

Le bilan fonctionnel

Le bilan fonctionnel a pour but d'analyser les performances économiques et financières de l'entreprise. Il permet d'apprécier l'équilibre financier d'une entreprise, son indépendance financière et sa rentabilité.

Pour un commercial, il peut permettre d'évaluer si la situation financière de ses clients est saine.

I. Elaboration du bilan fonctionnel

Le bilan fonctionnel est la représentation des actifs et des passifs de l'entreprise évalués à leur coût historique c'est à dire au coût d'acquisition et classés selon un cycle d'utilisation (stable ou circulant). Un bilan fonctionnel peut se présenter de la façon suivante (condensé ou en grandes masses) :

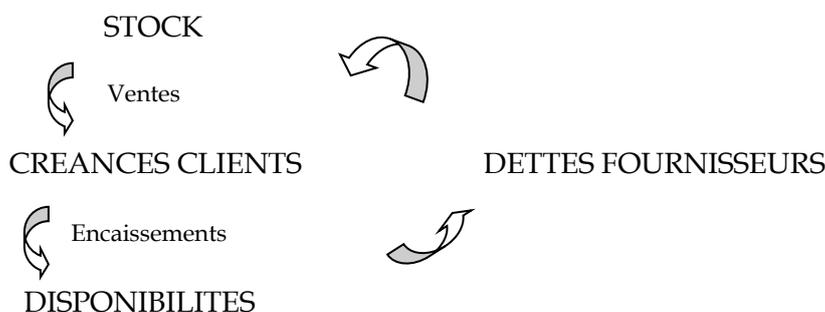
Grandes masses du bilan fonctionnel

ACTIF	PASSIF
EMPLOIS STABLES	RESSOURCES STABLES
ACTIF CIRCULANT D'EXPLOITATION	DETTES D'EXPLOITATION
ACTIF CIRCULANT HORS EXPLOITATION	DETTES HORS EXPLOITATION
TRESORERIE ACTIF	TRESORERIE PASSIF

Ce bilan permet de distinguer les deux fonctions principales de l'entreprise :

La fonction investissement (et son financement) regroupée dans la partie stable du bilan fonctionnel

La fonction exploitation. Le cycle d'exploitation d'une entreprise commerciale se présente de la façon suivante :



Détail du bilan fonctionnel

ACTIF	PASSIF
Emplois stables : (brut) Immobilisations incorporelles corporelles financières Charges à répartir sur plusieurs exercices	Ressources stables : Capitaux propres Provisions pour risques et charges Amortissements et provisions de l'actif Dettes financières (sauf concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque)
Actif circulant d'exploitation : (brut) (Postes directement liés au cycle d'exploitation) Stocks Avances et acomptes versés Clients et comptes rattachés Charges constatées d'avance	Dettes d'exploitation : (Postes directement liés au cycle d'exploitation) Avances et acomptes reçus Dettes fournisseurs et comptes rattachés Dettes fiscales et sociales Produits constatés d'avance
Actif circulant hors exploitation : (brut) (Postes non directement liés au cycle d'exploitation) Créances diverses Valeurs Mobilières de Placement (VMP)	Dettes hors exploitation : (Postes non directement liés au cycle d'exploitation) Dettes sur immobilisations Dettes diverses
Trésorerie Actif : Disponibilités (banque et caisse)	Trésorerie Passif : Concours bancaires courants et soldes crédeurs de banque.

En général, les produits et charges constatées d'avance sont considérés comme d'exploitation sauf indication contraire.

Exemple d'application :

Soit le bilan de l'entreprise MERIGNAC au 31/12. Présenter le bilan fonctionnel en grandes masses.

Bilan au 31/12/ (en K€)

ACTIF	Brut	Amort. Prov	Net	PASSIF	Montants
<u>ACTIF IMMOBILISE</u>				<u>CAPITAUX PROPRES</u>	
Immobilisations incorporelles				Capital	1 020
- fonds commercial				Réserve	50
- autres : frais d'établissement	50	40	10	Résultat	20
Immobilisations corporelles	500	250	250		
Immobilisations financières	920	20	900	TOTAL I	1 090
TOTAL I	1 470	310	1 160	Provisions pour risques et charges	25
				II	
<u>ACTIF CIRCULANT</u>				<u>DETTES</u>	
Stocks et en-cours				Emprunts et dettes assimilées (1)	425
Avances et acomptes versés sur commandes	50		50	Avances et acomptes reçus sur commandes en cours	40
Créances d'exploitation				Fournisseur	170
- Clients et comptes rattachés	270	5	265	Dettes fiscales et sociales	30
- Autres				Dettes diverses	38
Créances diverses	25		25	Produits constatés d'avance	7
VMP	160	10	150		
Disponibilités	155		155	TOTAL III	710
Charges constatées d'avance	20		20		
TOTAL II	680	15	665	TOTAL GENERAL (I+II+III)	1 825
TOTAL GENERAL (I+II)	2 150	325	1 825	(1) Dont concours bancaires	55

Bilan fonctionnel condensé

ACTIF	Montant	PASSIF	Montant
EMPLOIS STABLES		RESSOURCES STABLES	
ACTIF CIRCULANT EXPLOI		DETTES EXPLOITATION	
ACTIF CIRCULANT HORS EXPL		DETTES HORS EXPLOITATION	
TRESORERIE ACTIF		TRESORERIE PASSIF	
TOTAL	-----	TOTAL	-----

Justification des sommes :

2. Analyse du bilan fonctionnel

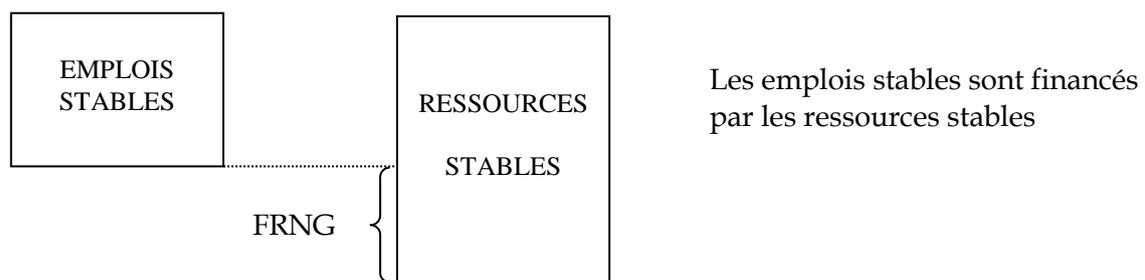
Le bilan fonctionnel doit donc nous renseigner sur la santé économique de l'entreprise. Pour cela, il est possible de dégager un certain nombre de concepts économiques qui permettent de répondre aux deux questions suivantes :

- Comment sont financés les emplois durables ? —————> **Calcul du fonds de roulement**
- Quelle est la couverture des besoins nés de l'exploitation ? —————> **Calcul du besoin en fonds de roulement**

2.1 Le FRNG (Fonds de Roulement Net Global)

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

Le fond de roulement représente une «marge de sécurité» relative au financement des emplois stables par les ressources stables. **Il doit être positif.** Dans le cas contraire, cela signifie qu'une partie des emplois stables est financée par des dettes d'exploitation, ce qui est dangereux à terme. La situation financière est alors fragile.



Le fonds de roulement représente la fraction des ressources permanente « disponibles » pour financer le cycle d'exploitation. Il constitue une garantie de liquidité de l'entreprise. Plus il est important, plus grande est cette garantie.

Toutefois, le fonds de roulement net global, pris isolément, n'a qu'une signification relative. Pour déterminer si son niveau est satisfaisant, il faut le comparer au besoin en fonds de roulement

2.2 Le BFR (Besoin en Fonds de Roulement)

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

On peut distinguer le :

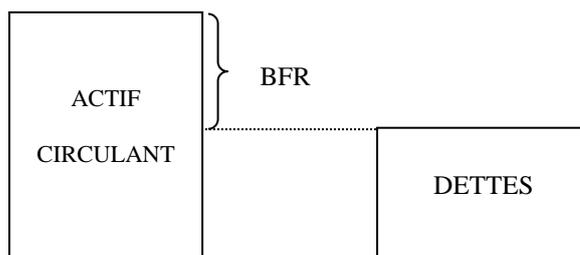
$$\text{BFR d'exploitation} = \text{Actif circulant d'exploitation} - \text{dettes d'exploitation}$$

$$\text{BFR hors exploitation} = \text{Actif circulant hors exploitation} - \text{dettes hors exploitation}$$

$$\text{BFR} = \text{BFRE} + \text{BFRHE}$$

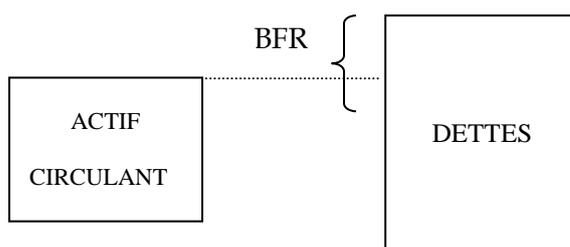
Le BFR étudie l'équilibre du financement à court terme : les emplois dégagés par l'activité de l'entreprise (par l'exploitation) doivent être suffisant pour assurer le règlement des dettes d'exploitation.

➤ Si le BFR est positif, cela signifie que l'entreprise règle ses fournisseurs plus rapidement que ses clients ne la payent. Elle aura un besoin de financement qu'elle devra financer. Ce besoin sera naturellement financé par le fonds de roulement, d'où la dénomination de besoin en fonds de roulement.



En général, l'actif circulant est supérieur aux dettes. L'entreprise a un besoin de financement de son exploitation

➤ Mais le BFR peut aussi être négatif. Cela signifie que l'entreprise encaisse plus vite l'argent de ses clients qu'elle ne paye ses fournisseurs.



On parle ici de dégagement en fond de roulement. C'est le cas des grandes surfaces dont les clients règlent comptant et qui payent leurs fournisseurs à terme (60 j maxi).

.....
Le BFR, besoin de financement, va donc être financé en priorité par le fond de roulement mais il est rare que le fonds de roulement soit exactement égal au besoin en fonds de roulement.

➤ Si $FRNG > BFR$, le fonds de roulement finance en totalité le BFR et il existe un excédent de ressources qui se retrouve en trésorerie. On peut alors procéder à d'éventuels placements financiers. La situation économique de l'entreprise est satisfaisante.

➤ Si $FRNG < BFR$, le fonds de roulement ne finance qu'une partie du BFR. La différence doit alors être financée par crédit bancaire (découverts ou concours bancaires). Cette situation doit être régularisée. Il sera donc nécessaire :

- ✓ Soit d'augmenter le FRNG par augmentation du capital, par un nouvel emprunt, par la cession d'immobilisations financières par exemple.
- ✓ Soit de diminuer le BFR par une réduction de la durée du crédit clients ou la négociation d'une durée plus longue du crédit fournisseurs

La situation idéale consiste à ce que le **BFR soit le plus faible possible**, parfois même négatif (par exemple lorsque les clients paient comptant et quand l'entreprise paye ses fournisseurs à 60 jours) ; on parle alors non plus de besoin en fond de roulement mais de dégagement.

2.3 La trésorerie nette

La trésorerie représente le montant des liquidités immédiates détenues par l'entreprise.

$$\boxed{TN = \text{Trésorerie Actif} - \text{trésorerie Passif}}$$

Le montant de la trésorerie nette peut-être vérifié de la façon suivante :

$$\boxed{TN = FRNG - BFR}$$

Exemple d'application :

A partir du bilan fonctionnel de l'entreprise MERIGNAC, calculer le FRNG, le BFR et la Trésorerie. Conclure sur la situation de l'entreprise.

3. Les ratios

Ratio = rapport entre deux valeurs caractéristiques du bilan qui exprime leur importance relative. L'étude des ratios permet de mettre en évidence l'évolution de la structure de l'entreprise, ainsi que celle de sa situation financière. On doit procéder à une double analyse :

- analyse dans le temps comparaison des ratios sur plusieurs périodes,
- analyse dans l'espace comparaison des ratios de l'entreprise avec ceux du même secteur.

Ratios	Commentaires
<p>Rentabilité financière</p> $\frac{\text{Résultat}}{\text{Capitaux propres}}$	Résultat de l'entreprise rapporté aux capitaux investis, permet de vérifier la rentabilité de l'investissement pour les actionnaires
<p>Financement</p> $\frac{\text{Ressources stables}}{\text{Emplois stables}}$	Permet de vérifier si les ressources stables financent bien les emplois stables. Si tel est le cas, ce ratio est supérieur à 1.
<p>Couverture de capitaux investis</p> $\frac{\text{Ressources stables}}{\text{Emplois stables} + \text{BFRE}}$	Permet de vérifier si les ressources stables financent bien les emplois stables mais aussi le BRFE qui est un besoin permanent. En effet le financement de ces deux éléments par des concours bancaires aléatoires est dangereux pour l'entreprise.
<p>Taux endettement</p> $\frac{\text{Endettement}}{\text{Ressources propres}^*}$ <p>* Capitaux propres+amort et prov</p>	Endettement = dettes financières + soldes créditeurs de banque. Ratio utilisé par les banques pour vérifier s'il est possible d'accorder un crédit à l'entreprise. Les banques refusent généralement d'accorder des crédits aux entreprises dont le taux d'endettement dépasse 100%.
<p>Poids du BFRE</p> $\frac{\text{BFRE}}{\text{Chiffre d'affaires (TTC)}}$	Mesure la dépendance entre le BFRE et le CA. Cette donnée peut se révéler fort utile dans le domaine prévisionnel. En effet une prévision d'augmentation de CA (par suite d'un nouveau projet, l'exploitation d'un nouveau marché par exemple) entraîne un accroissement du BFRE et il est prudent d'envisager préalablement son financement.
<p>Durée moyenne de stockage des marchandises</p> $\frac{\text{Stock moyen}^* \times 360}{\text{Coût d'achat des marchandises vendue}}$	Mesure la vitesse de rotation des stocks de marchandises. * stock moyen = (stock initial + stock final)/2
<p>Durée du crédit clients</p> $\frac{\text{Créances clients} \times 360}{\text{Chiffre d'affaires TTC}}$	Mesure la durée du crédit en jours accordé aux clients.
<p>Durée du crédit fournisseurs</p> $\frac{\text{Dettes fournisseurs} \times 360}{\text{Achats TTC}}$	Mesure la durée du crédit en jours obtenu des fournisseurs.

NB : Il est difficile de commenter des ratios si on ne connaît pas, soit les valeurs obtenues les années précédentes, soit les valeurs moyennes de la profession.

Pour pouvoir établir le diagnostic de la situation d'une entreprise, il faut respecter les étapes suivantes :

1 Présenter le bilan fonctionnel

2 Calculer le FRNG, le BFR, la trésorerie nette et les ratios principaux (de financement et d'endettement)

3 Commenter la situation ou l'évolution de la situation financière de l'entreprise en s'appuyant sur les résultats précédents. Un commentaire comprend deux parties :

- Le constat de la situation
- La proposition de solution quand l'équilibre financier s'avère précaire.

Exercices

Exercice 1

Présenter le bilan fonctionnel de l'entreprise MAEVA et calculer le FRNG, le BFR et la Trésorerie nette.

Bilan au 31/12/N

ACTIF	Brut	Amort Prov	Net	PASSIF	Montants
Actif immobilisé				Capitaux propres	
Immobilisations incorporelles				Capital	180 000
Fond commercial	80 000		80 000	Réserves	7 000
Autres : frais établissement	5 200	2 000	3 200	Reports à nouveau	
Immobilisations corporelles	123 800	48 000	75 800	Résultat de l'exercice	(5 000)
Immobilisations financières (1)	81 000	3 000	78 000		
TOTAL I	290 000	53 000	237 000	TOTAL I	182 000
Actif circulant				Provisions pour risques et charges II	4 800
Stocks et en-cours				Dettes (3)	
Avances et acomptes versés sur commandes	12 000		12 000	Emprunts et dettes assimilées (4)	102 000
Créances d'exploitation (2)				Avances et acomptes reçus sur commandes en cours	13 700
- clients et comptes rattachés	64 700	3 200	61 500	Fournisseurs et comptes rattachés	24 300
- Autres	4 000		4 000	Dettes fiscales et sociales	3 000
Créances diverses	3 300		3 300	Dettes diverses	7 000
Valeurs mob de placement	3 000		3 000	Produits constatés d'avance (5)	1 000
Disponibilités	16 400		16 400		
Charges constatées d'avance (2)	600		600	TOTAL III	151 000
TOTAL II	104 000	3 200	100 800	TOTAL GENERAL (I+II+III)	337 800
TOTAL GENERAL (I+II)	394 000	56 200	337 800		
(1) Dont à moins d'un an			3 000	(3) Dont à plus d'un an	92 000
(2) Dont à plus d'un an			2 500	Dont à moins d'un an	58 000
				(4) Dont concours bancaires	2 000
				(5) Dont à plus d'un an	

Bilan fonctionnel condensé

ACTIF	Montant	PASSIF	Montant
Emplois stables		Ressources stables	
Actif circulant d'exploitation		Dettes d'exploitation	
Actif circulant hors exploitation		Dettes hors exploitation	
Trésorerie Actif		Trésorerie Passif	
TOTAL		TOTAL	

Exercice 2

On vous remet le bilan de la société AQUA-CLUB (village de vacances).

1. Etablir le bilan fonctionnel condensé.
2. Déterminer le fonds de roulement net global, le BFR et la trésorerie nette.
3. Conclure.

Bilan au 31/12/N (en K euros)

ACTIF	Brut	Amort Prov	Net	PASSIF	Montants
Actif immobilisé				Capitaux propres	
Immobilisations incorporelles				Capital	150
Fond commercial	20		20	Réserves	22
Autres : frais établissement	10	8	2	Reports à nouveau	
Immobilisations corporelles				Résultat de l'exercice	14
Terrains	80		80		
Constructions	200	60	140	TOTAL I	186
Installations	140	80	60		
Matériel de transport	60	50	10	Provisions pour risques et charges II	
Immobilisations financières (1)	20		20	Dettes (3)	
TOTAL I	530	198	332	Emprunts et dettes assimilées (4)	392
Actif circulant				Avances et acomptes reçus sur commandes en cours	10
Stocks et en-cours	135		135	Fournisseurs et comptes rattachés	71
Créances d'exploitation (2)				Dettes fiscales et sociales	10
Clients et comptes rattachés	81	15	66	Dettes diverses	2
Autres	31		31	Produits constatés d'avance (5)	
Créances diverses	5		5		
Valeurs mob de placement	40		40	TOTAL III	485
Banque	33		33		
Caisse	29		29		
Charges constatées d'avance (2)					
TOTAL II	354	15	339		
TOTAL GENERAL (I+II)	884	213	671	TOTAL GENERAL (I+II+III)	671
(1) Dont à moins d'un an				(3) Dont à plus d'un an	
(2) Dont à plus d'un an				Dont à moins d'un an	
				(4) Dont concours bancaires	20
				(5) Dont à plus d'un an	

Exercice 3

Vous disposez du bilan (système de base) de la société TERRES DE REVES page suivante.

1. Présenter le bilan fonctionnel en grande masse.
2. Calculer le FRNG, le BFR et la Trésorerie nette.
3. Conclure sur la situation financière de l'entreprise.

ACTIF	Brut	Amort/Prov	Net	PASSIF	Montants
Actif immobilisé				Capitaux propres	
Immobilisations incorporelles				Capital	320 000
Frais établissement	16 200	10 800	5 400	Réserves	
Frais de recherche et développement	25 000		25 000	Réserve légale	24 500
Immobilisations corporelles				Autres	12 500
Terrains	60 000		60 000	Résultat de l'exercice	20 000
Constructions	141 000	41 000	100 000	TOTAL I	377 000
Installations	62 100	16 500	45 600		
Immobilisations financières (1)				Provisions pour risques	4 800
Participations	90 000	10 000	80 000	Provisions pour charges	2 700
Créances rattachées à des participations				TOTAL II	7 500
Autres titres immobilisés					
Prêts				Dettes (1)	
Autres	70 000		70 000	Emprunts obligataires convertibles	
TOTAL I	464 300	78 300	386 000	Autres emprunts obligataires	
Actif circulant				Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit (2)	48 000
Stocks et en-cours				Emprunts et dettes financières divers	
Matières premières				Avances et acomptes reçus sur commandes en cours (1)	10 300
En-cours de production	14 300		14 300		
Produits intermédiaires et finis				Dettes d'exploitation : (1)	
Marchandises				Fournisseurs et comptes rattachés	46 000
Avances et acomptes versés sur commandes	39 000		39 000	Dettes fiscales et sociales	20 200
Créances d'exploitation (2)				Autres	3 400
Clients et comptes rattachés	17 300	1 300	16 000	Dettes hors exploitation :	
Autres	9 200		9 200	Dettes sur immobilisations	9 600
Créances diverses	2 000		2 000	Dettes fiscales (impôts sur les bénéfices)	10 000
Valeurs mobilières de placement	36 900	6 900	30 000		
Disponibilités	32 100		32 100	Produits constatés d'avance (1)	5 000
Charges constatées d'avance (2)	8 400		8 400	TOTAL III	152 500
TOTAL II	159 200	8 200	151 000	TOTAL GENERAL (I+II+III)	537 000
TOTAL GENERAL (I+II)	623 500	86 500	537 000		
(1) Dont à moins d'un an			7 000	(1) Dont à plus d'un an	30 000
(2) Dont à plus d'un an			2 000	Dont à moins d'un an	122 500
				(2) Dont concours bancaires	11 500

Exercice 4

Présenter le bilan fonctionnel de l'entreprise CANTILIENNE, ainsi que le FRNG, le BFR et la TN.

Bilan au 31/12/N

ACTIF	Brut	Amort Prov	Net	PASSIF	Montants
Actif immobilisé				Capitaux propres	
Immobilisations incorporelles				Capital	90 000
Fond commercial	37 000		37 000	Réserves	4 000
Immobilisations corporelles	21 000	11 000	10 000	Reports à nouveau	
Immobilisations financières (1)	87 000		87 000	Résultat de l'exercice	9 000
TOTAL I	145 000	11 000	134 000	TOTAL I	103 000
Actif circulant				Provisions pour risques et charges II	2000
Stocks et en-cours				Dettes (3)	
Avances et acomptes versés sur commandes				Emprunts et dettes assimilées (4)	27 000
Créances d'exploitation (2)				Avances et acomptes reçus sur commandes en cours	4 000
- clients et comptes rattachés	3 000		3 000	Fournisseurs et comptes rattachés	9 000
- Autres				Dettes fiscales et sociales	7 000
Créances diverses	1 500		1 500	Dettes diverses	4 300
Valeurs mob de placement	5 800	800	5 000	Produits constatés d'avance (5)	900
Disponibilités	12 000		12 000	TOTAL III	52 200
Charges constatées d'avance (2)	1 700		1 700		
TOTAL II	24 000	800	23 200	TOTAL GENERAL (I+II+III)	157 200
TOTAL GENERAL (I+II)	169 000	11 800	157 200		
(1) Dont à moins d'un an				(3) Dont à plus d'un an	25 000
(2) Dont à plus d'un an			1 200	Dont à moins d'un an	26 300
				(4) Dont concours bancaires	1 000
				(5) Dont à plus d'un an	

Exercice 5

Le directeur de l'entreprise MID-TOUR vous remet un bilan au 31/12/N.

Etablir le bilan fonctionnel
Calculer le FRNG, le BFR et la TN.

Bilan au 31/12/N

ACTIF	Brut	Amort. Prov	Net	PASSIF	Montants
<u>ACTIF IMMOBILISE</u>				<u>CAPITAUX PROPRES</u>	
Immobilisations incorporelles				Capital	50 000
- frais d'établissement	5 000	3 000	2 000	Réserve	3 500
Immobilisations corporelles				Résultat	12 000
- Bâtiments	55 000	15 000	40 000	TOTAL I	65 500
- Matériel de bureau	15 000	5 000	10 000		
Immobilisations financières				Provisions pour risques et charges	2 500
- Titre de participation	7 000		7 000	II	
TOTAL I	82 000	23 000	59 000	<u>DETTES</u>	
<u>ACTIF CIRCULANT</u>				Emprunts et dettes assimilées (2)	13 300
Stocks et en-cours	3 000		3 000	Avances et acomptes reçus sur commandes en cours	2 000
Clients et compte rattachés	9 800	1 200	8 600	Fournisseur	8 000
VMP	8 500		8 500	Dettes fiscales et sociales	1 000
Disponibilités	10 800		10 800	Dettes diverses	200
Charges constatées d'avance (1)	3 100		3 100	Produits constatés d'avance	500
TOTAL II	35 200	1 200	34 000	TOTAL III	25 000
TOTAL GENERAL (I+II)	117 200	24 200	93 000	TOTAL GENERAL (I+II+III)	93 000
(1) Dont hors exploitation : 250				(2) Dont concours bancaires	6 000

Exercice 6

La société Bataclan, spécialisée dans la location de matériel pour spectacles et fêtes, vous présente son bilan fonctionnel.

Calculer le FRNG, le BFR et la Trésorerie nette

Calculer le ratio de couverture des capitaux investis et le taux d'endettement et commenter vos résultats.

ACTIF	Montant	PASSIF	Montant
EMPLOIS STABLES	1 256 800	RESSOURCES STABLES	1 503 000
		Capitaux propres : 387 000	
		Amort et prov : 324 100	
ACTIF CIRCULANT	435 500	Emprunt : 791 900	
		PASSIF CIRCULANT	212 100
TRESORERIE ACTIF	23 700	TRESORERIE PASSIF	900
	-----		-----
TOTAL	1 716 000	TOTAL	1 716 000