

## Chapitre 3 - L'élaboration du bilan fonctionnel

### Synthèse

#### 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.

##### 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 met donc en évidence 3 cycles : cycle de financement, cycle d'investissement et cycle d'exploitation.

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

## 2. Schéma récapitulatif du bilan fonctionnel

### 2.1. Schéma du bilan fonctionnel

ACTIF	PASSIF
<p style="text-align: center;"><b><i>EMPLOIS STABLES</i></b></p> <p>Actif immobilisé en <b>valeur brute</b> + Crédit-bail (<b>valeur d'origine du bien</b>)</p>	<p style="text-align: center;"><b><i>RESSOURCES DURABLES</i></b></p> <p><u>Ressources propres</u></p> <p>Capitaux propres avant affectation du résultat + Amortissements et provisions de l'actif + Amortissements du crédit-bail + provisions pour risques et charges</p> <p>+ <u>Dettes financières</u></p> <p><b>(hors concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque, intérêts courus sur emprunts)</b> + Crédit-bail pour la valeur nette du bien (VB-amortissements)</p>
<p style="text-align: center;"><b><i>ACTIF CIRCULANT</i></b></p> <p><b>D'exploitation</b></p> <p>Stocks à leur <b>valeur brute</b> + Avances et acomptes versés sur commandes + Créances d'exploitation (clients et comptes rattachés) à leur <b>valeur brute</b> + Autres créances d'exploitation + Charges constatées d'avance d'exploitation + Effets escomptés non échus</p> <p><b>Hors exploitation</b></p> <p>+ Autres créances hors exploitation + Charges constatées d'avance hors exploitation + Valeurs mobilières de placement à leur valeur brute</p>	<p style="text-align: center;"><b><i>PASSIF CIRCULANT</i></b></p> <p><b>D'exploitation</b></p> <p>Avances et acomptes reçus sur commandes + Dettes fournisseurs et comptes rattachés + Autres dettes d'exploitation + Dettes fiscales et sociales + Intérêts courus sur emprunts + Produits constatés d'avance d'exploitation</p> <p><b>Hors exploitation</b></p> <p>+ Dettes aux fournisseurs d'immobilisations + Autres dettes hors exploitation + Dettes d'IS + Produits constatés d'avance hors exploitation</p>
<p style="text-align: center;"><b><i>TRÉSORERIE ACTIVE</i></b></p> <p>+ Disponibilités (Caisse et soldes débiteurs de banque et de chèques postaux)</p> <p>(rajouter les VMP si volonté de les vendre à la place du hors exploitation)</p>	<p style="text-align: center;"><b><i>TRÉSORERIE PASSIVE</i></b></p> <p>+ Concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque</p> <p>+ Effets escomptés non échus</p>

## 2.2. Retraitements et explications :

### ➤ Rubriques à l'actif.

- **Amortissements, dépréciations et Provisions pour dépréciation :**

- total à éliminer de l'actif (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.

### ➤ Rubriques au passif.

- **Concours Bancaires Courants :**

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

- **Soldes Crédeurs 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 ... »,
- à ajouter aux dettes hors exploitation.

### ➤ Eléments ou engagements hors bilan.

- **Effets Escomptés Non Echus (E.E.N.E.) :**

- 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 paie 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.

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

Vision économique : il faut faire figurer le bien en crédit-bail dans l'actif du bilan valeurs d'origine des biens en crédit-bail :

- Valeur du CB => 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. Le fonds de roulement net global (FRNG), le besoin en fonds de roulement (BFR) et la trésorerie nette (TN)

#### 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.

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

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 et 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.

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

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 :

$$\begin{aligned} \text{BFRE} &= \text{Actif circulant d'exploitation} - \text{Passif circulant d'exploitation} \\ \text{BFRHE} &= \text{Actif circulant hors exploitation} - \text{Passif circulant hors exploitation} \end{aligned}$$

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 paient 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

**Trésorerie nette = FR – BFR**

**Trésorerie nette = Trésorerie active – Trésorerie passive**

Si le fonds de roulement dépasse le besoin, le surplus génère de la trésorerie (la trésorerie nette est positive). Si le fonds de roulement ne couvre pas le besoin, le manque en financement à court terme est comblé par un découvert bancaire (la trésorerie nette est négative).