

## SEMESTRE 2 – CONTRÔLE DE GESTION

### Fiche 1 : Besoin en fonds de roulement (BFR)

#### 1) Notion de besoin en fonds de roulement

Le **besoin en fonds de roulement (BFR)** est un indicateur essentiel pour la gestion de toute entreprise.

Il correspond globalement à la somme que l'entreprise doit posséder pour payer ses **charges courantes** en attendant de percevoir le paiement dû par ses clients.

Le besoin en fonds de roulement démontre l'**autonomie financière** de l'entreprise à court terme, puisque cet indicateur représente la somme d'argent nécessaire pour financer ses charges sans qu'elle n'ait besoin d'encaisser ses clients en même temps.

Si on encaisse avant de décaisser, alors on obtient un **BFR négatif**. C'est par exemple le cas des supermarchés, qui encaissent leurs clients particuliers au comptant, et qui payent leurs fournisseurs avec des délais de règlement à crédit (cet écart favorable permet d'obtenir un BFR négatif).

L'objectif de beaucoup d'entreprises est donc de **diminuer son BFR**. Pour cela, elle doit faire évoluer favorablement les variables suivantes :

- La durée de **stockage**, en diminuant les **stocks** (*fabriquer plus vite, vendre plus vite et encaisser plus vite*).
- La durée de **règlement**, en réduisant le délai de **paiement des clients**.
- La durée de **paiement**, en négociant des délais plus longs auprès des **fournisseurs**.

La mesure et le calcul de ces durées est détaillée dans la *Fiche 3 (Ratios d'analyse)*.

#### 2) Calcul

→ Formule simplifiée

**BFR = Stocks + Créances** (créances clients et autres créances) - **Dettes** (sauf dettes financières)

Pour être plus exact, le besoin en fonds de roulement provient du **cycle d'exploitation**, il représente un besoin ou une ressource de financement né de l'**activité** de l'entreprise.

Le besoin en fonds de roulement est donc la différence entre les **emplois d'exploitation** et les **ressources d'exploitation**.

→ Formule plus complète

**BFR = Emplois d'exploitation** (*Stocks en cours + Clients et comptes rattachés + Effets escomptés non échus + Autres créances + Charges constatées d'avance*) – **Ressources d'exploitation** (*Fournisseurs et comptes rattachés + Dettes fiscales et sociales + Autres dettes*)

### 3) Interprétation du résultat

→ **BFR positif**

Les emplois d'exploitation sont supérieurs aux ressources d'exploitation. L'entreprise doit alors financer ses besoins à court terme par l'intermédiaire de son **fonds de roulement** (*voir Fiche 2 : Fonds de roulement*) ou de ses **dettes financières**.

→ **BFR nul**

Les ressources d'exploitation permettent de couvrir les emplois d'exploitation. L'entreprise n'a **pas de besoin financier** mais ne dispose pas non plus d'excédent financier.

→ **BFR négatif**

Les ressources d'exploitation sont supérieures aux emplois d'exploitation. L'entreprise n'a alors pas de besoin financier et l'excédent généré permettra d'alimenter sa **trésorerie nette**. On considère donc un BFR négatif comme **bénéfique** pour une entreprise.