

## Chapitre 2 - L'analyse du bilan fonctionnel

### Synthèse

#### Sommaire :

1.	Le bilan fonctionnel .....	2
1.1.	Le bilan comptable et le bilan fonctionnel .....	2
1.2.	La présentation du bilan fonctionnel .....	2
2.	Schéma récapitulatif du bilan fonctionnel .....	3
2.1.	Schéma du bilan fonctionnel.....	3
2.2.	Cas simple.....	4
2.3.	Retraitements divers et explications :.....	6
2.3.1.	Rubriques à l'actif : .....	6
2.3.2.	Rubriques au passif :.....	9
3.	L'analyse du bilan fonctionnel.....	14
3.1.	Le fonds de roulement net global (FRNG) .....	14
3.2.	Le besoin en fonds de roulement (BFR) .....	14
3.3.	La trésorerie nette.....	16
4.	Analyse de l'équilibre financier .....	16
5.	Les ratios.....	18
5.1.	Les ratios de structure et d'équilibre financier .....	18
5.2.	Les ratios de rotation.....	18

## 1. Le bilan fonctionnel

Analyser la structure financière d'une entreprise consiste à porter un jugement sur sa situation et ses possibilités de développement à travers l'étude de ses cycles d'exploitation, d'investissement et de financement. Le bilan fonctionnel est le support de cette analyse. L'approche par les ratios permet de compléter l'analyse des grandes masses et des soldes.

Le bilan fonctionnel est un bilan dans lequel les emplois en valeurs brutes et les ressources sont établis par fonction : investissement, financement et exploitation.

### 1.1. Le bilan comptable et le bilan fonctionnel

Ces deux bilans ont des objectifs différents :

- le bilan comptable est utile à l'évaluation du patrimoine de l'entreprise ;
- le bilan fonctionnel permet d'analyser d'où provient le financement de l'entreprise et comment il est utilisé pour financer les investissements puis l'exploitation. Il facilite le travail du gestionnaire, car il permet de détecter les déséquilibres et de proposer des solutions.

### 1.2. La présentation du bilan fonctionnel

	ACTIF	PASSIF	
EMPLOIS STABLES	Immobilisations brutes	Ressources propres Dettes financières	RESSOURCES DURABLES
EMPLOIS CIRCULANTS	Emplois circulants d'exploitation et hors exploitation	Ressources circulantes d'exploitation et hors exploitation	RESSOURCES CIRCULANTES
	Trésorerie active	Trésorerie passive	

Le bilan fonctionnel repose sur la distinction entre les cycles de financement (cycle long), d'investissement (cycle long) et d'exploitation (cycle court).

- le **cycle investissement** correspond aux actifs immobilisés dont l'entreprise est propriétaire,
- Le **cycle financement** correspond à la fois des ressources propres et des dettes financières,
- Le **cycle d'exploitation** correspond à la fois à l'actif et le passif circulant. Le PCG distingue le cycle d'exploitation et hors exploitation.

## 2. Schéma récapitulatif du bilan fonctionnel

### 2.1. Schéma du bilan fonctionnel

ACTIF	PASSIF
<p><b>EMPLOIS STABLES</b></p> <p>Actif immobilisé en <b>valeur brute</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>+ Crédit-bail (<b>valeur d'origine du bien</b>)</li> <li>- Intérêts courus non échus sur prêts</li> <li>- Capital souscrit non appelé</li> <li>- Frais d'établissement (valeur brute)</li> </ul>	<p><b>RESSOURCES DURABLES</b></p> <p><u>Ressources propres</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>+ Capitaux propres avant affectation du résultat</li> <li>+ Amortissements et provisions de l'actif</li> <li>+ Amortissements du crédit-bail</li> <li>+ Provisions pour risques et charges (si échéance très lointaine)</li> <li>+ Subventions d'investissement</li> <li>- Capital souscrit non appelé</li> <li>- Frais d'établissement (valeur brute)</li> <li>+ <u>Dettes financières</u></li> <li>- concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque</li> <li>- intérêts courus sur emprunts</li> <li>- Primes de remboursement des obligations</li> <li>+ Crédit-bail pour la valeur nette du bien (VB-amortissements)</li> </ul>
<p><b>ACTIF CIRCULANT</b></p> <p><b>D'exploitation</b></p> <p>Stocks à leur <b>valeur brute</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>+ Avances et acomptes versés sur commandes</li> <li>+ Créances d'exploitation (clients et comptes rattachés) à leur <b>valeur brute</b></li> <li>+ Autres créances d'exploitation</li> <li>+ Charges constatées d'avance d'exploitation</li> <li>+ Effets escomptés non échus</li> <li>+ Écarts de conversion actif (client)</li> <li>- Écarts de conversion passif (client)</li> </ul> <p><b>Hors exploitation</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>+ Autres créances hors exploitation</li> <li>+ Charges constatées d'avance hors exploitation</li> <li>+ Intérêts courus non échus sur prêts</li> <li>+ Valeurs mobilières de placement à leur valeur brute</li> </ul>	<p><b>PASSIF CIRCULANT</b></p> <p><b>D'exploitation</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>+ Avances et acomptes reçus sur commandes</li> <li>+ Dettes fournisseurs et comptes rattachés</li> <li>+ Autres dettes d'exploitation</li> <li>+ Dettes fiscales et sociales</li> <li>+ Produits constatés d'avance d'exploitation</li> <li>- Écarts de conversion actif (Frs)</li> <li>+ Écarts de conversion passif (Frs)</li> </ul> <p><b>Hors exploitation</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>+ Provisions pour risques et charges (si échéance brève)</li> <li>+ Intérêts courus sur emprunts</li> <li>+ Dettes aux fournisseurs d'immobilisations</li> <li>+ Autres dettes hors exploitation</li> <li>+ Dettes d'IS</li> <li>+ Dividendes à payer</li> <li>+ Produits constatés d'avance hors exploitation</li> </ul>

<b>TRÉSORERIE ACTIVE</b>	<b>TRÉSORERIE PASSIVE</b>
+ Disponibilités (Caisse et soldes débiteurs de banque et de chèques postaux)	+ Concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque
(rajouter les VMP si volonté de les vendre à la place du hors exploitation)	+ Effets escomptés non échus

## 2.2. Cas simple

Exemple : Bilan au 31.12.N

ACTIF	BRUT	AM. DEPR.	NET	PASSIF	NET
<b>ACTIF IMMOBILISE</b>				<b>CAPITAUX PROPRES</b>	
Immobilisations incorporelles				Capital social	1 925 000
Brevet	17 500	3 500	14 000	Réserves	661 500
Fonds commercial	157 500		157 500	Résultat de l'exercice	451 150
Immobilisations corporelles				<b>Total 1</b>	<b>3 037 650</b>
Terrains	455 000		455 000		
Constructions	1 575 000	840 000	735 000		
Installations techniques	1 984 500	819 000	1 165 500	Prov. risques et charges	
Autres immobilisations	434 000	115 500	318 500	Provisions risques	38 500
Immobilisations financières				Provisions charges	80 850
Participations	311 500	94 500	217 000	<b>Total 2</b>	<b>119 350</b>
Prêts	199 500		199 500		
<b>Total 1</b>	<b>5 134 500</b>	<b>1 872 500</b>	<b>3 262 000</b>		
				<b>DETTES</b>	
<b>ACTIF CIRCULANT</b>				Emprunts et dettes auprès	
Stocks et encours				Établissements crédit (1)	2 922 500
Matières premières	1 596 000	101 500	1 494 500	Dettes fournisseurs	1 949 500
<i>Créances d'exploitation</i>				Dettes fiscales et sociales (2)	98 000
Créances clients et rattachés	2 761 500	343 000	2 418 500	Dettes diverses (3)	273 000
Autres créances d'exploitation	80 500		80 500		
<i>Autres</i>				<b>Total 3</b>	<b>5 243 000</b>
Créances diverses	122 500	34 650	87 850		
Valeurs mob, placement	819 000	84 350	734 650		
Disponibilités	322 000		322 000		
<b>Total 2</b>	<b>5 701 500</b>	<b>563 500</b>	<b>5 138 000</b>		

<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>10 836 000</b>	<b>2 436 000</b>	<b>8 400 000</b>	<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>8 400 000</b>
----------------------	-------------------	------------------	------------------	----------------------	------------------

(1) dont solde créditeur de banque 234 500  
 (2) dont Hors exploitation 42 000  
 (3) concerne le Hors exploitation

**Bilan fonctionnel :**

<b>ACTIF</b>	<b>BRUT</b>	<b>%</b>	<b>PASSIF</b>	<b>BRUT</b>	<b>%</b>
<b>ACTIF STABLE</b>			<b>PASSIF STABLE</b>		
Immobilisations incorporelles	175 000		Capitaux propres	3 037 650	
Immobilisations corporelles	4 448 500		Amortiss, dépréc. et prov.	2 555 350	
Immobilisations financières	511 000		Dettes ets de crédit	2 688 000	
<b>Total 1</b>	<b>5 134 500</b>	<b>47,38%</b>	<b>Total 1</b>	<b>8 281 000</b>	<b>76,42%</b>
<b>ACTIF CIRCULANT</b>			<b>PASSIF CIRCULANT</b>		
Exploitation	4 438 000		Exploitation	2 005 500	
Hors exploitation	941 500		Hors exploitation	315 000	
Trésorerie active	322 000		Trésorerie passive	234 500	
<b>Total 2</b>	<b>5 701 500</b>	<b>52,62%</b>	<b>Total 2</b>	<b>2 555 000</b>	<b>23,58%</b>
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>10 836 000</b>	<b>100,00%</b>	<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>10 836 000</b>	<b>100,00%</b>

- Immobilisations incorporelles = 17 500 + 157 500
- Immobilisations corporelles = 455 000 + 1 575 000 + 1 984 500 + 434 000
- Immobilisations financières = 311 500 + 199 500
- AC Exploitation = 1 596 000 + 2 761 500 + 80 500
- AC Hors Exploitation = 122 500 + 819 000 (hypothèse)
- Amortissements ... = 2 436 000 + 119 350
- Emprunt = 2 922 500 - 234 500
- PC Hors Exploitation = 273 000 + 42 000
- Trésorerie passive = CBC = 234 500

### **2.3. Retraitements divers et explications :**

#### **2.3.1. Rubriques à l'actif :**

- **Frais d'établissement :**
  - total brut à éliminer de l'actif,
  - total brut à déduire du montant des capitaux propres.

Les **frais d'établissement** sont définis comme étant les dépenses engagées à l'occasion d'opérations qui conditionnent l'existence ou le développement de l'entreprise. Les frais d'établissement sont donc un faux actif. Il faut les éliminer.

- **Amortissements, dépréciations et Provisions pour dépréciation :**
  - total à éliminer de l'actif ( prendre les immobilisations en valeurs brutes),
  - à reporter dans les capitaux propres au passif (autofinancement).

Les amortissements, dépréciations correspondent à de l'**autofinancement**. C'est un mode de financement.

- **Titres de participation (actif financier) :**
  - montant des intérêts courus non échus à enlever du montant des titres de participation,
  - à reporter en actifs hors exploitation.

Les intérêts courus non échus sur titres correspondent à une créance à court terme et non un actif immobilisé, d'où le retraitement.

- **Les écarts de conversion actif :**
  - concernent les clients, ils s'ajoutent aux créances clients,
  - concernent les fournisseurs, ils se retranchent des comptes fournisseurs ( et à faire disparaître dans l'actif).

Ils peuvent être d'exploitation ou hors exploitation.

La différence de conversion actif correspond à une perte latente. C'est la diminution des créances et l'augmentation des dettes.

Un écart de conversion actif peut découler de la **réalisation d'une vente à l'étranger**. À la date de clôture du bilan on constate **une perte de change latente**. Il faudra utiliser les comptes suivants pour l'écriture : 4761 « Diminution des créances » au débit et le compte 411 « Clients » au crédit pour équilibrer le montant de la créance.

Un écart de conversion actif peut découler de la **réalisation d'un achat à l'étranger**. À la date de clôture du bilan, on constate **une perte de change latente**. Il faudra utiliser les comptes suivants pour l'écriture : 4762 « Augmentation de la dette » au débit et le compte 401 « Fournisseurs » au crédit pour équilibrer le montant de dette.

Les comptes 4761 et 4762 correspondent aux **écart de conversion actif**. Objectif du retraitement, annuler ce que le comptable à réaliser afin de neutraliser les pertes latentes de change et de revenir à la situation initiale.

**Exemple :** Un fournisseur américain a livré à la SARL Y des marchandises pour 40 000 \$ LE 15 novembre N. Paiement en N+1.

Cours du dollar : 1 \$ = 0,8 € le 15 novembre ; 0,810 € le 31 décembre.

		15/11/N		
60700		Achats de M/ses	32 000	
	401	Frs		32 000

$$40\ 000 \times 0,8 / 1 = 32\ 000 \text{ €}$$

À la clôture de l'exercice, on procède à une évaluation de ces éléments, en tenant compte du taux de change à l'inventaire. Le traitement comptable est effectué en plusieurs étapes.

- Évaluation de la dette au 31.12. :  $40\ 000 \text{ $} \times 0,810 = 32\ 400 \text{ €}$ ,
- La dette s'est accrue de 400 € (nous passons de 32 000 € à 32 400 €).

De ce constat, il faut réaliser 2 écritures comptables :

- L'augmentation de la dette pour 400 € ;

		31/12/N		
4762		Augmentation des dettes	400	
	401	Frs		400

Objectif du retraitement dans le bilan fonctionnel : annuler cette écriture. On va faire l'inverse, extra-comptablement, c'est-à-dire supprimer le 4762 (annuler l'actif) et diminuer la dette fournisseurs de 400 €.

- La constatation de la provision pour 400 €,

31/12/N		
6865	<i>Dotations aux provisions financières</i>	400
1515	<i>Provisions pour perte de change</i>	400

En N+1, il restera à passer le paiement de la dette et la constatation d'une perte (666) ou gain de change (766) (P1) ET la reprise de la provision ( 1515 au débit et 7865 au crédit).

- Primes de remboursement des obligations :
- à éliminer des régularisations d'actif,
- à déduire des dettes financières (emprunts obligataires).

Les **primes de remboursement** des obligations correspondent à la différence entre prix de remboursement et prix d'émission de ces obligations. Cette prime constitue donc un bonus accordé aux investisseurs afin de les inciter à souscrire à un emprunt obligataire. Ces primes assimilables aux frais d'établissement, s'amortissent selon une réglementation fiscale spéciale qui donne le choix entre un amortissement au prorata des intérêts courus ou sur la durée totale de l'emprunt, par fractions égales. Concrètement, ces primes ne correspondent pas un actif. Il faut les éliminer.

#### Exemple :

La société X, a émis le 1er juillet N un emprunt obligataire de 10 000 obligations de 100 € au nominal au taux de 5 % émises à 96 €. Le remboursement s'opère au pair par annuités constantes sur 10 ans. La prime d'émission est répartie sur la durée de l'emprunt.

Prime :  $100 - 96 = 4 \text{ €}$  par obligation  $= 4 * 10\,000 = 40\,000 \text{ €}$  à étaler sur la durée de l'emprunt

Montant encaissé :  $10\,000 * 96 = 960\,000 \text{ €}$

Montant à rembourser :  $10\,000 * 100 = 1\,000\,000 \text{ €}$

01/07/N		
512	Banque	960 000
169	Prime de remboursement	40 000
163	Emprunt obligataire	1 000 000

Les 40 000 € correspondent à un coût pour l'entreprise (charges financières). Nous recevons 960 000 € mais nous devons rembourser 1 000 000 €. Cette prime de remboursement est un faux actif. Comme pour les frais d'établissement il faut supprimer cet actif et retrancher le montant du montant de l'emprunt obligataire ( $1\ 000\ 000 - 40\ 000 = 960\ 000$  €).

- Les VMP :

- rajouter les en trésorerie active si il y a une volonté de les vendre rapidement,
- sinon les mettre en actif circulant hors exploitation.

Les titres inscrits en valeurs mobilières de placement : 503. VMP – Actions ; 506. VMP – Obligations ; 508. Autres VMP : titres acquis en vue de réaliser un gain à brève échéance. Il peut s'agir d'un placement de trésorerie à coût terme ou d'un placement spéculatif.

#### 2.3.2. Rubriques au passif :

- Provisions pour risques et charges :
  - échéance très lointaine, les mettre dans les capitaux propres,
  - échéance brève, les mettre dans les dettes hors exploitations.

Exemple : en N, litige opposant l'entreprise au client Mohammed, crainte de devoir verser environ 20 000€ de dommages et intérêts :

Provision X :

		31/12/N		
68150	Dotation aux provisions d'exploitations		20 000	
15110	Provision pour litige			20 000

Si le litige est tranché en N+1 : échéance brève, dettes hors exploitations. A l'inverse, à mettre dans les capitaux propres.

- Capital souscrit non appelé :
  - supprimer à l'actif le capital souscrit non appelé,
  - enlever le montant du capital souscrit non appelé dans les capitaux propres.

La partie non appelée du capital correspond à une créance de l'entreprise sur les actionnaires qui n'ont pas apporté la totalité du capital, mais qui s'y sont engagés à terme. Elle est inscrite en première ligne de l'actif. Dans le cadre du bilan fonctionnel, ce capital n'étant pas appelé/demandé, il faut l'enlever du bilan.

**Exemple :** une entreprise (SA) a un capital social de 200 000 € composé de 2 000 actions. Le 15.01.2020, l'entreprise a émis 1 000 actions. Le prix d'émission est de 120 €. La libération des apports se fait selon le minimum proposé par la loi (**1/4 de la valeur nominale + la totalité de la prime d'émission**).

Calcul :

- Valeur nominale :  $200\ 000\ € / 2\ 000\ \text{actions} = 100\ €$ ,
- Prix d'émission : 120 €,
- Prime d'émission :  $120 - 100 = 20\ €$ ,
- Fraction de la valeur nominale appelée et libérée :  $100 \times 0,25 = 25\ €$ ,
- Fraction non appelée :  $100 \times 0,75 = 75\ €$ .

Au final pour une action de 120 €, la somme encaissée est de  $25\ € + 20\ € = 45\ €$ . Le montant total est de  $45\ € \times 1\ 000\ \text{actions} = 45\ 000\ €$  pour le premier appel.

Il restera à appeler :  $75\ € \times 1\ 000 = 75\ 000\ €$ . En additionnant les 2 montants encaissés : 45 000 € et 75 000 €, on retrouve bien les 120 000 € (120 € x 1000).

10/10/N		
512	Banque	45000
109	Actionnaires - Capital souscrit non appelé	75 000
	1011 Capital souscrit, non appelé	75000
	1013 Capital souscrit, appelé, versé	25000
	1041 Primes d'émission	20000
Augmentation de capital		

Au final, dans le bilan fonctionnel, il faut faire figurer que le financement reçu. Il faudra supprimer le capital non appelé (le compte 109 et 1011).

- Concours Bancaires Courants :
- à déduire des « Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit »,
- à transférer en trésorerie passive.

Les concours bancaires courants sont des dettes contractées par une entreprise auprès d'une ou de plusieurs banques en raison des besoins de trésorerie qui proviennent de l'exploitation courante ou des autres opérations d'exploitation de l'entreprise. Les concours bancaires courants comprennent généralement les facilités de caisse, les découverts et les autres crédits à moins d'un an. Le remboursement de ces dettes bancaires est à moins d'un an, d'où le transfert en trésorerie passive.

- Soldes Créditeurs de banque :
  - à déduire des « Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit »,
  - à transférer en trésorerie passive.
- Intérêts courus non échus (ICNE) sur emprunts :
  - à déduire des « Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit »
  - à ajouter aux dettes hors exploitation.

Les intérêts courus non échus sur emprunts correspondent à une dette bancaire à court terme (paiement des intérêts de la prochaine échéance à venir), d'où le retraitement.

- Les écarts de conversion passif :
  - concernent les clients, ils se retranchent aux créances clients ( et à faire disparaître dans le passif),
  - concernent les fournisseurs, ils s'ajoutent dans les comptes fournisseurs.

Ils peuvent être d'exploitation ou hors exploitation.

**Un écart de conversion passif** correspond à un **gain latent** : **diminution des dettes et augmentation des créances**.

Un écart de conversion passif peut découler de la **réalisation d'une vente à l'étranger**. À la date de clôture du bilan on réalise une vente à l'étranger et on **constate un gain de change latent**. Il faudra utiliser les comptes suivants pour l'écriture : 411 « clients » au débit et le 4771 « Augmentation des créances » au crédit pour équilibrer le montant de la créance.

Un écart de conversion passif peut découler de la **réalisation d'un achat à l'étranger**. À la date de clôture du bilan on constate **un gain de change latent**. Il faudra utiliser les comptes suivants pour l'écriture : 401 « Fournisseurs » au débit à 4772 « Diminution de la dette » au crédit afin d'équilibrer le montant de la dette.

Les comptes 4771 et 4772 correspondent aux **écart de conversion passif**. Objectif du retraitement, annuler ce que le comptable à réaliser afin de neutraliser les gains latents de change et de revenir à la situation initiale.

➤ Éléments ou engagements hors bilan :

- Effets Escomptés Non Echus (E.E.N.E.) – **Exclus de l'examen à partir de 2027** :
  - à ajouter aux créances dans l'actif d'exploitation,
  - à ajouter à la trésorerie passive.

Rappel : l'entreprise transfère une créance à la banque. En contrepartie, l'entreprise reçoit le montant de la créance (moins les agios). Le client paye la banque à l'échéance. La créance disparaît du bilan. Problème => si le client ne verse pas l'argent à la banque, celle-ci peut nous demander de payer à la place du client. À cause de ce risque, il faut replacer l'EENE dans l'actif d'exploitation et l'ajouter en trésorerie passive pour équilibrer le bilan.

Exemple : le 01 décembre N, réalisation d'une vente de 5 000 TTC. Crédit 60 jours. Le vendeur crée une LCR – le 5 décembre. Le 16 décembre l'entreprise remet à l'escompte la lettre de change de 5 000 € tiré de son client. Le versement de la banque a lieu le 20 décembre. Commission 10 HT. L'escompte : 10 % pour une année de 360 jours.

Calcul de l'escompte :  $5\ 000 \times 10\% / 100 \times (30-16 \text{ (décembre N)} + 31 \text{ (janvier N+1)}) / 360 = 62,5 \text{ €.}$

### La création d'une LCR

05.12

413	411	Clients, effets à recevoir Clients	5000	5000
-----	-----	---------------------------------------	------	------

### Remise à l'escompte

16.12

5114	413	Effets remise à l'escompte Clients, effets à recevoir	5000	5000
------	-----	--	------	------

La créance est soldée même si le client paie le banquier plus tard.

### Versement des fonds

20.12

512		Banque	4925,5	
627		Services bancaires	10	
44566		TVA sur ABS	2	
661		Intérêts	62,5	
		Effets remise à l'escompte		5000

### Règlement du client à l'échéance

Janvier

Il n'y a pas d'écriture.

Le client verse directement l'argent à la banque.

Explication : au 31.12.N et depuis le 20.12.N la créance de 5 000 € n'existe plus dans le bilan de la société, alors qu'il existe un risque de non-paiement du client chez la banque. La banque nous demandera le remboursement de la somme donnée le 20.12. De ce fait, dans le bilan fonctionnel, il faut recréer la créance à l'actif pour 5 000 € et l'effets escomptés au passif (trésorerie passive) pour 5 000 €.

- Engagements hors bilan en matière de **Crédit-Bail** (mobilier et immobilier) :

On se base sur une vision économique, il faut faire figurer le bien en crédit-bail dans l'actif du bilan.

Valeurs d'origine des biens en crédit-bail :

- à ajouter aux emplois stables immobilisés.

Cumuls des amortissements des biens en crédit-bail :

- à ajouter aux capitaux propres en ressources stables.

Valeurs nettes ou résiduelles des biens en crédit-bail (partie financière) :

- à ajouter aux dettes financières en ressources stables.

Les retraitements effectués pour les biens en crédit-bail dans le bilan fonctionnel sont cohérents avec l'approche économique effectuée pour les redevances dans le **tableau des SIG**.

### 3. L'analyse du bilan fonctionnel

#### 3.1. Le fonds de roulement net global (FRNG)

Le fonds de roulement net global (FRNG) est l'excédent des ressources stables sur les emplois stables. Un FRNG positif signifie l'existence d'un excédent des ressources stables sur les emplois stables. Il permet le financement par des ressources à long terme d'une partie du cycle d'exploitation.

$$\text{FRNG} = \text{Ressources stables} - \text{Emplois stables}$$

**Exemple :**

$$\text{FRNG} = 8\,281\,000 - 5\,134\,500 = 3\,146\,500 \text{ €}$$

Un FRNG positif signifie que des ressources durables concourent au financement des besoins liés au cycle d'exploitation.

Un FRNG négatif signifie que l'entreprise finance une partie de ses immobilisations par des dettes à court terme.

#### 3.2. Le besoin en fonds de roulement (BFR)

Le besoin en fonds de roulement (BFR) est issu des décalages provenant des opérations d'exploitation :

- décalages entre les achats de biens et les ventes de ces mêmes biens, qui donnent naissance aux stocks,
- décalages entre les ventes et les encaissements correspondants, reçus des clients qui engendrent des créances clients,
- décalages entre les achats et les décaissements effectués aux fournisseurs, qui font naître des dettes fournisseurs.

$$\boxed{\text{BFR} = \text{Actif circulant} - \text{Passif circulant}}$$

Exemple :

$$\text{BFR} = (4\,438\,000 + 941\,500) - (2\,005\,500 + 315\,000) = 3\,059\,000 \text{ €}$$

Il est lié à l'exploitation et au besoin de financement à court terme. L'exploitation ne s'autofinance pas, il faut donc faire appel aux financements à long terme pour compléter le BFR. C'est pourquoi on parle de « besoin » en fonds de roulement. Dans la plupart des entreprises, le besoin est supérieur aux ressources.

Il est possible de le décomposer en 2 parties :

$$\boxed{\text{BFRE} = \text{Actif circulant d'exploitation} - \text{Passif circulant d'exploitation}}$$

$$\boxed{\text{BFRHE} = \text{Actif circulant hors exploitation} - \text{Passif circulant hors exploitation}}$$

$$\text{BFRE} = 4\,438\,000 - 2\,005\,500 = 2\,432\,500 \text{ €}$$

$$\text{BFRHE} = 941\,500 - 315\,000 = 626\,500 \text{ €}$$

Un BFR positif signifie que l'entreprise doit financer ces besoins à court terme soit à l'aide de son excédent de ressources à long terme (Fond de roulement), soit à l'aide de ressources financières complémentaires à court terme (concours bancaires...).

Un BFR nul signifie que l'entreprise n'a donc pas de besoin à financer puisque le passif circulant hors trésorerie (autrement dit les dettes) suffit à financer l'actif circulant hors trésorerie (autrement dit les stocks et les créances).

Un BFR négatif signifie que l'entreprise n'a pas de besoin à financer puisque le passif circulant hors trésorerie excède les besoins de financement de son actif circulant hors trésorerie.

On parle alors d'excédent (ou ressource) de fonds de roulement.

Dans tous les cas, les besoins éventuels de financement du cycle d'exploitation pour une entreprise dépendront :

- des crédits clients (qu'il faut essayer de baisser : "les clients payent plus vite"),
- des crédits fournisseurs (qu'il faut essayer d'augmenter : "payer les fournisseurs plus tard"),
- du délai de rotation des stocks (qu'il faut gérer correctement pour ne pas engendrer de surcoûts liés à ces stocks, tout en évitant les risques d'éventuelles ruptures).

### 3.3. La trésorerie nette

$$\text{Trésorerie nette} = \text{FR} - \text{BFR}$$

$$\text{Trésorerie nette} = \text{Trésorerie active} - \text{Trésorerie passive}$$

Exemple :

$$\text{Trésorerie nette} = 322\,000 - 234\,500 = 87\,500 \text{ €}$$

$$\text{Vérification} = 3\,146\,500 - 3\,059\,000 = 87\,500 \text{ €}$$

### 4. Analyse de l'équilibre financier

L'équilibre financier se calcule à partir du fonds de roulement net global (FRNG) et du besoin en fonds de roulement (BFR).

Règle n°1 : L'équilibre financier minimal est atteint lorsque les emplois stables sont intégralement financés par des ressources stables.

Le respect de l'équilibre financier minimal ne garantit pas l'absence de problèmes de trésorerie, car il faut encore financer le cycle d'exploitation (BFR). Le BFR varie en permanence en fonction :

- de la durée du processus de production (étapes de production nécessitant des phases de stockage plus ou moins nombreuses et longues) ;
- du niveau de l'activité (entreprises en croissance, activité cyclique) : le BFRE a tendance à augmenter quand l'activité croît (stocks plus élevés et augmentation des créances clients notamment). À l'inverse, les périodes creuses s'accompagnent d'un BFRE plus faible (ajustement des stocks à la baisse et diminution des créances clients notamment);
- des délais de paiement accordés et obtenus.

Parallèlement, le FRNG évolue :

- de manière continue tout au long de l'exercice comptable, du fait des amortissements et du résultat qui viennent augmenter les ressources stables ;
- de manière discontinue à la suite d'opérations d'investissement ou de financement (augmentation de capital, souscription d'un emprunt, acquisition d'immobilisations, etc.).

Règle n°2 : Les emplois stables et la composante stable du BFR doivent être financés par des ressources stables ( $\text{FRNG} > \text{BFRE}$  moyen).

Il n'est pas nécessaire que le FRNG couvre le BFRHE, car celui-ci est le plus souvent transitoire (il est notamment impacté par les acquisitions et cessions d'immobilisations avec décalage de paiement).

L'équilibre financier (ou fonctionnel) n'est pas atteint si la trésorerie nette est structurellement négative. La bonne marche de l'entreprise est alors entravée.

Le respect de l'équilibre financier n'implique pas une trésorerie nette systématiquement positive. La trésorerie nette doit être en moyenne proche de 0.

Différents cas :

BFR	FRNG
TN > 0	

- Situation d'équilibre, classique. Le FRNG (100) est positif, couvre le BFR (60), le reste du financement se trouve en trésorerie ( $100 - 60 = 40$ ). Le « danger » est de laisser la trésorerie sur un compte bancaire non

BFR	FRNG
	TN < 0

- Situation de déséquilibre. Le FRNG (100) est positif, mais ne couvre pas le BFR (120), le reste du BFR est financé par la trésorerie (concours bancaires ( $100 - 120 = -20$ )). Ce déséquilibre a un coût financier non négligeable et une dépendance vis-à-vis des

FRNG	TN < 0
BFR	

- Situation dangereuse. La banque finance à la fois le BFR, mais également une partie des actifs (FRNG -20, BFR 50, T =  $-20 - 50 = -70$ ). Le financement repose sur le seul bon vouloir des établissements bancaires.

FRNG	BFR
TN > 0	

- Situation très favorable et typique de la grande distribution en France. Le BFR est négatif, c'est-à-dire le montant des dettes fournisseurs est supérieur aux créances clients et aux stocks. L'entreprise est position de force vis-à-vis de ses fournisseurs et clients. Le BFR négatif finance une partie des actifs et le surplus se

## 5. Les ratios

### 5.1. Les ratios de structure et d'équilibre financier

Intensité capitalistique : Actif immobilisé brut / actif total brut

Mesure le poids des actifs immobilisés dans le patrimoine.

Financement des immobilisations : Ressources stables / Emplois stables

Permet de vérifier le respect du principe de l'équilibre financier. Il doit être supérieur à 1.

Indépendance financière : Dettes financières / Capitaux propres

Mesure l'importance de l'endettement par rapport aux apports des actionnaires. Ce ratio doit être inférieur à 1.

Capacité de remboursement : Dettes financières / CAF < ou = à 3 ou 4 ans.

En général, on considère que les dettes financières doivent pouvoir être remboursées en mobilisant la CAF à 100 % pendant 3 ou 4 ans.

Remarque : vision plus large possible, endettement financier = dettes financières + CBC + EENE

### 5.2. Les ratios de rotation

Les ratios de rotation correspondent à trois indicateurs :

- Le ratio de rotation du crédit clients.
- Le ratio de rotation du crédit fournisseurs.

- Le ratio de rotation des stocks.

Ils permettent de calculer respectivement : le temps que mettent les clients à payer, les fournisseurs à être réglés, et à quelle vitesse les stocks sont renouvelés. Globalement, ils indiquent la vitesse à laquelle une entreprise recouvre ses crédits et/ou paye ses débits. Le quotient de 12 (360) par leurs valeurs donne une durée de rotation en jours.

$$\text{Durée du crédit fournisseurs} = \frac{\text{Encours fournisseurs}}{\text{Achats TTC}} \times 360$$

Encours fournisseurs : Dettes fournisseurs et comptes rattachés - Avances et acomptes versés (en lien avec les achats de matières et de marchandises).

Achats TTC : Achats de matières et de marchandises +/- les variations de stocks + charges externes.

$$\text{Durée du crédit clients} = \frac{\text{Encours clients}}{\text{CA annuel TTC}} \times 360$$

Encours clients : Créances clients + EENE - Avances et acompte reçus.

$$\text{Durée de stockage des marchandises} = \frac{\text{Stock de marchandises}}{\text{Achats de marchandises}} \times 360$$

Stock de marchandises : stocks moyens  $(\text{SI}+\text{SF})/2$  en valeurs brutes.

Achats de marchandises : en HT, correspond au coût de production (achats de marchandises + SI - SF).

$$\text{Durée de stockage des MP} = \frac{\text{Stock de MP}}{\text{Achats de MP}} \times 360$$

Stock de matières premières : stocks moyens  $(\text{SI}+\text{SF})/2$  en valeurs brutes.

Achats de matières premières : en HT, correspond au coût de production (achats matières premières + SI - SF).

$$\text{Durée de stockage des PF} = \frac{\text{Stock de PF}}{\text{CA HT}} \times 360$$

Stock de produits finis: stocks moyens  $(\text{SI}+\text{SF})/2$  en valeurs brutes.

Chiffre d'affaires HT: ventes de produits HT - stock initial + stock final = produits finis vendus + production stockée.