

Fiche exercice Bilan fonctionnel : entreprise AU P'TIT GOURMAND

L'expert-comptable a réalisé un bilan fonctionnel pour comprendre pourquoi la trésorerie est insuffisante.

Bilan fonctionnel			
EMPLOIS	Montants	RESSOURCES	Montants
EMPLOIS STABLES		RESSOURCES STABLES	
Immobilisations Incorporelles	16 600	Capitaux propres	11 900
Immobilisations Corporelles	4 700	Emprunts et dettes financières	10 900
Total EMPLOIS STABLES	21 300	Total RESSOURCES STABLES	22 800
ACTIF CIRCULANT		PASSIF CIRCULANT	
Stocks	800	Dettes fournisseurs	1 400
Créances (clients professionnels)	5 200		
Total ACTIF CIRCULANT	6 000	Total PASSIF CIRCULANT	1 400
TRESORERIE ACTIVE		TRESORERIE PASSIVE	
Disponibilités	0	Concours bancaires courants	3 100
Total TRESORERIE ACTIVE	0	Total TRESORERIE PASSIVE	3 100
Total EMPLOIS	27 300	Total RESSOURCES	27 300

Légende :

Cycle d'investissement à Long Terme

Cycle de financement à Long Terme

Cycle d'exploitation à Court Terme

L'expert-comptable a calculé trois indicateurs pour nous expliquer la situation financière.

- **FR (Fonds de Roulement) = Ressources stables – Emplois stables**
- **BFR (besoin en Fonds de Roulement) = Actif Circulant – Passif Circulant**
- **TN (Trésorerie Nette) = FR – BFR**
ou **TN = Trésorerie Active – Trésorerie Passive**

Le surplus de ressources stables, mesuré par le fonds de roulement, n'est pas suffisant pour couvrir votre besoin en fonds de roulement, c'est pourquoi votre trésorerie est insuffisante. Pour avoir une situation financière saine, l'idéal serait que le fonds de roulement soit supérieur à votre BFR et permettre ainsi d'obtenir une trésorerie positive.

1. Calculez le fonds de roulement (FR). Est-il suffisant pour couvrir le besoin du cycle d'exploitation (BFR) ? Expliquez les conséquences sur la trésorerie.

FR = Ressources stables – Emplois stables = 22 800 – 21 300 = 1 500 €

BFR = Actif circulant – Passif circulant = 6 000 – 1 400 = 4 600 €.

Pour avoir une situation financière saine il faut : FR > BFR

Le FR est donc insuffisant pour couvrir le BFR, il manque 3 100 €. Par conséquent la trésorerie nette est négative de 3 100 €.

2. A combien devrait s'élever au maximum le BFR pour que la trésorerie nette de l'entreprise ne soit plus négative ? Proposez des solutions qui permettraient de réduire le BFR de l'entreprise.

$$\text{BFR} = 6\,000 - 1\,400 = 4\,600 \text{ €}.$$

Pour que la TN ne soit plus négative, il faudrait que le BFR diminue de 3 100 € pour atteindre 1 500 €.

$$\text{Dans ce cas-là, } \text{TN} = \text{FR} - \text{BFR} = 1\,500 - 1\,500 = 0.$$

Pour diminuer le BFR il faudrait :

- Réduire les stocks et/ou les créances (en réduisant les délais de règlements accordés aux clients) pour diminuer l'actif circulant ;
- Augmenter les dettes fournisseurs (en demandant aux fournisseurs des délais de règlement plus longs).

3. Calculez la trésorerie nette de deux façons différentes.

$$\text{TN} = \text{FR} - \text{BFR} = 1\,500 - 4\,600 = -3\,100 \text{ €}$$

$$\text{OU } \text{TN} = \text{Trésorerie passive} - \text{Trésorerie active} = 0 - 3\,100 = -3\,100 \text{ €}.$$

L'expert-comptable permet de réaliser plusieurs simulations et de mesurer l'impact sur le BFR et la TN pour chacune d'elles :

- a. Une réduction des délais clients qui permettrait de réduire les créances clients de trois quarts.

Bilan fonctionnel			
EMPLOIS	Montants	RESSOURCES	Montants
EMPLOIS STABLES		RESSOURCES STABLES	
Immobilisations Incorporelles	16 600	Capitaux propres	11 900
Immobilisations Corporelles	4 700	Emprunts et dettes financières	10 900
Total EMPLOIS STABLES	21 300	Total RESSOURCES STABLES	22 800
ACTIF CIRCULANT		PASSIF CIRCULANT	
Stocks	800	Dettes fournisseurs	1 400
Créances (clients professionnels)	1 300		
Total ACTIF CIRCULANT	2 100	Total PASSIF CIRCULANT	1 400
TRESORERIE ACTIVE		TRESORERIE PASSIVE	
Disponibilités	3 900	Concours bancaires courants	3 100
Total TRESORERIE ACTIVE	3 900	Total TRESORERIE PASSIVE	3 100
Total EMPLOIS	27 300	Total RESSOURCES	27 300

$$\text{Calcul du FRNG} = \text{Ressources stables} - \text{Emplois stables} = 22\,800 - 21\,300 = 1\,500$$

$$\text{Calcul du BFR} = \text{Actif circulant} - \text{Passif circulant} = 2\,100 - 1\,400 = 700$$

$$\text{Calcul TN} = \text{FR} - \text{BFR} = 1\,500 - 700 = 800$$

$$\text{ou } \text{TN} = \text{Trésorerie active} - \text{Trésorerie passive} = 3\,900 - 3\,100 = 800$$

Les créances ont été réduites de 3/4 ce qui les portent à 1 300 €. Parallèlement, les disponibilités ont augmenté de 3 900 € (qui correspondent aux 3/4 des créances réglées). Les ressources sont inchangées.

- b. Un allongement des délais fournisseurs qui permettrait de doubler les dettes fournisseurs.

Bilan fonctionnel			
EMPLOIS	Montants	RESSOURCES	Montants
EMPLOIS STABLES		RESSOURCES STABLES	
Immobilisations Incorporelles	16 600	Capitaux propres	11 900
Immobilisations Corporelles	4 700	Emprunts et dettes financières	10 900
Total EMPLOIS STABLES	21 300	Total RESSOURCES STABLES	22 800
ACTIF CIRCULANT		PASSIF CIRCULANT	
Stocks	800	Dettes fournisseurs	2 800
Créances (clients professionnels)	5 200		
Total ACTIF CIRCULANT	6 000	Total PASSIF CIRCULANT	2 800
TRESORERIE ACTIVE		TRESORERIE PASSIVE	
Disponibilités	1 400	Concours bancaires courants	3 100
Total TRESORERIE ACTIVE	1 400	Total TRESORERIE PASSIVE	3 100
Total EMPLOIS	28 700	Total RESSOURCES	28 700

Calcul du FRNG = Ressources stables – Emplois stables = 22 800 – 21 300 = 1 500

Calcul du BFR = Actif circulant – Passif circulant = 6 000 – 2 800 = 3 200

Calcul TN = FR – BFR = 1 500 – 3 200 = -1 700

ou TN = Trésorerie active – Trésorerie passive = 1 400 – 3 100 = -1 700

Les dettes fournisseurs ont été multipliées par 2 soit un montant de 2 800 €. Parallèlement, les disponibilités ont augmenté de 1 400 €.

4. Pourquoi la solution a. sera-t-elle retenue ?

La solution a) sera retenue car elle permet une baisse significative du BFR (700 €) et une augmentation de la trésorerie nette qui s'élèvera à 800 € et sera donc positive.

La solution b) ne permet pas d'obtenir une trésorerie nette positive même si le BFR a un peu diminué...

Fiche exercice Bilan fonctionnel : entreprise FOURNI+

La société FOURNI+ est une entreprise spécialisée dans la commercialisation de fournitures de bureau. Le gérant veut s'agrandir et investir en achetant un local. Il veut estimer la situation financière de son affaire et vous demande de l'aider. Il vous présente son bilan fonctionnel.

ACTIF		PASSIF	
Actif Stable	132 500	Passif Stable	137 000
Actif Circulant	44 500	Passif Circulant	38 000
Trésorerie positive	2 500	Trésorerie négative	4 500
TOTAL	179 500	TOTAL	179 500

1. Calculez le FRNG, le BFR et la TN.

FRNG = Passif stable – Actif stable = 137 000 – 132 500 = 4 500

BFR = Actif circulant – Passif circulant = 44 500 – 38 000 = 6 500.

On a $FR < BFR$ donc la situation financière n'est pas saine.

$$TN = FRNG - BFR = 4\,500 - 6\,500 = -2\,000$$

$$\text{Ou bien } TN = \text{Trésorerie positive} - \text{Trésorerie négative} = 2\,500 - 4\,500 = -2\,000$$

2. La situation financière de FOURNI+ est-elle satisfaisante ?

Le fonds de roulement ne finance pas le besoin en fonds de roulement, ce qui explique une trésorerie négative.

Il lui faut rééquilibrer sa trésorerie négative, qui pourrait lui coûter cher en agios, voire mettre en difficulté ses règlements réguliers.

Il faudrait disposer d'éléments supplémentaires, sur plusieurs années, pour pouvoir l'expliquer.

La situation délicate de la trésorerie n'est peut-être que passagère.

L'investissement se décompose en un local de 100 000€ et son aménagement (travaux, décoration) pour 50 000€. Le gérant financera son projet par l'emprunt.

3. Dressez le nouveau bilan fonctionnel après la réalisation de l'investissement.

ACTIF		PASSIF	
Actif Stable	$132\,500 + 150\,000 = 282\,500$	Passif Stable	$137\,000 + 150\,000 = 287\,000$
Actif Circulant	44 500	Passif Circulant	38 000
Trésorerie positive	2 500	Trésorerie négative	4 500
TOTAL	329 500	TOTAL	329 500

4. Calculez le nouveau FRNG du nouveau bilan fonctionnel.

$$FRNG = \text{Passif stable} - \text{Actif stable} = 287\,000 - 282\,500 = 4\,500$$

5. Analysez l'influence de l'emprunt sur l'équilibre financier de FOURNI+.

Le fonds de roulement reste inchangé car l'augmentation de l'actif stable par l'investissement est compensée par l'augmentation du passif stable par l'emprunt.

La trésorerie négative reste également inchangée.

L'endettement s'est considérablement accru. Un banquier pourrait conseiller à cette entreprise d'augmenter son capital avant d'emprunter.

Fiche exercice Bilan fonctionnel : entreprise ARPADA

La société Arpad la fabrique du linge de maison (linge de table, linge de lit, linge de toilette). Avant de se lancer dans un projet d'agrandissement, le dirigeant souhaite faire le point sur la situation financière.

Bilan fonctionnel			
EMPLOIS	Montants	RESSOURCES	Montants
EMPLOIS STABLES		RESSOURCES STABLES	
Immobilisations Corporelles	35 788	Capitaux propres	45 000
Immobilisations Financières	12 623	Emprunts bancaires	11 240
Total EMPLOIS STABLES	48 411	Total RESSOURCES STABLES	56 240
ACTIF CIRCULANT		PASSIF CIRCULANT	
Stocks de produits finis	5 432	Dettes fournisseurs	3 996
Créances clients	9 012	Dettes fiscales	1 543
Total ACTIF CIRCULANT	14 444	Total PASSIF CIRCULANT	5 539
TRESORERIE ACTIVE		TRESORERIE PASSIVE	
Disponibilités	2 404	Concours bancaires courants	3 480
Total TRESORERIE ACTIVE	2 404	Total TRESORERIE PASSIVE	3 480
Total EMPLOIS	65 259	Total RESSOURCES	65 259

Procédez à l'analyse du bilan fonctionnel de la société ARPAGA et analysez les résultats.

Calcul du FR = Ressources stables – Emplois stables = 56 240 – 48 411 = 7 829

Calcul du BFR = Actif circulant – Passif circulant = 14 444 – 5 539 = 8 905

Calcul TN = FR – BFR = 7 829 – 8 905 = -1 076

ou TN = Trésorerie active – Trésorerie passive = 2 404 – 3 480 = -1 076

La situation financière n'est pas bonne (FR<BFR) car le FR n'est pas suffisant pour couvrir le BFR et entraine un déficit de trésorerie nette de 1 076 €.