.* — Bien que les petites banques ne soient pas équipées pour le commerce extérieur et pour les services qui s'y rapportent, elles entretiennent des relations à titre de correspondants avec les banques nationales qui sont parfaitement aptes à ces activités. Celles-ci comprennent l'octroi de crédits pour le financement des importations et des exportations, l'émission de lettres de crédits, l'escompte des lettres de change (ou traites) provenant de l'étranger, l'achat ou la vente de devises étrangères, la fourniture d'effets payables en pays étrangers, le transfert de fonds à l'étranger par courrier ou par câble, la recherche d'informations à jour sur les conditions financières et économiques dans les pays étrangers, et d'autres services de tous autres genres. Si vous vous intéressez à un aspect quelconque du commerce d'exportation ou d'importation, votre banquier pourra vous rendre service dans ce domaine.

12. — *Fonctions d'administration.* — La banque agit comme un mandataire conformément aux accords passés avec des particuliers à des fins déterminées, comme la gestion ou l'emploi d'actifs selon des contrats de mandat. Elle peut aussi remplir les tâches d'un agent d'assurance. Elle peut décharger les particuliers de la garde de leurs titres. Elle peut accomplir certains actes ou conclure des contrats pour le compte de particuliers. Elle peut agir comme mandataire pour différentes fonctions, par exemple exécuter des transferts, inscrire des droits ou hypothèques, payer des dividendes, etc. En consultant votre banque ou votre agent d'affaires vous comprendrez mieux comment votre banque peut vous aider à titre de mandataire dans toutes les questions intéressant votre affaire.

## **ENTREPRISES RECOURANT AU CRÉDIT BANCAIRE**

La plupart de ceux qui empruntent aux banques recourent assez fréquemment à ce procédé. Ce sont habituellement de petites entreprises dont les besoins financiers sont limités. Les banques accordent plus de

prêts à des emprunteurs dont l'emprunt est de l'ordre de 1 000 à 5 000 dollars qu'aux emprunteurs de toutes autres catégories. Les entreprises empruntant à cette échelle limitée, sous réserve de quelques exceptions, se trouvent obligées d'obtenir des banques et des autres fournisseurs traditionnels de crédit à court terme, de quoi couvrir à la fois leurs besoins en crédit à court terme et à long terme. Les entreprises de ce groupe sont généralement des entreprises très jeunes, mais ne sont pas normalement des débutantes. En général, elles sont assez solides pour survivre, mais, dans la plupart des cas, elles n'ont pas été en mesure d'accumuler un montant suffisant de fonds de roulement pour faire face aux besoins des affaires lors des pointes. Habituellement ce sont des affaires en développement, car les banques ne sont pas disposées à prêter à des entreprises non bénéficiaires dont les affaires sont sur le déclin.

### **MISE A PROFIT DU CRÉDIT BANCAIRE**

Les emprunteurs obtiennent de l'argent ou du crédit des banques ou d'autres sources parce qu'ils comptent en tirer quelques avantages. D'une façon générale, ils prévoient l'utilisation de ces fonds ou crédits pour l'un des deux principaux objectifs suivants. Ou bien ils espèrent augmenter le revenu net de leurs investissements, ou bien ils cherchent à se protéger contre l'insolvabilité. Les activités qui peuvent se révéler les plus payantes sont par exemple les suivantes :

- Constitution de stocks.
- Adjonction de nouvelles branches ou extension des branches existantes.
- Expansion de la production.
- Prise d'un intérêt dans une autre affaire.
- Mise de l'affaire en association (cela peut être aussi une décision nécessaire à la survie de l'affaire).
- Réalisation d'économies d'exploitation.
- Financement d'achats d'immeubles ou d'équipement.
- Réparation et modernisation des moyens existants.
- Financement des comptes à recevoir.
- Financement d'une publicité et de programmes de développement des ventes.

### **CHOIX D'UNE BANQUE**

En règle générale le propriétaire d'une petite affaire gagne peu à chercher au loin ses relations bancaires. Le volume d'affaire que représente son emprunt pour le banquier est trop restreint pour justifier un intérêt beaucoup plus bas que le maximum légal et les types de services bancaires dont il a besoin peuvent habituellement être fournis par une banque de sa ville. Le fait de traiter avec un établissement situé à quelque distance présente de sérieux inconvénients, si ceux-ci ne sont pas compen-

sés par une éventuelle supériorité dans la qualité des services rendus. Somme toute, votre banque locale doit être à même de répondre à vos besoins bancaires d'une façon tout à fait satisfaisante.

C'est une bonne méthode que de discuter de vos problèmes financiers avec votre banquier. Celui-ci est un homme qui a une grande expérience des affaires et sa connaissance des conditions et de l'orientation des affaires peut vous aider considérablement pour former vos propres jugements en ce domaine. En outre, son établissement rend de nombreux services bancaires qui peuvent vous être utiles, même si vous n'avez pas l'intention d'emprunter. Vous pouvez apprendre de lui tout ce qui concerne ces services.

### LA DEMANDE DE PRÊT

Le banquier aura besoin de certaines informations sur lesquelles il pourra fonder sa décision. Une partie de ces informations lui sera fournie par l'emprunteur. Le complément d'information proviendra des propres archives du banquier relatives au crédit, ou d'autres sources extérieures. Ces informations ont trait à ce que les banquiers appellent les « 6 C » du crédit. Ce sont le « *Caractère*, la *Capacité*, le *Capital*, la *Caution* (sûreté), les *Circonstances* et la *Couverture* (assurance) ». Tous les documents établis par le client seront vérifiés par le banquier. Pour cette raison l'emprunteur doit faire tous ses efforts pour présenter son cas de façon aussi exacte que possible.

### LES « 6 C » DU CRÉDIT

Dans l'ordre indiqué ci-dessus, les « C » du crédit sont :

● *Le Caractère*. — Le caractère moral est l'actif le plus précieux que le maître d'une petite affaire puisse posséder. Pour le banquier il signifie en particulier deux choses :

1. *que l'emprunteur fera absolument tout son possible pour maintenir l'actif de son affaire et assurer ainsi le remboursement de sa dette*. Il ne gaspillera pas son argent ni celui des autres en se livrant au jeu ou à des activités analogues, ou en cherchant à maintenir son train de vie et celui de sa famille à un niveau nécessitant des retraits excessifs d'argent ou de marchandises de son affaire. Il gèrera son affaire en y employant le meilleur de lui-même.

2. *que l'emprunteur est un homme de parole*. S'il dit qu'il remboursera ses emprunts promptement, cela signifie qu'il le fera. S'il manque à sa promesse, ce sera seulement après avoir fait tous ses efforts pour la tenir.

● *Le Capital*. — L'investissement du petit industriel dans sa propre affaire est la preuve de sa foi en son avenir. Mais s'il est financièrement très faible ou s'il manque de sens des responsabilités commerciales au point d'espérer faire supporter par d'autres ses charges financières d'une

façon permanente, il doit rester en dehors des affaires. Un industriel est un homme animé d'un esprit d'entreprise et dont la fonction est de gérer les autres facteurs de la production — capital, travail et terre.

Seuls les grands industriels peuvent espérer que d'autres fourniront une part substantielle du capital nécessaire à leurs opérations permanentes. Le petit industriel doit fournir la gestion et la majeure partie du capital jusqu'au moment où les autres auront assez confiance en son affaire pour consentir de bon gré à y faire des investissements. Lorsque ce jour arrivera, il aura en général accumulé assez de capital permanent dans son affaire pour agir sans être aidé, à moins qu'il projette un important programme d'expansion.

● *Capacité (Qualifications)*. — Les qualités professionnelles dont fait preuve le petit industriel dans l'emploi de ses investissements et dans le développement de son affaire constituent un autre actif important dans les affaires. Pour ceux qui entrent dans la carrière commerciale ou débutent dans une nouvelle activité, l'expérience passée peut être de faible valeur. Faire ses preuves comme mécanicien, vendeur ou comptable ne donne pas qualité pour diriger l'exploitation, par exemple, d'un atelier de constructions mécaniques.

● *Caution (Sûreté)*. — Certains industriels qui, à titre d'emprunteurs, jouissent d'un crédit élevé, peuvent faire leurs emprunts sans offrir de garanties spéciales. Ceux dont le crédit est plus faible sont souvent obligés de renforcer ce crédit par une caution (sûreté) spéciale. Cela se vérifiera probablement pour le petit industriel nouvellement installé. S'il possède une maison ou d'autres biens réels, une assurance sur la vie avec valeur de rachat au comptant, ou des titres négociables, il peut se servir de ces actifs comme base pour un emprunt commercial.

Toutefois avant d'emprunter dans de telles conditions il doit peser sérieusement les conséquences éventuelles de cet emprunt pour sa famille et pour lui-même en envisageant le cas où il serait forcé de se retirer des affaires avant que son entreprise soit solidement assise. Un petit industriel qui se retire prématurément des affaires le fait généralement à perte. S'il est jeune, il peut aisément être capable de trouver un emploi ou de se rétablir dans une nouvelle affaire. Une personne plus âgée risque d'avoir moins de chance.

● *Circonstances*. — De nombreux facteurs peuvent influencer sur l'octroi d'un prêt bancaire et sur son remboursement. Quelques-uns sont mentionnés sous les titres : caractère, capacité, capital, caution (sûreté) et couverture. Les autres sont :

1. le caractère saisonnier de l'affaire.
2. les changements survenus à long terme dans le cours de l'affaire.
3. le niveau d'activité général des affaires.
4. la position de l'entreprise face à la concurrence.
5. la nature du produit.

● *Couverture*. — La question de la couverture de l'affaire par une assurance pertinente est très importante. Les petits industriels sont exposés à toute sorte de risques de pertes, tels que ceux dus aux causes suivantes :

1. mort du propriétaire, de l'associé ou du principal actionnaire.
2. cessation de l'exploitation résultant d'incendie, explosion, inondation, tempête et autres catastrophes.
3. pertes provenant de vol, détournement et tout acte malhonnête commis par les propriétaires, cadres, employés, ouvriers ou autres personnes.
4. responsabilité civile non couverte par une assurance contre les accidents du travail.

Quoique l'industriel débutant soit moins à même de prendre une assurance aussi complète contre les pertes que l'entreprise confirmée, il doit admettre la nécessité d'une couverture suffisante. Quant à l'entreprise exerçant depuis un certain temps, elle est peu excusable de négliger de prendre et de maintenir une assurance la protégeant suffisamment. contre les risques de base. Voyez votre agent d'assurance. La « Small Business Administration » <sup>(1)</sup> a préparé une série de quatre « Guides de Gestion pour petites entreprises » qui traitent des aspects de l'assurance des entreprises. Ce sont par ordre de publication :

**Assurance d'Entreprise - I.** Assurance sur la fidélité du personnel contre les faux et contre les vols.

**Assurance d'Entreprise - II.** Assurance contre les accidents du travail.  
Assurance contre les accidents et la maladie.

**Assurance d'Entreprise - III.** Assurance de responsabilité générale,  
Assurance automobile.

**Assurance d'Entreprise - IV.** Assurance des chaudières et machines.  
Assurance des glaces, Assurance-crédit.

### FORMULE DE DEMANDE DE PRÊT

Il peut être de votre intérêt d'obtenir des formules de demande de prêt bancaire et des formules d'états financiers avant de commencer les négociations. Cela vous donnera une meilleure idée des types d'informations que le banquier désire que vous lui fournissiez. Si vous ne savez pas comment remplir ces formules, vous pouvez obtenir l'aide du banquier ou d'un cabinet de comptabilité ou d'autres experts.

Les formules de demande qui suivent sont celles d'une banque nationale de moyenne importance exerçant dans une ville de 30 000 habitants. Quoique les formules de demande varient dans le détail, celles des petites banques sont à peu de chose près les mêmes et elles demandent en substance les mêmes renseignements de base.

---

(1) Service de la Petite Entreprise.

**Formule 4 — Demande de prêt****Particulier**

Nom de l'emprunteur :

Date :.....

Activités ou profession :

Montant du prêts en \$ :

Avals ou sûretés offertes :

Sommes dues déjà à la présente banque par l'emprunteur	sur garantie	\$
	sans garantie	\$
	à titre d'avaliseur	\$

Objet du prêt :

Le prêt sera-t-il remboursable à vue, ou à trente, soixante ou quatre-vingt-dix jours ?

Si le prêt n'est pas à payer intégralement à la première échéance, indiquez quelles conditions vous acceptez à titre de remboursements fractionnés à la première échéance et aux échéances suivantes. (Il faut s'assurer avec soin que l'emprunteur comprend parfaitement les conditions de remboursement du prêt).

Principale source de revenu de l'emprunteur et montant approximatif de ce revenu par an :

**De quelle source l'emprunteur espère obtenir les fonds nécessaires pour faire face au règlement prévu ci-dessus ?**

Le ..... 19..

.....

Signature du demandeur

**Formule 5 — Demande de prêt****Société**

Désignation de la Société emprunteuse :

Date :.....

Activités :

Montant du prêt :

Avals ou sûretés offertes :

Sommes dues déjà à la présente banque par la Société emprunteuse :	{ sur garantie	\$
	{ sans garantie	\$
	{ à titre d'avaliseur	\$

Liste des dirigeants de la Société (s'il s'agit d'une société de personnes (Indiquez comment le capital est réparti).

Liste des emprunts individuels faits à la banque par les dirigeants (s'il s'agit d'une société de capitaux) ou les associés (s'il s'agit d'une société de personnes), en montrant dans chaque cas si les prêts sont sur garantie ou sans garantie :

Objet du prêt :

Le prêt sera-t-il remboursable à vue, ou à trente, soixante ou quatre-vingt-dix jours ?

Si le prêt n'est pas à payer intégralement à la première échéance, indiquez quelles conditions vous acceptez à titre de remboursements fractionnés à la première échéance et aux échéances suivantes. (Il faut s'assurer avec soin que l'emprunteur a parfaitement compris les conditions de remboursement du prêt).

Le ..... 19..

.....  
Signature du demandeur

## DOCUMENTS FINANCIERS

En plus de la demande de prêt, l'emprunteur doit fournir à la banque des exemplaires récents de ses documents financiers. Ces documents sont le bilan et le compte d'exploitation. Les industriels présentant une demande de prêt doivent être capables de présenter sur demande les chiffres de leurs prix de revient et autres données.

Bien que la banque n'exige pas en général que vous utilisiez ses propres formules d'exposé, vous y trouverez une aide pour la préparation de vos documents financiers. Ils indiquent en effet ce que le banquier doit connaître concernant vos finances pour avoir une juste appréciation de votre valeur en matière de crédit.

Un nombre croissant d'hommes d'affaires soumettent des documents établis par les experts comptables officiels. Comme un comptable compétent est entièrement au courant de ce que demandent les banques, il est en mesure de présenter des documents sous une forme familière au banquier. Cela n'est pas souvent le cas lorsque le client établit lui-même ses documents.

Les documents financiers soumis à une banque à l'appui d'une demande de prêt doivent être signés par le demandeur et par un représentant d'un cabinet officiel de comptabilité s'ils reposent sur une vérification comptable. Le banquier compte sur ces documents comme sur un guide pour sa politique de prêts, et il peut intenter une action judiciaire contre l'emprunteur qui se sert de tels documents pour commettre une fraude. En outre l'envoi par la poste de ces documents est un délit lorsqu'on les utilise dans une tentative de fraude pour obtenir de l'argent ou du crédit.

Des exemples de documents financiers sont reproduits ici. Vous aurez intérêt à les étudier avec soin.

A  
**THE FIRST NATIONAL BANK**

Nom .....  
 Profession .....

Domicile .....

Le soussigné, en vue de l'octroi ou du maintien du crédit auprès de votre banque, par escompte ou autrement, fournit et certifie les données suivantes, qui représentent entièrement et sincèrement la situation financière du soussigné à la date du ..... 19 .. (le jour doit être laissé en blanc, la date du document sera prise comme étant ce jour), lesquels données et renseignements peuvent être considérés par vous comme continuant à rester complets, sincères et sûrs à moins qu'un avis de changement ne vous soit donné, et le soussigné s'engage par le présent document à vous donner promptement avis de tout changement dans sa situation financière qui réduirait son répondant pécuniaire.

Du fait de l'octroi de crédit, le soussigné accepte en cas de faillite, insolvabilité ou banqueroute, si l'une des données ci-dessus est fautive, ou si le soussigné a omis de notifier par écrit un changement comme il est mentionné ci-dessus, que toutes les dettes contractées par le soussigné à votre égard deviennent immédiatement exigibles et payables sans préavis ou sommation, et que les sommes correspondantes soient contrepassées au débit de son compte dans vos écritures. Un droit permanent vous est reconnu par les présentes sur tout solde figurant au crédit du soussigné et tous droits existant au jour le jour, en garantie des dettes du soussigné.

Il est par les présentes expressément convenu et entendu que dans le cas où je ferais une demande de crédit supplémentaire ou de renouvellement ou de prorogation des prêts existants, le présent document doit avoir la même validité et force obligatoire que s'il était fourni comme état sincère et véritable de ma situation financière à la date où le crédit supplémentaire, la prorogation ou le renouvellement est demandé ou accordé.

**REPLIR TOUS LES BLANCS -- LA OU IL N'EST PAS FAIT DE REPONSE, « NON » OU « NEANT » SERA CONSIDERE COMME VOTRE REPONSE.**

ACTIF		PASSIF	
Fonds en caisse ou en banque .....		Effets dus par moi -- sans garantie .....	
Comptes qui me sont dus .....		Effets dus par moi -- avec une garantie autre que réelle .....	
Prêts avec garantie qui me sont dus .....		Effets ou obligations hypothécaires dus par moi -- avec garantie réelle .....	
Prêts sans garantie qui me sont dus .....		Effets dus par moi -- avec garantie personnelle .....	
Prêts hypothécaires qui me sont dus .....		Comptes dus par moi .....	
Actions et obligations .....		Toutes autres dettes (détaillées par articles) .....	
Titres des Etats-Unis .....			
Terrains .....			
Immeubles .....			
Tous autres biens ou investissements (détaillés par article) .....			
		TOTAL DU PASSIF .....	
		SITUATION NETTE .....	
TOTAL .....		TOTAL .....	

**PASSIF EVENTUEL DE TOUTE SORTE**

Sur effets émis par autrui et endossés par moi .....			
Comme garant de comptes ou d'effets d'autrui .....			
Sur des effets échangés avec autrui .....			
Comme caution ou garant d'autrui .....			
Pour baux .....			
Autres que ceux spécifiés plus haut .....			
		TOTAL .....	

**DETAILS RELATIFS AUX ELEMENTS D'ACTIF ET DE PASSIF**

DESCRIPTION ET EMPLACEMENT	NOM DU TITULAIRE	VALEUR COMPTABLE	VALEUR ESTIMÉE	HYPOTHEQUE	ASSURANCE	REVENU DE L'ANNÉE FISCALE PRÉCÉDENTE
.....	.....	\$ .....	\$ .....	\$ .....	\$ .....	\$ .....
.....	.....	\$ .....	\$ .....	\$ .....	\$ .....	\$ .....
.....	.....	\$ .....	\$ .....	\$ .....	\$ .....	\$ .....
.....	.....	\$ .....	\$ .....	\$ .....	\$ .....	\$ .....

Qui a fait l'estimation ? ..... Quand ? .....

Impôts payés à quelle date ? .....

(Suite au verso)

Y a-t-il une autre personne intéressée à votre affaire soit comme associé spécial, soit comme associé à responsabilité limitée ? .....

Etes-vous associé dans une entreprise ? .....

Y a-t-il des jugements non exécutés ou des poursuites en cours contre vous, et pour quel montant ? .....

Etes-vous assuré sur la vie ? ..... Pour quel montant ? .....

Qui en est le bénéficiaire ? .....

Avez-vous des locations non indiquées dans votre actif ? .....

Donnez des détails .....

Quelle est votre opinion sur la valeur de chacun des endosseurs de vos effets ? .....

Certains de vos actifs, autres que ces biens réels sont-ils mis en gage ou grevés de quelque manière que ce soit ? .....

---

**EFFETS DUS PAR MOI**

MONTANT	DATE	ÉCHÉANCE	Taux d'intérêt	DESCRIPTION DES SOMMES DONNÉES
\$				

---

**COMPTES DUS PAR MOI**

A QUI ?	MONTANT	ÉCHÉANCE	POUR QUI ?

---

**AUTRES BIENS**

DESCRIPTION	EMPLACEMENT	VALEUR
		\$

---

Je déclare et certifie sur l'honneur que ceci est un état sincère et véritable de ma situation financière à la clôture de l'exercice 19 .....

Signature .....

Date ..... 19 .....

A  
**THE FIRST NATIONAL BANK**

Déclaration de la Société de personnes

Nature de l'activité

La soussignée, en vue de l'octroi ou du maintien du crédit auprès de votre banque, par escompte ou autrement, fournit et certifie les données suivantes, qui représentent entièrement et sincèrement la situation financière de la soussignée à la date du 19 (le jour doit être laissé en blanc, la date du document sera prise comme étant ce jour), lesquels données et renseignements peuvent être considérés par vous comme continuant à rester complets, sincères et sûrs à moins qu'un avis de changement ne vous soit donné, et la soussignée s'engage par le présent document à vous donner promptement avis de tout changement dans sa situation financière qui redurait son répondeant pécuniaire

Du fait de l'octroi de crédit, la soussignée accepte en cas de faillite, insolvabilité et banqueroute, si l'une des données ci-dessus est fautive, ou si la soussignée a omis de notifier par écrit un changement comme il est mentionné ci-dessus, que toutes les dettes contractées par la soussignée à votre égard deviennent immédiatement exigibles et payables sans préavis ou sommation, et que les sommes correspondantes soient contrepassées au débit de son compte dans vos écritures. Un droit permanent vous est reconnu par les présentes sur tout solde figurant au crédit de la soussignée et tous droits existants au jour le jour, en garantie des dettes de la soussignée.

Il est par les présentes expressément convenu et entendu que dans le cas où nous ferions une demande de crédit supplémentaire ou de renouvellement ou de prorogation des prêts existants, le présent document doit avoir la même validité et force obligatoire que s'il était fourni comme étant sincère et véritable de notre situation financière, à la date où le crédit supplémentaire, la prorogation ou le renouvellement est demandé ou accordé.

REMPLIR TOUTS LES BLANCS. LA OU IL N'EST PAS FAIT DE REPONSE, « NON » OU « NEANT » SERA CONSIDERE COMME VOTRE REPONSE.

ACTIF				PASSIF			
Espèces en caisse ou en banque				Effets à payer sur marchandises			
Effets à recevoir				Effets à payer, créés autrement			
Comptes à recevoir				Comptes courants			
Marchandises (indiquer le mode d'évaluation)				Depôt d'argent chez nous			
Outilage et mobilier				Hypothèques ou obligations sur biens immeubles			
Bien immeubles appartenant à l'entreprise				Autres Dettes selon leur nature			
Autres Actifs selon leur nature				Total du passif			
				Situation nette			
<b>TOTAL</b>				<b>TOTAL</b>			

Passif éventuel { Endossement de complaisance  
Endossements d'effets à recevoir échus

Noms complets des associés en nom collectif

Noms des associés en commandite, avec le montant des apports de chacun, leur, et durée de ces apports

Date de la constitution et de l'expiration de la Société

Indiquez la date du dernier bilan de vérification et s'il a été approuvé

Pour mémoire Combien avez-vous de comptes en banque et chez qui

Raison sociale

Signature (indiquez les titres du signataire)

Signe en date du 19

**THE FIRST NATIONAL BANK**

Dénomination sociale.....  
 Activité.....  
 Domicile.....

La soussignée, en vue de l'octroi ou du maintien du crédit nupies de votre banque, par escompte ou autrement, fournit et certifie les données suivantes, qui représentent entièrement et sincèrement la situation financière de la soussignée à la date du ..... 19 ..  
 Ille jour doit être laissé en blanc, la date du document sera prise comme étant ce jour), lesquels données et renseignements peuvent être considérés par vous comme continuant à rester complets, sincères et surs à moins qu'un avis de changement ne vous soit donné, et la soussignée s'engage par le présent document à vous donner promptement avis de tout changement dans sa situation financière qui réduirait son repaidant pecuniaire.

Du fait de l'octroi de crédit, la soussignée accepte en cas de faillite, insolvabilité ou banqueroute, si l'une des données ci-dessous est fautive, ou si la soussignée a omis de notifier par écrit un changement comme il est mentionné ci-dessus, que toutes les dettes contractées par la soussignée à votre égard deviennent immédiatement exigibles et payables sans préavis ou sommation, et que les sommes correspondantes soient contrepassées au débit de son compte dans vos écritures. Un droit permanent vous est reconnu par les présentes sur tout solde figurant au crédit de la soussignée et tous droits existant au jour le jour, en garantie des dettes de la soussignée.

Il est par les présentes expressément convenu et entendu que dans le cas où nous ferions une demande de crédit supplémentaire ou de renouvellement ou de prorogation des prêts existants, le présent document doit avoir la même validité et force obligatoire que s'il était fourni comme état sincère et véritable de notre situation financière, à la date où le crédit supplémentaire, la prorogation ou le renouvellement est demandé ou accordé.

REEMPLIR TOUS LES BLANCS — LA OU IL N'EST PAS FAIT DE REPONSE, « NON » OU « NEANT » SERA CONSIDERE COMME VOTRE REPONSE.

ACTIF				PASSIF			
Espèces en caisse ou en banque .....				Effets à payer pour marchandises .....			
Effets à recevoir de clients :				Acceptations données .....			
à court terme .....				Effets payables à des banques .....			
échus, valeur comptant .....				Effets payables pour papier cédé .....			
Comptes à recevoir de clients :				Effets payables à des dirigeants, administra- trateurs et actionnaires .....			
à court terme .....				Effets payables à d'autres personnes .....			
échus depuis moins de 6 mois .....				Comptes à payer — non échus .....			
échus depuis plus de 6 mois .....				Comptes à payer — échus .....			
Acceptations par les clients .....				Comptes à payer à des dirigeants, admini- strateurs et actionnaires .....			
Marchandises :				Dépôts des dirigeants ou autres à la pré- sente société .....			
Produits finis .....				Engagements garantis par :			
En cours, non finis .....				Effets à recevoir .....			
Matières brutes .....				Comptes à recevoir .....			
Garanties apportées à des prêts .....				Acceptations .....			
Effets à recevoir .....				Marchandises .....			
Comptes à recevoir .....				Sûretés .....			
Acceptations de commerce .....				Tous autres engagements à court terme .....			
Marchandises .....							
Sûretés .....							
Autres actifs circulants .....							
<b>TOTAL DES ACTIFS CIRCULANTS</b> .....				<b>TOTAL DES ENGAGEMENTS A COURT   TERME</b> .....			
Sommes dues par des entreprises contrô- lées ou alliées :				Hypothèques et droits sur biens réels .....			
Pour marchandises .....				Dettes cautionnées .....			
Pour avances .....				Sûretés mobilières .....			
Actions, obligations et investissements .....				Tous autres passifs (à détailler) .....			
Terrains .....							
Immeubles .....				Total des engagements .....			
Outillage, équipement et mobilier .....							
Chevaux, wagons et automobiles .....				Provisions (à détailler) .....			
Effets à recevoir — dus par des dirigeants, actionnaires ou employés .....							
Comptes à recevoir — dus par des diri- gents, actionnaires ou employés .....				Capital — actions ordinaires .....			
Licences, Brevets et Marques de commerce .....				Capital — actions de préférence .....			
Autres actifs (à détailler) .....				Capital — actions non émises au pair .....			
Actifs différés .....				Réserves et Bénéfices non distribués .....			
<b>TOTAL</b> .....				<b>TOTAL</b> .....			

(Suite ci-contre)

PASSIF EVENTUEL DE TOUTE NATURE			
Sur effets escomptés ou remis en nantissement .....			
Sur effets de complaisance ou endossements .....			
Comptes de clients vendus ou cédés .....			
Comme garantie pour autrui sur effets, contrats, etc. ....			
Pour obligations et contrats non exécutés .....			
Pour baux .....			
Autres passifs éventuels .....			
PASSIF PAR ENGAGEMENT			
Prix à forfait de marchandises achetées, livraison à effectuer pendant 19.....			
Cours actuel de marchandises achetées, livraisons à effectuer pendant 19.....			
Assurance contre l'incendie, sur les immeubles \$ .....	le mobilier ou l'équipement \$ .....		
sur l'outillage \$ .....	les marchandises \$ .....	sur la vie au profit de la société \$ .....	
COMPTE D'EXPLOITATION RESUME A LA FIN DE L'ANNEE FISCALE 19.....			
SORTIES		ENTREES	
Coût des matières premières ou marchandises consommées .....		Ventes nettes .....	
Dépenses actuelles de gestion y compris les pensions, impôts, assurances .....		Revenu des placements .....	
Traitements payés aux dirigeants .....		Ristournes sur achats .....	
Intérêts sur emprunts et obligations .....		Autres sources (à détailler) .....	
Dotations pour créances irrécouvrables .....			
Dotations pour amortissement et dépréciation .....			
Bénéfices nets .....			
TOTAL .....		TOTAL .....	
RESERVES ET BENEFICES NON DISTRIBUES			
A la clôture de l'année précédente \$ .....			
Moins les charges non afférentes à l'année en cours .....			
Plus les bénéfices nets ci-dessus (à détailler) .....			
Moins les dividendes (actions de préférence...%) .....			
(actions ordinaires...%) .....			
(non au pair...%) .....			
Bénéfices non distribués .....			
Nous certifions par les présentes que les chiffres qui précèdent sont extraits des livres de cette société et que ces chiffres et les renseignements contenus des deux côtés de ce bilan sont sincères et donnent une connaissance exacte de la situation financière de la Société.			
Signé ce .....	19.....	Nom .....	
		Par .....	(indiquer le titre officiel)
I. — Nous avons examiné les comptes de ..... pour la période du ..... au ..... et certifions qu'à notre avis le bilan et le compte d'exploitation ci-dessus reflètent la situation financière de la Société au ..... et les résultats de ses opérations pour la période précitée.			
Experts-comptables officiels			
VALEUR DES ENDOSEMENTS SANS RELATION AVEC L'OBJET DE LA SOCIETE			
..... \$		..... \$	
..... \$		..... \$	
..... \$		..... \$	

## TYPES COURANTS DE PRÊTS BANCAIRES

Les principaux types de prêts bancaires sont : les prêts commerciaux à court terme, les prêts remboursables par acomptes, les prêts certifiés, les prêts à moyen et long terme, les prêts sur comptes à recevoir, les prêts sur marchandises en entrepôt, les prêts d'équipement, et les prêts sur gages.

*Prêts commerciaux à court terme.* — Ces prêts sont habituellement consentis pour une période comprise entre 30 et 90 jours. Ils sont souvent matérialisés par des billets non endossables ne portant qu'une signature et sont fondés sur les documents financiers de l'emprunteur. Ils se règlent automatiquement du fait puisqu'ils doivent être payés en principe grâce au déroulement même des affaires qui leur ont donné naissance. C'est ainsi que ce type de papier de commerce est utilisé surtout pour le financement des affaires saisonnières et des stocks.

*Prêts remboursables par acomptes.* — Les prêts de ce type sont consentis habituellement par des banques plus importantes. Ils sont consentis pour presque toutes les activités productives et peuvent être accordés pratiquement pour toute durée que la banque juge bon de proposer. Les remboursements doivent être faits en général mensuellement, mais au fur et à mesure que la dette est réduite il est possible d'obtenir un nouveau financement à des taux plus avantageux. Ces prêts peuvent être ajustés d'après les besoins saisonniers d'une affaire, avec des remboursements plus importants pendant les mois de plus grand chiffre d'affaires et moins importants pendant les mois de morte-saison.

*Prêts certifiés.* — Ces prêts constituent habituellement une variété de prêts de consommation, mais ils peuvent quelquefois être utilisés à des fins commerciales.

*Prêts à long et moyen terme.* — Ces prêts ont des échéances allant d'un an à dix ans et peuvent être consentis avec garantie ou sans garantie. Les remboursements peuvent être faits sur presque toutes les bases possibles : mensuelle, trimestrielle, semestrielle ou annuelle. Les premiers remboursements sont souvent relativement peu élevés, avec un paiement final important. Ces prêts sont généralement accompagnés de dispositions destinées à protéger le prêteur contre le changement de valeur du gage offert ou du revenu du commerce pour le remboursement du principal et le paiement des intérêts. En raison de l'éloignement de l'échéance de ces prêts, les emprunteurs seront obligés de soumettre périodiquement à la banque leurs documents financiers, pendant la durée des prêts. Les prêts à moyen et à long terme sont décrits en détail au chapitre V.

*Prêts sur comptes à recevoir.* — Vous pouvez vous servir de vos comptes et effets à recevoir pour emprunter à la banque. Celle-ci prendra à son compte ces éléments sur préavis ou sans préavis. Si la méthode sur préavis est utilisée, la banque avise le débiteur que les comptes et effets à recevoir lui ont été cédés et qu'elle les recouvrera à leur échéance. La banque crédite de ces recouvrements le compte de l'emprunteur sous

déduction de ses frais. Dans la méthode sans préavis, l'emprunteur recouvre ses créances comme de coutume et paie sa dette à la banque. Les petites banques sont relativement peu en mesure d'assurer ce type de prêt, et la plupart de leurs clients sont trop modestes pour en tirer parti.

*Prêts sur marchandises en entrepôt ou magasin général.* — Dans cette forme de financement, les marchandises sont déposées en entrepôt ou magasin général, et le reçu de l'entrepôt est remis à la banque comme gage du remboursement du prêt consenti pour payer le fournisseur de ces marchandises. Aussitôt que l'acheteur est en mesure de vendre sa marchandise, ou de l'employer dans des opérations de fabrication, il rachète au banquier des fractions du stock. Ce type d'emprunt lui permet de travailler avec un plus petit investissement en fonds de roulement. Des prêts de ce genre ne sont employés que pour des marchandises non périssables qui sont facilement négociables.

Le financement sur marchandises en entrepôt et sur comptes à recevoir est exposé plus longuement dans le chapitre suivant.

*Prêts d'équipement.* — Des prêts sont consentis pour financer l'achat d'outillage et d'équipement suivant l'un des deux plans régis par la loi de l'Etat en vigueur. Conformément à l'« Uniform Conditional Sales Act » (loi générale sur les ventes conditionnelles), l'équipement est vendu d'après un contrat de vente conditionnelle, une banque ou un établissement financier retenant le titre de propriété sur l'équipement jusqu'à ce que les paiements à tempérament soient achevés. Dans un certain nombre d'Etats cependant, les avances sur outillage et équipement sont faites selon un contrat par lequel la banque prend un gage ou une sûreté sur le matériel. L'acheteur a la possession et l'usage de l'équipement pendant le temps où il en effectue le paiement.

*Prêts sur gages.* — L'emprunteur commerçant peut obtenir pour son affaire des prêts bancaires en offrant un gage mobilier ou ses biens personnels, ou une hypothèque, une assurance sur la vie à concurrence de sa valeur de rachat, ou en nantissement sur des actions ou obligations. Les prêts sur polices d'assurance ont été répandus autrefois, mais paraissent aujourd'hui en déclin.

## **PRÊTS A MOYEN ET LONG TERME, LE CONTRAT DE PRÊT FINANCEMENT SUR COMPTES A RECEVOIR ET SUR STOCKS**

**Le prêt à moyen et long terme. - Obligations de l'emprunteur. - Règles générales de crédit pour les prêts à moyen et long terme. - Le coût des prêts à moyen et long terme. - Avantages des prêts à moyen et long terme. - Financement par les comptes à recevoir. - Méthode de financement par les comptes à recevoir. - Méthode du préavis et méthode sans préavis. - Frais du financement par les comptes à recevoir. - Courtage des comptes à recevoir. - Un exemple de financement par les comptes à recevoir. - Avantages et inconvénients du financement par les comptes à recevoir. - Prêts garantis par des récépissés d'entrepôt. - Principe des prêts sur stocks. - Le récépissé d'entrepôt. - Entrepôt sans déplacement. - Financement des achats avec récépissés d'entrepôt comme garantie. - Financement d'un prêt sur marchandises entreposées sur place. - Emprunteurs offrant des stocks en garantie.**

Le présent chapitre décrit des prêts à moyen et long terme basés sur des comptes à recevoir ou sur stocks. Tous ces arrangements financiers ont été établis pour faire face à des situations qui n'ont pas été exactement prévues pour obtenir des prêts bancaires typiques à court terme non garantis.

### **LE PRÊT A MOYEN OU LONG TERME**

*Un prêt à moyen ou long terme est un prêt commercial dont la durée est d'un an au moins et de 10 ans au plus.* Les prêts à moyen et long terme sont généralement amortissables. Les crédits à long terme sur biens réels ne sont pas compris sous la présente rubrique.

Le prêt à moyen ou à long terme a été créé pour combler une lacune dans l'aide financière aux petites et moyennes entreprises. Il leur fournit des fonds pour des besoins autres que les besoins temporaires sans assujettir ces entreprises à un contrôle. Ce type de prêt donne à l'industriel, qui ne peut payer entièrement comptant son installation et son équipement, la possibilité de constituer son capital après un certain nombre d'années. Voici un exemple simple : un petit industriel a besoin d'un

nouvel équipement qui peut augmenter considérablement son rendement mais n'a pas d'argent comptant pour le payer. Avec un prêt à moyen ou long terme il sera en mesure d'acquérir de l'outillage immédiatement. Pendant la durée du prêt, l'équipement sera utilisé pour produire un revenu avec lequel l'industriel pourra faire face aux remboursements fractionnés et au paiement des intérêts. Si l'opération réussit, elle pourra produire en outre un super-bénéfice pour l'industriel.

D'autres emplois habituels des prêts à moyen et long terme sont les suivants :

- Fournir des fonds pour l'achat d'une affaire existante ou pour aider à établir des affaires nouvelles.
- Fournir un supplément de fonds de roulement.
- Fournir des fonds pour effectuer le retrait des obligations sur demande ou à échéance.
- Permettre le retrait d'actions privilégiées.

### **LE CONTRAT DE PRÊT**

En accordant un crédit à moyen ou long terme, les banques et autres prêteurs imposent souvent à l'emprunteur des conditions lui indiquant ce qu'il doit faire et ce qu'il ne peut pas faire pendant la durée du prêt. Ces conditions sont matérialisées dans le *contrat de prêt*.

Le contrat de prêt peut prévoir l'établissement de billets à une seule signature à payer mensuellement, trimestriellement, semestriellement ou annuellement, ou d'une série d'effets, l'un d'eux venant à échéance à chaque date de paiement. Dans certains cas, les paiements sont égaux. Dans d'autres, les dispositions peuvent comprendre une série de paiements peu élevés avec un paiement final important. Ce dernier est quelquefois appelé un paiement « ballon ».

### **OBLIGATIONS IMPOSÉES A L'EMPRUNTEUR**

- Un contrat de prêt classique peut exiger que l'emprunteur :
- Maintienne un excédent de fonds de roulement à un minimum déterminé.
  - Fournisse des documents financiers certifiés à la clôture de chaque exercice financier ou à d'autres dates à la demande du prêteur.
  - Fournisse avec chaque document une déclaration assurant qu'il n'est pas en état de défaillance et qu'il ne le sera pas pendant une période donnée.
  - S'abstienne d'un certain nombre d'opérations pendant la durée du prêt, à moins que le prêteur n'y consente. Ce sont par exemple des engagements de s'abstenir des opérations suivantes :
    - 1) Payer de dividendes ou effectuer des achats ou des rachats d'actions de la société emprunteuse.
    - 2) Entrer dans une fusion ou apparemment d'entreprises ou louer ou vendre tout ou une partie importante des actifs de l'entreprise.

- 3) Créer ou permettre tout gage, hypothèque, droit ou autre charge sur les actifs de l'entreprise, à l'exception des droits liés au fonctionnement courant de l'affaire.
- 4) Créer ou assumer toutes obligations, fermes ou éventuelles, à raison d'emprunts effectués par l'entreprise ou autrement, à moins qu'il n'en soit convenu différemment dans le contrat de prêt.
- 5) Garantir, endosser ou accorder d'autre manière une garantie pour ou sur les obligations d'autrui.
- 6) Faire des dépenses en capital au-delà d'un montant déterminé.
- 7) Vendre des effets à recevoir avec ou sans recours.
- 8) Faire à autrui des prêts ou avances excédant un certain délai.
- 9) Acheter des titres autres que ceux du Gouvernement des États-Unis.

Le contrat contient habituellement un document enregistrant les obligations de l'emprunteur en cas de défaillance. Une caractéristique de ce contrat est la *clause d'accélération* en vertu de laquelle un manquement au contrat commis par l'emprunteur aura pour effet de rendre le montant total de la dette immédiatement exigible.

Selon de nombreux contrats de prêts, les prêts peuvent être remboursés avant leur échéance sans pénalité. Cela n'est cependant habituellement possible que si le paiement est fait avec des fonds provenant des bénéfices ou des ventes de l'entreprise.

Si le paiement anticipé du prêt est effectué au moyen d'autres sources de crédit, une pénalité pour paiement anticipé est généralement imposée. Les paiements faits par anticipation sont crédités habituellement dans l'ordre inverse, c'est-à-dire que les fractions dont les échéances sont les plus anticipées sont remboursées les premières.

Le taux d'intérêt est généralement précisé par le contrat. Il peut apparaître dans la rédaction des effets utilisés pour effectuer les prêts actuels. Le taux d'intérêt peut être un taux uniforme sur le solde du prêt ou consister en une série de taux croissants pour les échéances plus éloignées.

### **RÈGLES GÉNÉRALES DE CRÉDIT POUR LES PRÊTS A MOYEN ET LONG TERME**

Quoique de nombreux prêts à moyen et long terme soient garantis par des sûretés, telles qu'installations et équipements, le prêteur doit compter essentiellement sur la capacité qu'a l'emprunteur de rembourser sa dette à l'aide de ses gains pendant la durée du prêt. Cela signifie que la capacité du petit industriel d'exploiter son affaire sur une base bénéficiaire est plus importante pour les prêteurs que la valeur de liquidation des sûretés. Les immobilisations soumises à une vente forcée procurent rarement plus qu'une petite fraction de leur valeur comptable. Les sûretés supplémentaires renforcent peu la possibilité que le banquier

ou autre prêteur aura de recouvrer son prêt avec intérêt pendant sa durée.

A maints égards, les conditions imposées par les prêteurs à moyen et long terme ressemblent à celles qui s'appliquent aux prêts à court terme. Le prêteur à moyen ou long terme doit compter autant sur la probité commerciale de son emprunteur, que sur ses capacités de gestion. En général, ces facteurs se font sentir plus fortement sur une période de plusieurs années, qu'ils ne le font lorsque le prêt est seulement de courte durée.

La situation à court terme de l'emprunteur est très importante. D'ordinaire, le prêteur exigera que les actifs réalisables à court terme excèdent les engagements à court terme au moins dans le rapport traditionnel de 2 à 1. Si votre affaire accuse de grands écarts dans ses gains sur une période de plusieurs années, le rapport exigé peut être beaucoup plus élevé.

Les banquiers exigent communément que le rapport du capital aux dettes soit au-dessus de 1 à 1. Si les propriétaires ont fait un investissement substantiel dans leur affaire, ils la géreront sans doute avec plus de soin que ce ne serait le cas s'ils comptaient essentiellement sur d'autres pour son financement.

La liquidité des disponibilités est aussi importante, puisque l'aptitude de l'entreprise à rembourser ses emprunts dépend de l'importance des disponibilités liquides qu'elle peut employer pour réduire et supprimer son prêt. Vous devez être en mesure d'estimer de combien de liquidités vous pouvez disposer à cette fin. Si vous êtes incapable de le faire, votre banquier peut faire les calculs nécessaires.

## **LE COUT DES PRÊTS A MOYEN ET A LONG TERME**

Le prêt à moyen ou à long terme est conçu pour faire face à une situation d'espèce et pour cette raison il n'y a pas d'indication à donner sur les taux de prêt qui peuvent être pratiqués. En général le petit emprunteur paiera un montant d'intérêt à peu près équivalent au taux légal d'intérêt. De plus grands emprunteurs obtiennent de meilleures conditions, bien que des augmentations récentes des taux d'intérêt aient quelque peu réduit cet avantage. Si vous empruntez 1 000 à 5 000 dollars, vous paierez probablement 6 à 8 % environ. Sur un prêt de l'ordre de 5 000 à 10 000 dollars vous pourrez obtenir un taux inférieur si votre valeur crédit est très élevée.

## **AVANTAGES DES PRÊTS A MOYEN ET LONG TERME**

Bien que l'emprunteur soit soumis à certaines restrictions dans la gestion de son affaire pendant la durée d'un prêt à moyen ou à long terme, ce prêt présente plusieurs avantages. En voici quelques-uns :

- Le prêt est soigneusement négocié entre le prêteur et l'emprunteur.

Ses dispositions doivent donner satisfaction aux deux parties avant d'entrer en application.

- Il est fondé sur l'aptitude de l'emprunteur à rembourser au moyen de ses gains, généralement avec l'intention de payer la totalité du prêt avant son expiration.
- L'emprunteur a la certitude qu'aucune fraction du prêt ne sera à payer avant son échéance, tant qu'il se conformera aux termes et conditions du contrat de prêt.
- Au cas où il devient nécessaire de réviser le contrat de prêt, cette révision peut se faire beaucoup plus facilement que dans le cas d'obligations ou d'actions privilégiées.
- Il n'y a pas de dépenses d'enregistrement ni aucune dépense relative à l'émission ou au transfert de titres. L'emprunteur doit cependant prendre à sa charge les taxes pesant légalement sur le prêteur et autres frais afférents au prêt.
- Les prêteurs à moyen ou à long terme ont une grande expérience en ce qui concerne les emprunteurs et peuvent donner à ces derniers des avis sur les questions commerciales affectant le prêt.

### **FINANCEMENT PAR LES COMPTES A RECEVOIR**

De petits industriels dans beaucoup de branches d'activité trouvent les fonds que nécessitent leurs opérations courantes en empruntant sur la garantie que représentent leurs comptes à recevoir ou en cédant ces mêmes comptes. Certaines entreprises qui ont un fonds de roulement d'un montant limité, ou dont le volume des ventes est sujet à des fluctuations estiment que le financement par les comptes à recevoir présente un intérêt particulier. Ce financement peut être assuré par votre banque ou par une société financière ou un courtier de crédit.

### **MÉTHODE DE FINANCEMENT PAR LES COMPTES A RECEVOIR**

Si vous vous engagez dans un financement par vos comptes à recevoir, vous signerez un accord de base ou un plan d'action avec votre banque ou une société financière ou un courtier de crédit. Cet accord précisera quel pourcentage de vos comptes (ou créances) à recevoir cédés ou vendus, sera à votre disposition. Ce montant sera ordinairement de 75 à 80 %. L'accord fixera aussi vos droits et vos obligations ainsi que ceux de votre vendeur, et toutes les conditions auxquelles s'effectuera chaque cession. Des cessions seront faites au fur et à mesure que vous aurez besoin de fonds. A ces occasions, vous préparerez un bordereau de créances cédées et, si le prêt est fait, vous rédigerez une demande de son montant. Habituellement le vendeur apposera un timbre sur les titres de créances cédées, indiquant que cette cession a eu lieu. Dans quelques Etats un enregistrement est requis pour valider la cession. Assu-

rez-vous que vous êtes en règle avec ces exigences, si votre Etat se trouve parmi ceux qui les formulent.

### **MÉTHODE AVEC PRÉAVIS ET MÉTHODE SANS PRÉAVIS**

Les banques et la plupart des sociétés financières pratiquent le type de cession des créances ou comptes à recevoir sans préavis. Selon cette méthode vos clients ne sont pas informés que leurs comptes ont été cédés. Vous recouvrirez les créances et (1) en remettrez les produits au prêteur dans leur forme originale, ou (2) les déposerez dans un compte spécial, sur lequel le prêteur peut seul faire des retraits. Vous et vos clients préférerez probablement la méthode sans préavis. Des courtiers et quelques sociétés financières emploient la méthode avec préavis. Selon cette méthode, la facture originale est envoyée au client avec un timbre portant une annotation qui indique que le compte a été cédé. Votre acheteur paie directement le courtier ou la société financière.

### **FRAIS POUR FINANCEMENT PAR COMPTES A RECEVOIR**

Il n'y a pas de règle générale déterminant le coût de ce mode de financement. Les frais sont fixés dans le contrat. Dans quelques cas le prêt peut être fait à un intérêt calculé sur la moyenne du solde journalier au-delà d'une période déterminée. Quelquefois le prêt fait l'objet d'un escompte. Dans d'autres cas le prêteur peut percevoir des frais calculés sur le nombre total des créances et sur le montant nominal à recevoir. Les sociétés financières perçoivent souvent à la fois un intérêt et des frais.

### **COURTAGE DES COMPTES A RECEVOIR**

Dans un nombre croissant de branches, des sociétés de courtage sont utilisées pour transformer en liquide les comptes à recevoir. Conformément à un accord permanent conclu entre le vendeur de marchandises et la société de courtage, le courtier s'engage à acheter tous les comptes à recevoir ou créances du vendeur au fur et à mesure qu'elles prennent naissance. Le courtier assume tous les risques et n'a pas de recours si les comptes à recevoir se révèlent non recouvrables. Cela signifie que si vous passez à un courtier vos comptes à recevoir, le courtier se substituera au crédit que l'on peut faire à vos clients.

Le courtier perçoit en principe un droit de 1 ou 2 % par mois sur le montant nominal des comptes pendant le mois précédent. Cela représente la charge des risques qu'il a assumés. En outre, il vous demandera un intérêt de 6 % par an. Ces charges sont déduites du paiement de vos

comptes. Le courtage est une méthode coûteuse pour trouver des fonds, mais il permet d'éliminer tout service de crédit et de recouvrement.

### **UN EXEMPLE DE FINANCEMENT PAR LES COMPTES A RECEVOIR**

Un petit industriel avec des effets venant à échéance et des comptes à payer se trouve à court de liquidité. Un moyen possible de se procurer des fonds est de céder ses comptes à recevoir. Supposons qu'il ait 30 000 dollars de comptes et effets à payer, dont 50 % sont dus immédiatement, et qu'il ait en écritures 20 000 dollars de comptes à recevoir. Après étude de la recouvrabilité de ces comptes, la banque accepte de lui avancer 16 000 dollars soit 80 % de la valeur nominale de ses comptes à recevoir.

L'industriel peut maintenant payer 16 000 dollars de ses dettes à court terme. Il allègera ainsi ses difficultés de caisse. Il augmentera aussi son ratio de court terme. Avec un solde de comptes à payer réduit à 14 000 dollars, l'industriel est maintenant dans une meilleure situation pour obtenir des crédits de commerce ou des prêts à moyen et long terme supplémentaires. Naturellement, il a disposé de ses meilleurs comptes à recevoir pour atteindre ces objectifs, mais cela en vaut la peine.

### **AVANTAGES ET INCONVÉNIENTS DU FINANCEMENT PAR LES COMPTES A RECEVOIR**

Les principaux avantages du financement par les comptes à recevoir sont les suivants :

- Le crédit de l'affaire peut être trop faible pour obtenir un financement par un autre moyen.
- Les entreprises qui vendent à tempérament ou celles qui se trouvent devoir accorder à leurs clients des délais de crédit relativement longs trouveront dans le financement de leurs comptes à recevoir une méthode de crédit rationnelle, particulièrement si les comptes à recevoir constituent une grande partie de leurs actifs.
- Il n'est payé un intérêt que sur des fonds effectivement reçus et utilisés. Cela diffère de la pratique bancaire traditionnelle selon laquelle l'emprunteur doit payer un intérêt sur le montant total du prêt, sans tenir compte des portions actives et inactives de ce prêt.

Les inconvénients des comptes à recevoir sont :

- Les taux d'intérêts sont plus élevés que ceux des prêts de banque, lorsque ces derniers peuvent être obtenus.
- Lorsqu'il est fait usage de la méthode avec préavis, les clients peuvent être froissés de constater que leurs comptes ont été mis en gage ou cédés.

## **PRÊTS GARANTIS PAR LES RÉCÉPISSÉS D'ENTREPOT — LA BASE DES PRÊTS SUR STOCKS**

Si un petit industriel désire acheter des approvisionnements en marchandises non périssables, telles que blé, coton, laine, tabac, bois ou autres stocks pouvant être emmagasinés en entrepôt, il peut emprunter à une banque ou à une société financière pour payer ces achats en utilisant le produit d'un prêt obtenu sur la garantie d'un récépissé d'entrepôt. Si l'industriel possède déjà des marchandises entreposées, il est en mesure d'obtenir des prêts en utilisant le récépissé d'entrepôt comme garantie. Cette pratique permet au petit industriel :

- D'acheter des stocks au moment le plus avantageux.
- De profiter des avantages du comptant ou d'escomptes proportionnels.
- D'obtenir un supplément de fonds de roulement au moment où la production et les coûts d'exploitation sont élevés et où le fonds de roulement est bon.

### **LE RÉCÉPISSÉ D'ENTREPOT**

La base d'un prêt sur stocks est le récépissé d'entrepôt.

Lorsque des marchandises sont mises en entrepôt comme il convient cela signifie pour le banquier :

- Une sûreté saine pour son prêt.
- Un entrepôt dépendant d'une société d'entrepôt responsable.
- La possession légale de la marchandise pendant la durée du prêt.

Le récépissé d'entrepôt est un récépissé que l'on reçoit pour les marchandises déposées dans un entrepôt. Il y a deux types d'entrepôts : les entrepôts publics et les entrepôts sur place ou sans déplacement. Les entrepôts publics sont des installations gérées par des personnes qui assurent légalement les opérations de dépôt de marchandises en entrepôt pour un bénéfice. Il n'est pas possible d'utiliser un entrepôt public lorsque les marchandises sont volumineuses ou lorsque le coût du transport est excessif. C'est pourquoi l'entrepôt sans déplacement ou sur place qui se trouve généralement dans les bâtiments de l'entreprise est devenu d'un usage de plus en plus généralisé.

### **ENTREPOT SANS DÉPLACEMENT**

Selon cette méthode, la société d'entrepôt choisit un emplacement dans les installations de l'emprunteur et pose sur cet emplacement des marques pour indiquer qu'elle l'occupe. L'emprunteur demande par écrit une place dans l'espace consacré à l'entrepôt. Au fur et à mesure que les marchandises sont déposées dans cet espace, le gardien, qui est un

employé de la société d'entrepôt, émet des récépissés d'entrepôt correspondant à la marchandise. Le gardien et les autres employés de la société d'entrepôt sont responsables, de telle sorte qu'il y a peu de danger de perte pour le prêteur.

### **FINANCEMENT DES ACHATS AVEC DES RÉCÉPISSÉS D'ENTREPOT COMME GARANTIE**

Les phases d'un financement des achats avec des récépissés d'entrepôt comme garantie sont généralement les suivantes :

- L'acheteur avise sa banque qu'il commande des marchandises au vendeur.
- L'acheteur obtient de la banque une traite confirmée pour être présentée à la banque avec le connaissement couvrant l'embarquement.
- Le vendeur expédie les marchandises et envoie à la banque une traite avec le connaissement.
- La banque paie la traite à l'arrivée des marchandises et obtient de l'acheteur un effet du montant du prix des marchandises.
- L'acheteur remet une reconnaissance à la banque en échange du connaissement.
- L'acheteur prend possession des marchandises et les met en entrepôt.
- L'acheteur retire les récépissés d'entrepôt qu'il donne à la banque en échange de la reconnaissance qui est détruite.
- L'agent de l'entrepôt délivre les marchandises contre remise du récépissé d'entrepôt ou un avis de la banque ordonnant une livraison partielle.

Avant que la banque ne donne un récépissé d'entrepôt ou un ordre de livraison partielle des marchandises, l'emprunteur doit ou réduire son emprunt d'un montant proportionnel à la valeur des marchandises livrées, ou donner à la banque une reconnaissance pour les marchandises retirées. Si les marchandises couvertes par la reconnaissance sont vendues, le produit de leur vente doit être employé à payer la banque. La reconnaissance sera alors annulée.

### **FINANCEMENT D'UN PRÊT SUR UNE MARCHANDISE ENTREPOSÉE SANS DÉPLACEMENT**

Lorsque de petits industriels constituent des stocks d'avance en prévision de besoins saisonniers ou d'autres causes d'augmentation de la demande, ils ont souvent besoin d'argent liquide. Ils peuvent s'en procurer en offrant en garantie des récépissés d'entrepôt à la banque. Quand il reçoit des commandes, l'emprunteur pourra racheter ses récépissés d'entrepôt à la banque et il pourra alors exécuter ses commandes. Au fur et à mesure qu'il réalisera des ventes supplémentaires,

il pourra racheter tous ses récépissés d'entrepôt et compléter le remboursement du prêt.

### **EMPRUNTEURS AVEC GARANTIES SUR LEURS STOCKS**

Les emprunteurs avec garantie sur leurs stocks sont habituellement des entreprises d'importance moyenne. Les crédits accordés sont de l'ordre de 15 000 à 60 000 dollars, bien que leur montant dépasse quelquefois 100 000 dollars. Le coût du crédit dépend probablement de l'importance des frais de banque et du coût de l'entrepôt sans déplacement. Celui-ci est fondé : 1) sur la valeur des stocks ; 2) sur le travail d'inventaire à l'entrée et à la sortie ; 3) sur la durée du contrat. Les frais courants sont en général les suivants : frais de banque 3,5 à 6 %, frais totaux 4 à 10 %.

D'après l'énumération des frais il apparaît que le financement sur stocks est relativement coûteux. Cependant, il peut être le seul type de prêt auquel puisse recourir un emprunteur qui a épuisé ses possibilités d'emprunter sans offrir de garanties.

## QUELQUES SOURCES COURANTES D'AIDE FINANCIÈRE AUX PETITES ENTREPRISES

**Sociétés de placement de capitaux. - Prise de contact. - Nature des opérations financées. - Analyse du projet. - Assistance en matière de gestion. - Méthodes de financement. - Un exemple de financement auprès d'une société de placement de capitaux. - Organismes d'État pour le développement du crédit. - Organisations professionnelles pour l'industrie. - Services généraux. - Avantages spécifiques. - Politique financière des organisations économiques. - Conseils aux petites industries. - La Société Jobs Inc.**

### SOCIÉTÉS DE PLACEMENT DE CAPITAUX

Quelques entreprises ayant besoin de capitaux peuvent trouver avantage à considérer les possibilités offertes par les organisations spécialisées dans l'apport de capitaux. Ces sociétés sont habituellement financées par de riches particuliers désireux de placer leurs fonds dans des industries nouvelles ou relativement peu développées présentant de perspectives de croissance. En règle générale, ils risquent leurs capitaux dans des industries telles que l'aviation, l'industrie chimique, l'électronique, et l'industrie nucléaire, quoiqu'ils s'intéressent souvent au développement d'autres affaires.

Voici quelques sociétés de placement de capitaux :

American Research & Development Corp., Boston, Mass.  
 Wm. A. M. Burden & C", New York.  
 Fox Wells and Rogers, Stamford, Conn.  
 Industrial Capital Corp. San Francisco, Calif.  
 T. Mellon & Sons, Pittsburgh, Pa.  
 New Enterprises, Inc. Boston, Mass.  
 Payson & Trask, New York.  
 Henry Sears & C", New York.  
 J. H. Whitney & C", New York.

### PRISE DE CONTACT

Les sociétés et organisations de placement de capitaux ont leur propre réseau de recherches, bien qu'elles comptent dans une large

mesure sur les banques d'investissement, les cabinets de brevets, les directeurs de sociétés de recherches, et autres organismes ou personnes en relation avec les inventeurs et les promoteurs. Votre banque commerciale ou votre expert comptable peuvent prendre contact pour vous. Selon toute probabilité ils peuvent présenter votre cas mieux que vous. Les organisations de placement de capitaux concentrent généralement leur attention sur les entreprises exerçant aux Etats-Unis. En outre, il est à noter qu'elles s'attachent plutôt à de nouveaux produits ou procédés, plutôt qu'à des services.

### **NATURE DES OPÉRATIONS FINANCIÈRES**

Les bailleurs de fonds préfèrent financer des projets qui ont dépassé le stade de l'invention ou de l'expérimentation. Dans la plupart des cas, ils sont particulièrement intéressés par des idées qui ont passé avec succès du stade de l'installation pilote au point où la production peut être commercialisée à l'aide d'un investissement important de capitaux et rien de plus. Quelques sociétés de placement de capitaux commencent à financer des sociétés existantes, pourvu que celles-ci montrent des possibilités de développement grâce à un nouvel investissement en capital ou à une gestion nouvelle. Quelques sociétés de placement de capitaux, mais pas toutes, fixent une limite inférieure à leurs investissements — 100 000 dollars est le minimum habituel.

### **ANALYSE DU PROJET**

Chaque année un grand nombre de nouveaux projets sont soumis aux sociétés de placement de capitaux. La plupart sont rejetés immédiatement ou après un bref examen par un membre du comité directeur. L'analyse d'un produit au-delà du stade pilote de développement comprend :

- Une nouvelle estimation approfondie du stade de production.
- Une vérification de l'exécution du travail expérimental.
- Une démonstration de la qualité du produit.
- Une vérification de l'évaluation des coûts d'exploitation.
- Une évaluation des possibilités offertes par le marché.
- Une évaluation des qualités concurrentielles du produit ou du procédé.
- Les besoins en capitaux et bénéfices possibles.
- L'établissement des budgets.
- La décision concernant la méthode de financement du développement à long terme d'une entreprise.

A moins que les perspectives de profit soient extrêmement bonnes, une plus ample étude de l'affaire est hors de question. Les bailleurs de fond estiment qu'une telle politique est nécessaire pour compenser le grand nombre de projets mort-nés. Le problème et le seul qui se pose

aux sociétés de placement des capitaux, est celui de trouver ou de former des hommes d'affaires qualifiés. Pour cette raison les bailleurs de fonds attachent une grande importance à la qualité de la gestion. A leur avis, même un bon produit qui peut être fabriqué dans des conditions de concurrence exceptionnellement favorables avec d'excellentes perspectives de profits, est de peu de mérite si la gestion de l'affaire est de qualité inférieure.

### **ASSISTANCE EN MATIÈRE DE GESTION**

Les sociétés de placement de capitaux sont en mesure d'offrir une assistance en matière de gestion en même temps qu'une aide financière. Bien qu'en règle générale ils ne contrôlent pas les sociétés dans lesquelles ils ont investi, les bailleurs de fonds cherchent habituellement à avoir une influence sur la direction de ces sociétés. Habituellement ils placent leurs représentants dans les conseils d'administration des sociétés qu'ils financent, mais ils ne cherchent pas à intervenir dans les opérations normales de ces entreprises tant que les dirigeants font preuve d'une compétence suffisante. Les sociétés de placement de capitaux laissent en principe leurs investissements plusieurs années dans les sociétés qu'elles financent. A moins qu'il leur soit possible de retirer leurs fonds sans gêner l'exploitation d'une entreprise en expansion, il est peu probable qu'elles cherchent à recouvrer leurs avances de capitaux avant le moment favorable.

### **MÉTHODES DE FINANCEMENT**

Les sociétés de placement de capitaux financent leurs projets par l'émission de titres de toute nature. Les obligations sont utilisées de façon à donner au capital d'apport de l'entreprise un revenu dès le début de ses opérations, ainsi qu'un intérêt déductible de l'assiette de l'impôt. Les actions privilégiées de tous les types sont utilisées. En tous cas, la société apporteuse insiste pour posséder des actions ordinaires dans la société financée ou pour recevoir une option d'actions à un prix déterminé d'avance. Dans la plupart des cas les sociétés apportuses ne demandent pas à détenir un nombre d'actions leur assurant le contrôle de la société financée, et la question du contrôle est rarement un facteur intervenant dans les négociations précédant le financement. Lorsque la société de financement a fait un investissement initial, elle essaie d'encourager des tiers à prendre un intérêt financier au projet.

### **UN EXEMPLE DE FINANCEMENT PAR UNE SOCIÉTÉ DE PLACEMENT DE CAPITAUX**

Un exemple des activités d'une société de placement de capitaux est l'aide financière apportée par l'« American Research & Development

Corp. » (« Société de Recherche et de Développement Américaine ») à la Société Tracerlab, Inc. un des pionniers dans le domaine de la commercialisation des produits radioactifs et de leurs applications. L'« American Research and Development Corp », a investi 236 830 dollars dans la société en 1946 et 1948, en rendant ainsi possible son installation et sa première expansion. En 1949 la société a progressé au point d'être capable d'augmenter son capital par une émission publique de 1 300 000 dollars. En 1951 une émission publique de 2 581 250 dollars a rendu possible l'acquisition de la Kelly-Koett Manufacturing Co. Inc., la plus ancienne et l'une des plus grandes fabriques d'appareillage pour les rayons X des Etats-Unis, et a procuré un supplément de fonds de roulement. En 1957 la « Tracerlab, Inc. » fusionnée, a réalisé un ensemble de vente de plus de 12 000 000 dollars environ.

Quelques projets patronnés par l'« American Research and Development Corp. » ont apporté de plus grandes contributions que celles investies dans la « Tracerlab Inc. » mais un certain nombre d'entre eux ont reçu des aides financières d'un montant nettement moins élevé.

#### **ORGANISME D'ÉTAT POUR LE DÉVELOPPEMENT DU CRÉDIT**

Il a été créé dans les six Etats de la Nouvelle-Angleterre des organismes pour le développement du crédit afin d'aider à remédier à l'insuffisance de capitaux d'investissement dans leurs territoires. Les organisations limitent pour une grande part leurs opérations aux prêts, bien qu'elles soient autorisées à acheter des actions. Elles fournissent des fonds dans un domaine s'étendant entre le prêt de banque à court terme et le financement par la fourniture de capitaux « in equity ».

#### **ORGANISATION ÉCONOMIQUE POUR L'INDUSTRIE**

Les petits industriels ayant besoin d'aide ou de conseils financiers trouveront souvent auprès des services (une organisation économique pour l'industrie une aide très utile. Beaucoup de ces organismes ont été établis dans différentes parties du pays pour remplir des fonctions utiles au développement et à l'expansion de l'activité économique d'une localité. L'objet général de ces groupements est d'intégrer les nouvelles entreprises dans une localité encore qu'elles apportent fréquemment une aide aux manufactures régionales. Elles s'identifient en quelque sorte avec les conseils de commerce ou chambres de commerce.

#### **SERVICES GÉNÉRAUX**

*Achat, extension et vente d'emplacements industriels.* — De petits industriels cherchent des emplacements industriels à des prix raison-

nables. Si l'industriel fait connaître qu'il a intérêt à s'installer dans une localité donnée, le prix demandé pour l'emplacement désiré montera probablement, dès que le propriétaire apprendra qu'une société est intéressée par son achat. L'organisation qui est propriétaire de bons emplacements industriels peut immédiatement offrir des prix de vente intéressants à un acheteur éventuel.

*Achat et construction d'installations à louer ou à vendre.* — Beaucoup d'entreprises ne peuvent obtenir de capitaux pour des installations ou ne sont pas désireuses d'immobiliser leur argent en biens fonds. Des organisations économiques construiront souvent des immeubles à louer ou à vendre. Il n'y a pas de contrats-types mais ils varient selon les négociations avec chaque industriel. Quelques organisations louent avec option d'achat. Ces contrats sont analogues aux contrats de location-vente conclus par les compagnies d'assurances. Dans quelques cas, les organisations économiques aident les industries en acceptant pour leurs investissements en installations un taux d'intérêt plus bas que celui qui serait dû si ces installations avaient été négociées par les voies habituelles du commerce. Dans de rares cas, les organisations offrent sans frais l'usage de bâtiments aux nouvelles industries.

En obtenant votre installation par location, vous pouvez avoir plus d'argent disponible pour votre fonds de roulement. En outre, vous pourrez compter comme charge d'exploitation les loyers que vous paierez et, de ce fait, réduire le montant de votre impôt sur les bénéfices.

*Fourniture de fonds pour prêts ou investissements.* — Les organisations économiques peuvent fournir des fonds aux nouvelles entreprises ou aux sociétés locales déjà établies, soit en leur faisant des prêts directs, soit en achetant des actions des sociétés en cause. Les nouvelles sociétés qui obtiennent des fonds des organisations économiques, les investissent habituellement dans des terrains et/ou dans des bâtiments. Les sociétés existantes utilisent généralement ces fonds pour financer une augmentation de leur fonds de roulement ou un nouvel équipement.

*Conseils aux petites entreprises en matière de gestion, fabrication et autres.* — Ces services sont de grande valeur particulièrement pour les petites entreprises. Peu d'entre elles excellent dans toutes les branches de la gestion, qui sont essentielles pour une exploitation efficace et bénéficiaire. Une organisation économique est souvent en mesure de fournir l'avis d'un expert et de faire des suggestions profitables aux petites entreprises en groupant les connaissances de nombreux hommes d'affaires de la localité.

### AVANTAGES PARTICULIERS

Les dirigeants d'une affaire à la recherche d'emplacements, estimeront sans doute plus avantageux de choisir une localité dans laquelle fonctionne une organisation économique industrielle. Par exemple, voyez les points suivants :

- La présence d'une organisation économique dans une localité signifie pour le dirigeant que, si son entreprise y est située, il sera assuré

de la vigueur économique de la localité même s'il ne fait pas appel à l'organisation pour l'aider. L'existence de l'organisation indique que la localité recherche de nouvelles entreprises.

- Des emplacements pour les installations sont disponibles. La viabilité, les services publics, les voies ferrées peuvent être fournis. Ainsi l'industriel est en mesure d'éviter des retards dans l'établissement de ses installations, ainsi que des dépenses considérables pour l'amélioration des emplacements industriels.
- Des contrats de location peuvent être conclus par les dirigeants désireux d'éviter de grosses dépenses d'installation. Dans de nombreux cas, ils peuvent louer de nouveaux bâtiments construits spécialement à cet usage, pour des laps de temps prolongés, à des loyers raisonnables, pourvu que les plans de ces bâtiments soient de type standard.
- Les organisations économiques fourniront des prêts aux entreprises en acceptant des risques plus grands que ceux que peuvent accepter les banques. Dans quelques cas elles prêteront des sommes plus élevées par rapport à la valeur de la sûreté offerte et pour des périodes plus longues qu'il n'est de coutume avec les banques.

### **POLITIQUE FINANCIÈRE DES ORGANISATIONS ÉCONOMIQUES**

La politique financière des organisations économiques peut se résumer comme suit :

- *Sûretés.* — L'organisation économique prend une hypothèque ou nantissement sur les terrains, bâtiments et outillages. De telles sûretés ont généralement une durée de 10 ans ou plus et comportent des taux d'intérêt relativement bas.
- *Représentation.* — L'organisation économique élira un représentant au conseil d'administration de la société financée. Ce représentant sera en mesure de déterminer si les fonds investis ou prêtés par l'organisation économique sont employés sagement et de donner un avis éclairé à la société en matière de gestion.
- *Montant de l'investissement.* — Les statuts de l'organisation économique limitent en général le montant des fonds qui peuvent être investis dans une seule entreprise. L'objectif de l'organisation est d'aider le plus grand nombre possible d'entreprises saines, et non de devenir dans chacune le plus gros actionnaire.
- *Importance du prêt.* — Les prêts des organisations économiques aux entreprises sont limités à un pourcentage maximum du capital libéré de la société aidée. Cette politique a pour objet d'encourager l'emprunteur à compter le plus possible sur ses propres ressources et à ne pas dépendre dans une trop large mesure de l'organisation économique qui l'aide. Les organisations économiques encouragent les entreprises qu'elles financent à obtenir des fonds des institutions

financières ordinaires dès que le crédit de ces entreprises est assez fort pour permettre ce recours.

### CONSEILS AU PETIT INDUSTRIEL

Les organisations économiques industrielles deviennent actuellement très populaires et elles rendent de nombreux services fort utiles au petit industriel et aux affaires. Il faut se rappeler cependant les points suivants :

- Des organisations bien administrées ne peuvent se permettre de s'intéresser à des sociétés mal gérées.
- Si vous ne pouvez fournir une partie substantielle de l'investissement nécessaire, aucune organisation sainement gérée ne s'intéressera à vous.
- Les organisations préfèrent financer des produits connus ou, s'il s'agit de produits qui n'ont pas été distribués précédemment, ceux pour lesquels les perspectives de marché sont favorables.
- Les organisations comptent avoir voix au chapitre en ce qui concerne la politique commerciale de votre affaire. Cela fait partie du prix que vous devez payer pour les risques assumés par l'organisation qui vous aide.
- Les organisations s'intéressent essentiellement aux emplois qui sont créés dans la localité qu'elles desservent. Elles peuvent avoir plus tendance à vous renseigner sur les possibilités industrielles de la localité qu'à s'intéresser à vos besoins financiers.
- Il y a de nombreuses villes où les hommes d'affaires estiment qu'une entreprise qui est contrainte de « vendre » ne mérite pas l'appui de la localité.
- A moins que vous ne réussissiez dans un temps raisonnable après vous être fixé dans la localité, l'organisation économique risque de ne plus pouvoir ou vouloir vous accorder une aide supplémentaire.

### JOBS. Inc.

De nombreux industriels, grands et petits, ont reçu une aide inappréciable des organisations économiques ou des sociétés de développement locales. Un exemple intéressant de ces opérations peut être trouvé dans le cas d'Albert Lea, Minnesota. Pendant la seconde guerre mondiale, Albert Lea fut choisie comme ville pilote pour l'application d'un programme de reconversion d'après-guerre qui avait été établi par le « Comité pour le développement économique » et la « Chambre de commerce des Etats-Unis ». Ce programme a été mis en œuvre par une société de développement industriel connue sous le nom de Jobs, Inc.

A la suite des efforts de « Jobs, Inc. » l'emploi dans la région a presque doublé entre 1940 et 1951. Parmi les projets industriels ayant

alors reçu une aide, on compte plusieurs petites entreprises de l'industrie du bois, une société de galvanoplastie, et des succursales de plusieurs industries nationales connues.

La Société Jobs, Inc. a consenti des prêts commerciaux et apporté son aide à plusieurs entreprises pour qu'elles obtiennent des crédits extérieurs. Dans un cas, elle a acheté des actions d'une petite entreprise. Son programme a été récemment élargi pour qu'il comprenne la fourniture d'installations de vente ou de services aux industriels intéressés. Cette branche d'activité est menée par une société distincte, la « Jobs Building Inc. ».

Si vous désirez obtenir éventuellement une aide financière des organisations économiques de l'industrie, vous pourrez plus facilement entrer en rapport avec l'organisation qualifiée en vous adressant à la Chambre de Commerce des Etats-Unis, 1615 H Street N.W. Washington 6, D.C.

## LE BUDGET DE TRESORERIE

**Etablissement du budget de trésorerie par la méthode des encaissements et décaissements. - Prévision des recouvrements des produits des ventes. - Prévision des décaissements. - Formule pour l'évaluation des encaissements et des décaissements. - Evaluation des besoins de trésorerie.**

Le budget de trésorerie est l'instrument financier de la plus haute valeur à votre disposition. Par lui vous pouvez prévoir vos besoins et vos ressources de trésorerie. Il peut vous aider de diverses manières, par exemple pour les opérations suivantes :

- établir un emploi efficace de la trésorerie ;
- financer les besoins des opérations saisonnières ;
- établir un programme sain d'emprunt ;
- mettre au point un programme pratique de remboursement de dettes ;
- assurer le financement des activités de développement ;
- établir un plan pour le placement des réserves de trésorerie ;
- réaliser des économies de trésorerie.

### ÉTABLISSEMENT D'UN BUDGET DE TRÉSORERIE PAR LA MÉTHODE DES ENCAISSEMENTS ET DÉCAISSEMENTS

Parmi les différentes méthodes utilisées pour établir un budget de trésorerie, la méthode par « encaissements et décaissements » est la plus couramment adoptée. Cette méthode est simple et permet d'établir une prévision pour de courtes périodes à la fois. Le budget peut être préparé pour des périodes d'une semaine, de 10 jours ou d'un mois. De petits industriels dont les ventes sont inégales, les revenus irréguliers et les soldes de caisses inadéquats, trouveront cette méthode de prévision très adaptée à leurs besoins.

La méthode par les encaissements et les décaissements permet le contrôle effectif de la trésorerie, puisqu'il fournit une comparaison entre les encaissements et les décaissements effectifs et les prévisions. Les décaissements peuvent être échelonnés chronologiquement selon les encaissements. Cela permet d'établir un contrôle serré des paiements. En coordonnant les décaissements et les encaissements il est possible de maintenir le solde de caisse à un niveau souhaitable.

### PRÉVISION DES RECOUVREMENTS DES PRODUITS DES VENTES

Vos encaissements doivent provenir normalement de vos ventes. Il y a plusieurs méthodes pour évaluer les recouvrements provenant des ventes. La suivante en est une. Vous noterez qu'elle est établie en fonction du nombre de jours du mois :

Ventes de mars 1959 .....	\$ 200.000
Comptes à recevoir au 31 mars 1959 .....	\$ 50.000
Pourcentage des comptes à recevoir (200.000 : 50.000) .....	25 %
Nombre de jours dans le mois de mars .....	31
Ventes non recouvrées par jour .....	7.8

Il est maintenant possible de faire une prévision sur les recouvrements du mois d'avril :

Comptes à recevoir au 31 mars 1959 .....	\$ 50.000
Ventes d'avril .....	\$ 250.000
Total .....	\$ 300.000
A déduire :	
Comptes à recevoir (estimation) au 30 avril 1959 :	
$7,5 / 30 \times 250.000$ .....	\$ 62.500
Créances irrécouvrables (estimation) .....	\$ 2.500
	\$ 65.000
Recouvrements prévus, avant escomptes .....	\$ 235.000
Moins les escomptes de caisse probables, 1 % .....	\$ 2.350
	\$ 232.650

Il est supposé ici que le pourcentage des ventes de chaque mois qui reste non recouvré à la fin du mois est toujours le même. Ce n'est, naturellement, qu'une approximation qui ne tient pas compte des variations de facteurs tels que les délais de paiement, les types de marchandises vendues, les conditions saisonnières de l'entreprise, et la situation générale des affaires.

Ce type de prévision des recouvrements des produits des ventes est fondé sur le nombre de jours de ventes qui restent à recouvrer à la fin de chaque mois.

Si les recouvrements tendent à être répartis sur plusieurs mois, vous devrez étendre les chiffres relevés à partir desquels vous évaluez le pourcentage des ventes de chaque mois, qui est à recouvrer au cours d'un mois ultérieur. Ici il doit être tenu compte de facteurs tels que délais de vente, tendance générale des affaires, influences saisonnières, politique d'escompte et de crédit, et politique de recouvrement.

### **PRÉVISION DE DÉCAISSEMENTS**

Les décaissements prévus doivent être estimés d'après les budgets des coûts de revient et des dépenses. Normalement les matières premières consommées dans la fabrication ne sont pas équivalentes aux achats qui doivent être payés pendant la période budgétaire. Les sorties mensuelles pour achats doivent être évaluées comme suit :

« Achats (bruts) + Transports + Comptes à payer (au début du mois) » — « Escomptes sur achats + Ristournes et rabais + Comptes à payer (fin de mois) » = Décaissements pour marchandises. Cela suppose qu'il n'y a pas d'achats comptant.

Si vous payez des salaires à la semaine, rappelez-vous que certains mois comptent cinq échéances de paye, et prévoyez vos dépenses de paye en conséquence.

### **FORMULE POUR L'ÉVALUATION DES ENCAISSEMENTS ET DÉCAISSEMENTS**

Une formule qui peut être employée pour évaluer les encaissements et les décaissements est la suivante :

**Formule 6 — Encaissements et décaissements prévus**

Janvier à Mars 19...

	Janvier		Février		Mars	
	Prévus au budget	Actuels	Prévus au budget	Actuels	Prévus au budget	Actuels
Evaluation des encaissements :						
Vente au comptant .						
Comptes à recevoir .						
Autres recettes ....						
Total des encaissements .....						
Evaluation des décaissements :						
Comptes à payer ...						
Salaires .....						
Frais .....						
Publicité .....						
Intérêts .....						
Installation et équipement .....						
Remboursement de prêts de banques ..						
Total des décaissements .....						
Evaluation de l'excédent d'encaissements sur les décaissements .....						
Evaluation du solde au commencement du mois						
Evaluation des prêts de banque pendant le mois						
Evaluation des remboursements de prêts pendant le mois .....						
Evaluation du solde à la fin du mois .....						

**ESTIMATION DES BESOINS DE TRÉSORERIE**

Le solde de trésorerie à la fin de chaque mois doit être comparé à l'encaisse au début de la période à l'aide du simple calcul suivant :  
 (En caisse au début du mois + encaissements pendant le mois) — décaissements pendant le mois = en caisse à la fin du mois.

Si le solde de caisse à la fin du mois est faible, il vous faudra peut-être prévoir un programme d'emprunt s'étendant sur une période de l'ordre de 30 à 90 jours ou plus. La durée de votre prêt dépendra de la nature de vos besoins de trésorerie et de votre aptitude à rembourser.

## **PROGRAMME DE PRÊT DE LA " SMALL BUSINESS ADMINISTRATION "**

**(« Service de la petite entreprise » ) (SBA)  
Programme d'aide financière de la SBA. - Conseils financiers. - Prêts SBA. - Recherche du crédit privé avant de faire appel à la SBA. - Prêts SBA avec participation des banques. - Prêts SBA directs. - Conditions de crédit requises pour les prêts SBA. - Comment demander un prêt. - Procédure du prêt. - Types de prêts non approuvés par SBA. - Résumé succinct de la politique de prêts de la SBA.**

Le « Service de la petite entreprise » (SBA) institué par le « Small Business Act » (Loi sur la Petite Entreprise) de 1953 (Loi 163, 83<sup>e</sup> congrès), est la première agence créée pour aider toutes les entreprises et les représenter en temps de paix comme en période d'urgence nationale. Cet organisme est maintenant permanent et est entré en activité en vertu du « Small Business Act » (Loi sur la Petite Entreprise) de 1958 modifié (Loi promulguée sous le numéro 536 par le 85<sup>e</sup> congrès). A ce titre, la SBA est prête à rendre service aux petites affaires dans quatre domaines principaux :

- Obtenir une part des marchés d'Etat.
- Obtenir l'accès à un capital et un crédit adéquats.
- Obtenir des conseils compétents en matière de gestion technique et de production.
- Agréer les sociétés d'investissement de la petite entreprise.

### **PROGRAMME D'AIDE FINANCIÈRE DE LA SBA**

Le programme d'aide financière de la SBA est prévu pour stimuler et sauvegarder l'initiative, l'indépendance et l'esprit d'entreprise des petites affaires. Ces entreprises sont généralement désavantagées dans la concurrence par rapport aux grandes affaires car :

- Elles sont fréquemment incapables d'avoir une gestion financière spécialisée.
- Elles ne sont souvent pas en mesure d'obtenir des sources privées le crédit à moyen et long terme nécessaire pour atteindre leurs objectifs généraux et pour assurer leur développement normal.

Dans le cadre de son programme d'aide financière la SBA doit notamment aider de ses conseils les petites entreprises en les adressant autant que possible aux sources de crédit privées et en réduisant ainsi au minimum leur recours au crédit du gouvernement. La SBA n'accorde des prêts d'affaires directs qu'après avoir épuisé toutes les autres possibilités d'aide.

### **CONSEILS FINANCIERS**

Si vous êtes propriétaire d'une petite affaire et si vous avez besoin de conseils financiers, vous pouvez les obtenir du Bureau d'Assistance financière, au siège de la SBA à Washington ou auprès des spécialistes financiers siégeant dans les bureaux régionaux de la SBA. Ces experts sont qualifiés pour offrir un avis financier sur toute une série de problèmes comme :

- Moyens d'obtenir du crédit privé à des conditions raisonnables.
- Possibilité d'obtenir une aide des institutions de coordination régionale du développement.
- Choix entre divers procédés de financement.
- Pertinence des méthodes comptables et de contrôle et autres aspects de la gestion financière.
- Moyen d'augmenter le capital « on equity ».
- Possibilité de prêts pour le financement des marchés de la défense.
- Possibilité d'obtenir des avances ou des paiements partiels sur marchés.

### **PRÊTS SBA**

Conformément à la section 7 du « Small Business Act de 1958 modifié » (Loi de 1859 sur la petite entreprise), la SBA a qualité pour « faire des prêts permettant aux petites entreprises de financer la construction d'installations, leur modification ou leur extension, y compris l'acquisition de terrains ou de financer l'acquisition d'équipements, approvisionnements, outillages, fournitures, ou éléments, ou de fournir aux entreprises les fonds de roulement destinés à être employés à la fabrication d'articles, équipements, fournitures ou éléments pour la guerre, la défense, ou la production civile essentielle ou tout ce qui peut être nécessaire pour assurer une économie nationale équilibrée ».

Cependant, conformément à la Loi, la SBA ne peut prendre en considération une demande d'aide financière que s'il est impossible d'obtenir d'autres services le crédit nécessaire dans des conditions raisonnables.

### **RECHERCHE DE CRÉDITS PRIVÉ AVANT L'APPEL A LA SBA**

Un homme d'affaires exploitant une petite entreprise qui a besoin de crédit, doit en premier lieu faire une demande à sa banque. Si celle-ci n'est pas en mesure de répondre à cette demande, le demandeur doit examiner les autres possibilités qui sont énumérées ci-après, avant de faire une demande directe d'aide financière à la SBA.

*Autres banques.* — Le prêt peut être d'une importance ou d'un type que la banque locale ne peut ou ne veut pas faire. Une banque correspondante ou une autre banque locale peut être à même de vous donner satisfaction. Il sera éventuellement possible d'obtenir outre votre banque, la participation d'une ou de plusieurs autres banques.

*Autres sources de financement dans la localité.* — Dans de nombreuses villes et cités il y a des particuliers, des associations régionales de crédit ou des agences de prêts qui sont disposés à accorder des prêts commerciaux à des conditions qui peuvent convenir à vos besoins.

*Nouvelles émissions de titres.* — Si votre entreprise est organisée sous forme de société par actions il peut être possible de placer des actions ou des obligations, soit par émission publique soit par émission privée, et de vendre des obligations convertibles à des sociétés d'investissement de la petite entreprise autorisées par la SBA, en vertu de la Loi 85-699.

*Ventes d'éléments d'actif.* — Vous pouvez avoir des actifs qui ne sont pas essentiels pour la santé financière actuelle ou à venir de votre affaire et que vous pouvez vendre pour obtenir le financement désiré. Les titres en portefeuille en sont un bon exemple.

*Vos propres fonds privés ou ceux de vos associés.* — Vous ou vos associés dans l'affaire, ou gérants, ou principaux actionnaires, pouvez peut-être fournir des fonds supplémentaires sans grande difficulté.

*Financement par prêts sur les marchés d'achat et autres du Gouvernement.* — Vous devez consulter votre banquier ou la SBA pour déterminer si ces types de financement sont à votre disposition.

### **PRÊTS DES BANQUES ET DE LA SBA EN PARTICIPATION**

La SBA cherche essentiellement à encourager les prêts par les banques ou autres institutions de crédit. Cependant si le montant total d'un prêt ne peut pas être obtenu de telles sources, la SBA étudiera sa participation à un prêt avec une banque ou une autre institution de crédit. Conformément au « Small Business Act » la SBA peut participer jusqu'à 90 % du montant d'un prêt, mais la part de la SBA dans un prêt destiné à un seul emprunteur ne peut excéder 350 000 dollars. La participation de la SBA peut être immédiate ou différée jusqu'à une date

future que la banque peut déterminer. Conformément à la loi, la SBA ne peut entrer dans un contrat de participation immédiate si une participation différée est suffisante.

L'échéance d'un prêt auquel la SBA participe ne peut pas être à plus de 10 ans, excepté pour un prêt en vue de la construction d'installations qui peut avoir une durée de dix ans augmentée du temps nécessaire à l'achèvement de la construction.

Le taux d'intérêt maximal sur la part de la SBA dans un prêt en participation est de 5 1/2 %. Un établissement de crédit privé peut demander un taux supérieur à 5 1/2 % sur sa part dans un prêt en participation pourvu que ce taux soit légal et raisonnable ; il peut aussi demander un taux de plus de 5 1/2 % sur la part de la SBA dans un prêt en participation différée, jusqu'à ce que la SBA soit appelée à fournir cette part. Si l'établissement privé demande un taux inférieur à 5 1/2 % par an sur sa part dans le prêt, le taux d'intérêt de la SBA doit être le même que celui pratiqué par l'établissement privé. Toutefois le taux d'intérêt de la SBA ne peut pas être inférieur à 5 % sauf dans le cas où des prêts sont accordés à des petites entreprises situées dans des zones classées par le Ministre du travail comme étant des zones de sous-emploi accentué ou des zones de sous-emploi accentué et persistant, et dans les cas où plus de 50 % du montant du prêt doivent être utilisés dans de telles zones. Dans ces cas l'intérêt sur la part de la SBA sera de 4 %.

### **PRÊTS SBA DIRECTS**

Si la banque de l'entreprise n'est pas en mesure de fournir le crédit désiré à titre de prêt bancaire, ou de faire le prêt en participation avec la SBA, l'entrepreneur peut alors demander un prêt directement au bureau local de la SBA.

Les prêts directs de la SBA sont aussi limités par la loi à un maximum de 350 000 dollars pour un seul emprunteur. Comme dans le cas d'un prêt en participation, l'échéance d'un prêt SBA direct ne peut pas dépasser 10 ans, excepté pour un prêt ayant pour objet la construction d'installations, lequel peut avoir une durée de dix ans augmentée du temps nécessaire à l'achèvement de la construction.

Le taux d'intérêts sur un prêt SBA direct est de 5 1/2 % par an, sauf dans le cas où des prêts sont accordés à de petites entreprises situées dans des zones classées par le Ministre du travail comme étant des zones de sous-emploi accentué ou des zones de sous-emploi accentué et persistant, et dans le cas où plus de 50 % du montant du prêt doivent être utilisés dans de telles zones. Dans ces cas l'intérêt sur la part de la SBA sera de 4 %.

### **CONDITIONS DE CRÉDIT REQUISES POUR LES PRÊTS SBA**

En pratique les conditions suivantes ont été établies tant pour un prêt SBA avec participation bancaire que pour un prêt direct SBA :

- Le demandeur doit avoir une bonne réputation commerciale.
- Il doit être établi que le demandeur est capable d'exploiter son affaire avec succès.
- Pour un prêt à long terme — par exemple remboursable à tempérament sur une période de plusieurs années — les résultats antérieurs et les perspectives d'avenir de l'affaire doivent montrer une probabilité de profit suffisante pour permettre d'estimer que le demandeur sera en mesure de rembourser le prêt sur le revenu à venir de l'affaire.
- Le demandeur doit avoir assez de capital dans l'affaire pour qu'avec l'aide du prêt de la SBA il lui soit possible de l'exploiter sur une base financière saine.
- Ainsi que cela est exigé par le « Small Business Act » modifié de 1957, le prêt doit être d'une valeur sûre ou garantie assez raisonnablement pour que son remboursement soit assuré.

### **COMMENT FAIRE UNE DEMANDE DE PRÊT**

Si une banque ou autre institution financière accepte de faire un prêt avec la SBA, qui fournit une participation différée, la banque adressera une demande à la SBA en vue d'un contrat de participation et le demandeur de prêt n'aura qu'à fournir à la banque la demande que celle-ci l'invitera à faire. Le demandeur de prêt n'a aucune demande à adresser à la SBA.

Au contraire, si la banque convient de faire le prêt, avec une participation immédiate de la SBA, le demandeur de prêt doit remplir une demande sur la formule 4 de la SBA et l'adresser au bureau de la SBA desservant le territoire où se trouve le siège de son entreprise. La même procédure doit être aussi suivie si la banque ne peut accorder de prêt sur aucune base et qu'un prêt direct est sollicité de la SBA. En tout cas, bien qu'il ne soit pas exigé que le demandeur se présente en personne, il est toujours souhaitable qu'il discute personnellement de sa situation, lorsque cela est possible, avec un expert financier de la SBA.

Des bureaux régionaux de la SBA sont installés sur tout le territoire des Etats-Unis. Il est possible d'obtenir des renseignements et des formules de demandes appropriées en écrivant ou en téléphonant au bureau le plus proche. Il n'est demandé aucun frais pour les renseignements et les conseils fournis par la SBA concernant la préparation et l'établissement d'une demande, ou une information financière de caractère général.

## PROCÉDURE DE PRÊT

Lorsqu'une demande de prêt est parvenue au bureau de Washington de la SBA, avec le rapport du bureau régional, un comité d'experts spécialisés dans le crédit examine rapidement la demande. Celle-ci est alors transmise à une commission d'examen qui recommande une décision au Directeur, lequel prend la décision définitive sur toutes les demandes.

## TYPES DE PRÊTS NON APPROUVÉS PAR LA SBA

La SBA étant un organisme d'Etat utilisant l'argent des contribuables, a, en tant que prêteur, une responsabilité exceptionnelle. Pour cette raison, certains types de prêts, et des prêts destinés à être utilisés dans certaines circonstances, ne peuvent pas être pris en considération.

Il ne sera pas accordé de prêts par la SBA :

- 1° Si les fonds peuvent être obtenus autrement à des conditions raisonnables : (a) d'un institut financier ; (b) par l'aliénation à un bon prix des actifs non nécessaires au demandeur pour la conduite de son affaire dans son état actuel, ou non nécessaires à son développement virtuel ; (c) par l'utilisation du crédit personnel et/ou des ressources du propriétaire, des associés, gérants ou principaux actionnaires de l'entreprise ; (d) d'autres agences du Gouvernement fournissant du crédit pour la branche professionnelle du demandeur, et (e) d'autres sources de capitaux connus.
- 2° Si le prêt est fait en vue de : (a) payer un créancier ou des créanciers qui ne sont pas garantis d'une façon adéquate, ou qui sont capables de supporter une perte ; (b) fournir des fonds pour faire des répartitions ou des paiements au propriétaire, aux associés ou aux actionnaires de l'entreprise, ou (c) reconstituer le fonds de roulement antérieurement utilisé à ces fins.
- 3° Si le prêt a pour effet de modifier la propriété de l'affaire à moins que cette modification ne favorise le développement normal ou ne sauvegarde l'assistance d'une petite entreprise.
- 4° Si le prêt doit fournir des fonds pour des spéculations sur quelque sorte de biens que ce soit, réels ou personnels, corporels ou incorporels.
- 5° Si le prêt est destiné au financement d'activités ayant trait aux loisirs ou aux divertissements, à moins que ces activités ne contribuent à la bonne santé ou au bien-être général du public.
- 6° Si le demandeur est une société de journaux, magazines, radio-diffusion ou radiotélévision, ou une entreprise analogue.
- 7° Si une partie importante du bénéfice brut du demandeur (ou de l'un des principaux propriétaires de l'entreprise) provient de la vente de boissons alcooliques.

- 8° Si le demandeur est un organisme subventionné par la charité publique, ou une école privée, un hôpital, un sanatorium, un foyer pour vieillards ou une institution similaire, même si elle est exploitée en vue de réaliser des bénéfices.
- 9° Si le prêt est demandé pour fournir du capital à une entreprise dont l'activité a trait essentiellement aux affaires de prêt ou d'investissement.
- 10° Si une partie quelconque du revenu brut du demandeur (ou d'un des principaux propriétaires de l'entreprise) provient du jeu ou de la location de locaux utilisés pour le jeu.
- 11° Si l'octroi de l'aide financière est destiné à favoriser un monopole ou est incompatible avec les règles du système américain de la libre concurrence.

#### **UN RÉSUMÉ SUCCINCT DE LA POLITIQUE DE PRÊTS DE LA SBA**

La « Small Business Administration » suit une politique de prêt qui est destinée à aider effectivement l'emprunteur à exploiter avec succès son affaire. Toutefois l'homme d'affaires ne doit pas oublier que le programme de prêt ne peut pas par lui-même assurer le succès d'une petite entreprise. Un certain montant minimum de fonds propres est essentiel dans toute affaire. En outre, l'homme d'affaires doit avoir une expérience élémentaire et du savoir-faire commercial pour espérer exploiter son affaire avec succès dans les conditions d'active concurrence qui prévalent aujourd'hui dans la plupart des domaines de la petite entreprise.

## BIBLIOGRAPHIE

### Publications de la SBA

- Small Business Management Series** (available from the Superintendent of Documents, Washington 25, D.C., at prices indicated).  
*Public Accounting Services for Small Manufacturers* (SBMS No. 5), 15 cents.  
*Cost Accounting for Small Manufacturers* (SBMS No. 9), 35 cents.  
*Ratio Analysis for Small Business* (SBMS No. 20), 25 cents.  
*Equity Capital and Small Business* (SBMS No. 24), 35 cents.  
*Guides for Profit Planning* (SBMS No. 25), 25 cents.
- Annual Series** (available from the Superintendent of Documents, Washington, 25, D.C., at prices indicated)  
*Management Aids for Small Business : Annual No. 1*, 65 cents. (Budgeting in the Small Plant)  
*Management Aids for Small Business : Annual No. 2*, 55 cents. (Borrowing Money From Your Bank ; How to Choose Your Banker Wisely ; Loan Sources in the Federal Government)  
*Management Aids for Small Business : Annual No. 3*, 45 cents. (How Field Warehousing Concerns Help Small Business ; How Good Records Aids Income Tax Reporting)  
*Management Aid for Small Manufacturers : Annual No. 4*, 45 cents. (How the Securities Act of 1933 Affects Small Business ; Using Your Banker's Advisory Services ; Planning Your Working Capital Requirements)
- Small Business Research Series** (available from the Superintendent of Documents, Washington 25, D.C., at prices indicated)  
*Cash Planning in Small Manufacturing Companies* (SBRS No. 1), \$ 1,25.
- Management Aids for Small Manufacturers Series** (available free on request to the Small Business Administration, Washington 25, D.C., or at SBA field offices)  
« Watch Your Cash » (No. 105)  
« Providing Capital For Your Firm » (No. 115)  
« Helping The Banker Help You » (No. 116)  
« Cash Management in Small Plants » (No. 124)
- Small Marketers Aids Series** (available free on request to the Small Business Administration, Washington 25, D.C., or at SBA field offices)  
« Break-Even Point Studies for Small Marketers » (No. 50)  
« Depreciation Costs—Don't Overlook Them » (No. 68)
- Small Business Bulletins Series** (available free on request to the Small Business Administration, Washington 25, D.C., or at SBA field offices)  
« Operating Costs and Ratios—Retail » (No. 8)  
« Operating Costs and Ratios—Wholesale » (No. 11)
- Management Research Summaries Series** (available free on request to the Small Business Administration, Washington 25, D.C., or at SBA field offices)  
« Cost Control Problems of Small Manufacturers » (No. 3)  
« Facts About Small Business Financing » (No. 10)  
« Financial Analysis and Small Business » (No. 33)  
« Equity Financing of Small Manufacturing Firms » (No. 67)  
« Sources of Equity and Long-term Financing for Small Manufacturing Firms » (N. 68)

### Divers

Small Business Investment Companies—A Bibliography. 1961 (available free on request to the Investment Division, Small Business Administration, Washington 25, D.C.)

### Autres organismes fédéraux

Guides for Business Analysis and Profit Evaluation. Business and Defense Services Administration, 1959 (available from Superintendent of Documents, Washington 25, D.C.). 30 cents.

General Policies : Export-Import Bank of Washington. Export-Import Bank at Washington, Washington 25, D.C., 1960. Free.

### Livres

*Basic Business Finance*. Pearson Hunt, Charles M. Williams, and Gordon Donaldson. Richard D. Irwin, Inc., Homewood, Ill. 1958. \$ 10,60.

*Business Finance*. Carl Dauten. Prentice-Hall, Inc., Englewood Cliffs, N.J. 1956. \$ 10.

*Financial Management*. Robert W. Johnson. Allyn & Bacon, Inc., Englewood Cliffs, N.J. 1959. \$ 7,75.

*Financing the Small Business*. American Institute of Certified Public Accountants, 270 Madison Ave., New York 16, N.Y. 1959. \$ 3,50.

*14 Important Ratios in 72 Lines of Business*. Dun & Bradstreet, Inc., 99 Church St., New York, 8, N.Y. Annual. Free.

*Introduction to Business Finance*. Bion B. Howard and Miller Upton. McGraw-Hill Book Co., Inc., 330 West 42d St, New York 36, N.Y. 1953. \$ 7,50.

*Inventories and Business Health*. Roy A. Foulke. Dun & Bradstreet, Inc., 99 Church St., New York. 1960. \$ 1,00.

*Practical Financial Statement Analysis*, 4th ed., Roy A. Foulke. McGraw-Hill Book Co., Inc., 330 West 42d St., New York 36, N.Y. 1957. \$ 10,95.

« Small Business Research Series » *Interbusiness Financing : The Economic Implications for Small Business* (SBRS No. 3).