**C6 : L’analyse du bilan et de sa structure financière**

Une fois que l’étude du compte de résultat a donné les renseignements sur l’activité économique de l’entreprise et son niveau de rentabilité, il convient d’entreprendre l’analyse du bilan pour évaluer la solidité financière de l’entreprise et sa capacité à poursuivre et/ou à développer son activité.

1. **Du bilan comptable au bilan fonctionnel**

Conformément aux obligations comptables, l’entreprise présente son bilan comptable une fois par an au moins. Ce document peut être établi plus fréquemment (semestriellement, trimestriellement, mensuellement) en fonction des demandes des parties prenantes. Il peut alors être retraité et utilisé pour mieux analyser la situation de l’entreprise, et orienter sa gestion et son pilotage.

**1. Le bilan comptable**

Le bilan comptable présente

**« Grâce à »**

Les ressources dont dispose l’entreprise à cette même date.

Il s’agit de l’origine des fonds : capitaux propres ou dettes.

**« Ce que j’ai »**

Ce que l’entreprise possède à une date donnée (c’est-à-dire les différents actifs).

Il s’agit de l’emploi des fonds : biens et créances….

Le bilan comptable ne permet pas de mettre en évidence les ressources stables d’une entreprise, ni les emplois nécessaires à son exploitation. Pour faciliter la lecture des chiffres du bilan, l’entreprise présente le bilan fonctionnel.

**2. Le bilan fonctionnel**

Il s’agit d’un document dans lequel les éléments sont regroupés selon trois cycles permettant d’analyser la vie de l’entreprise : l’exploitation, l’investissement et le financement, la trésorerie.

Exigibilité croissante

Exploitation

|  |  |
| --- | --- |
| **Le bilan fonctionnel** | |
| **ACTIF / EMPLOIS** | **PASSIF / RESSOURCES** |
| **Emplois stables ou Actif stable**  Investissements  Immobilisations brutes | **Ressources stables ou Passif stable**  Financements  Capitaux propres  Amortissements et provisions  Emprunts et dettes à moyen et à long terme |
| **Emplois circulants ou Actif circulant**  Stocks  Créances  Exploitation  Charges constatées d’avance |
| **Ressources circulantes ou Passif circulant**  Dettes fournisseurs  Dettes fiscales et sociales  Produits constatés d’avance |
| **Trésorerie**  Banque  Caisse  Liquidité croissante |
| **Trésorerie**  Découvert bancaire |

Les ressources et les emplois sont donc classés respectivement selon leur destination et leur origine. Ils sont regroupés par cycles, constituant chacun un ensemble d’opérations de même nature.

Les ressources sont classées en fonction de leur disponibilité (c’est-à-dire de leur liquidité), alors que les emplois le sont en fonction de leur exigibilité par les créanciers.

**3. Les différents cycles**

Le cycle d’exploitation regroupe les opérations liées aux activités courantes de l’entreprise : approvisionnement, production, vente.

Le cycle d’investissement est composé d’une succession d’étapes (réflexion, étude d’opportunité…) qui se déroulent en général sur plusieurs années pour aboutir à l’acquisition d’une immobilisation.

Le cycle de financement regroupe l’ensemble des opérations financières qui permettent de trouver des capitaux pour financer l’exploitation et les investissements de l’entreprise.

**a) Les cycles longs d’investissement et de financement**

Ils regroupent les emplois stables d’investissement (les éléments destinés à rester durablement dans l’entreprise) et les ressources stables affectées, de par leur nature, au financement des opérations d’investissement.

Le capital et les emprunts sont des ressources stables. Effectivement, la décision de constituer du capital ou de contracter un emprunt assure le financement de l’entreprise pour plusieurs années ; ces passifs sont peu exigibles puisqu’ils seront remboursés par l’entreprise dans un délai éloigné. De la même manière, la réalisation d’un investissement (immobilisation) engage à long terme l’entreprise sur un type d’équipement. Il s’agit donc d’un emploi durable (actif stable) peu liquide.

Les actifs stables doivent être financés par des capitaux stables.

**b) Le cycle court d’exploitation**

Il regroupe les emplois nécessaires à l’entreprise pour faire fonctionner son activité et les ressources qui y sont affectées.

C’est un cycle de quelques semaines. Toute décision l’affectant engage l’entreprise à court terme.

Exemples. Volume des stocks, durée du crédit consenti aux clients et durée de délai de paiement accordé par les fournisseurs.

**c) Le cycle de trésorerie**

Il résulte des deux précédents cycles et assure l’ajustement nécessaire. Son montant résulte des valeurs issues du cycle d’investissement et de financement, et du cycle d’exploitation.

**4. Les retraitements nécessaires**

La construction du bilan fonctionnel est normalisée afin de permettre des comparaisons dans le temps et entre entreprises. Le bénéfice (ressource) fait apparaître le montant brut des actifs pour tenir compte de leur valeur d’origine. D’autres retraitements sont nécessaires. Voir page 179.

Une fois le bilan fonctionnel établi, il est courant de présenter le bilan fonctionnel condensé.

C’est un document qui consiste à ne retenir que les totaux des grandes catégories. Cela facilite la lecture du document et les comparaisons dans le temps.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Le bilan fonctionnel condensé** | | | |
| **Actif stable** | **x** | **Passif stable** | **x** |
| **Actif circulant** | **x** | **Passif circulant** | **x** |
| **Trésorerie active** | **x** | **Trésorerie passive** | **x** |

**2.Les indicateurs de structure**

La présentation du bilan fonctionnel permet le calcul d’indicateurs représentatifs de l’équilibre de la structure financière de l’entreprise.

**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.

FRNG = Ressources stables – Emplois stables

Exemple

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **BILAN FONCTIONNEL** | | | |
| **ACTIF / EMPLOIS** | | **PASSIF / RESSOURCES** | |
| **Emplois stables**  (Immobilisations) | **35 800** | **Ressources stables**  Capitaux propres  Amortissements et provisions  Dettes à moyen et à long terme | **64 300** |
| **FRNG** | **28 500** |

Pour pouvoir continuer à se développer, l’entreprise doit dégager un FRNG positif : les ressources stables doivent pouvoir financer non seulement les emplois durables, mais aussi les besoins liés à l’activité de l’entreprise.

Notons que le niveau du FRNG nécessaire dépend essentiellement du secteur d’activité.

**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 correspondant, reçus des clients qui engendrent des créances clients ;

– décalages entre les achats et les décaissements effectués aux fournisseurs, qui font naître des dettes fournisseurs.

BFR = Actif circulant – Passif circulant

L’existence d’un BFR traduit le besoin de financement du cycle d’exploitation, autrement dit les fonds à injecter dans l’activité pour poursuivre l’exploitation.

Le BFR revêt une dimension structurelle puisqu’il résulte de la nature de l’activité de l’entreprise et une dimension conjoncturelle car il est soumis aux fluctuations saisonnières.

**3. La trésorerie nette globale**

**a) Premier mode de calcul**

La trésorerie peut se calculer en enlevant les découverts bancaires aux disponibilités de l’entreprise (banque + caisse).

Trésorerie nette globale = Trésorerie active – Trésorerie passive

**b) Second mode de calcul**

La trésorerie réalise l’équilibre financier à court terme entre le FRNG et le BFR. Si le BFR peut être intégralement financé par le FRNG, la trésorerie est positive ; dans le cas contraire, elle sera négative. Il est donc possible de calculer la trésorerie comme suit :

Trésorerie nette globale = FRNG – BFR

3 Le calcul de ratios de structure

Les ratios sont des rapports entre deux grandeurs caractéristiques. Ils permettent une mesure synthétique de la structure financière et des performances de l’entreprise. Ils facilitent l’analyse dans le temps de la situation financière et les comparaisons de la situation de l’entreprise avec celle des entreprises du même secteur d’activité.

Exemple .

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Bilan fonctionnel condensé – Entreprise Doriflore – Année N** | | | |
| **ACTIF** | **N** | **PASSIF** | **N** |
| **Emplois stables** | **375 728** | **Ressources stables** | **645 197** |
| **Actif circulant** | **745 846** | Capitaux propres + Amortissements | 334 697 |
| Stocks | 406 000 | Dettes à long terme | 310 500 |
| Créances clients | 339 846 | **Passif circulant** | **538 881** |
| **Trésorerie active** | **63 047** | **Trésorerie passive** | **543** |
| **Total général** | **1 184 621** | **Total général** | **1 184 621** |

Indication : CAF = 148 622

**a) Le ratio de couverture des emplois stables**



Ce ratio mesure la couverture des emplois stables par des ressources stables.

Il doit être normalement supérieur à 1, c’est-à-dire que les ressources stables sont supérieures aux emplois stables. Si ce n’est pas le cas, l’entreprise présente une insuffisance en fonds de roulement.

Exemple (suite). Ratio pour l’entreprise Doriflore (année N) : 645 197 / 375 728 = 1,7172

**b) Le ratio d’indépendance financière**



Ce ratio mesure le degré de dépendance de l’entreprise vis-à-vis des prêteurs de fonds. Il permet d’évaluer les possibilités d’emprunter à nouveau pour l’entreprise.

Il doit normalement être inférieur à 1, ce qui signifie que les dettes sont couvertes par les ressources propres de l’entreprise.

Exemple (suite). Ratio pour l’entreprise Doriflore (année N) : (310 500 + 543) / 334 697 = 0,9293

**c) La capacité de remboursement**



Les banques vérifient en général que les dettes n’excèdent pas 3 années de capacité d’autofinancement.

Exemple (suite). Ratio pour l’entreprise Doriflore (année N) : 310 500 / 148 622 = 2,0892

**d) Formuler des recommandations**

La structure du bilan est favorable lorsque le FRNG est positif. Les recommandations consistent à conseiller l’entreprise afin qu’elle atteigne ou conserve cet équilibre.

Lorsque les indicateurs font apparaître une insuffisance de fonds de roulement (emplois stables > ressources stables), ou lorsque l’entreprise s’apprête à investir, il est nécessaire d’étudier le mode de financement approprié.

L’entreprise peut recourir à un emprunt à long terme si sa capacité de remboursement le permet. Dans le cas contraire, il lui sera conseillé d’augmenter ses ressources propres par un apport en capital des associés, seul susceptible d’améliorer à la fois le fonds de roulement et la capacité de remboursement de l’entreprise.

**4. Les ratios de rotation (ou d’activité)**

Lorsque l’entreprise ne dispose pas d’un fonds de roulement conséquent, elle doit limiter l’impact de la hausse d’activité sur son BFR. Cela est possible en améliorant les conditions d’exploitation.

Le calcul de ratios de rotation facilite le suivi des conditions d’exploitation.

Exemple (suite). Soit les informations suivantes concernant l’entreprise Doriflore, qui achète et vend sur Internet des produits à base de plantes :

Chiffre d’affaires TTC : 2 968 000

Achats de marchandises HT : 2 586 000

Délai de rotation des créances clients = × 360

Exemple (suite). Ratio pour l’entreprise Doriflore (année N) : (339 846 / 2 968 000) × 360 = 41,22

Délai de rotation des dettes fournisseurs = × 360

Exemple (suite). Ratio pour l’entreprise Doriflore (année N) : [538 881 / (2 586 000 × 1,196)] × 360 = 62,72

|  |  |
| --- | --- |
| **Ratios de rotation des stocks ou durée de stockage** | |
| **Pour une entreprise commerciale** | **Pour une entreprise industrielle  (activité de production)** |
| Durée de stockage des marchandises en jours  = (Stock de marchandises / Coût d’achat des marchandises vendues) × 360  Exemple (suite). Ratio pour l’entreprise Doriflore (année N= : (406 000 / 2 586 000) × 360 = 56,52 | Durée de stockage des matières premières en jours  = (Stock moyen de matières premières / Montant des achats HT) × 360 |
| Durée de stockage des produits finis en jours  = (Stock moyen de produits finis / Coût de production des produits finis) × 360 | |

Le **délai de rotation des créances clients** exprime en jours le délai moyen de paiement des clients et traduit la politique commerciale et la gestion des clients de l’entreprise.

Le **délai de rotation des créances fournisseurs** exprime en jours le délai moyen de paiement obtenu des fournisseurs.

La **durée de stockage des marchandises** indique combien de jours en moyenne les marchandises restent dans l’entreprise avant d’être utilisées ou vendues.

Pour interpréter les ratios, il est nécessaire d’effectuer une comparaison. Celle-ci peut être effectuée dans le temps (par année, semestre, trimestre, mois, semaine) ou par rapport au résultat d’entreprises similaires, du même secteur d’activité ou intervenant sur le même marché.

**3. Formuler des recommandations sur le BFR**

Les recommandations concernent les différentes possibilités pour l’entreprise d’agir sur le niveau du BFR généré par son activité (ou exploitation).

|  |  |
| --- | --- |
| **Agir sur les éléments du BFR** | **Recommandations** |
| Réduire les stocks | – Éviter de constituer des stocks, mettre en place une politique de juste-à-temps.  – Liquider les articles qui se vendent mal.  – Améliorer la rotation des stocks. Pour cela, entreprendre des actions commerciales de publicité ou promotions). |
| Réduire les besoins liés au financement des créances clients | – Réduire les délais de règlement accordés aux clients.  – Faire respecter ces délais.  – Organiser des relances pour réduire les impayés. |
| Augmenter les ressources issues des dettes fournisseurs | Obtenir un allongement des délais de règlement auprès des fournisseurs. |

L’entreprise Automat est une PME, spécialisée dans l’installation d’automatismes de portails, de stores et de rideaux métalliques. La capacité productive commence à saturer et les dirigeants souhaiteraient agrandir leurs locaux et investir dans du matériel supplémentaire.





