

SYNTHÈSE · FICHE DE RÉVISION

3.1

Cycle d'exploitation et besoin en fonds de roulement

Synthèse · Fiche de révision

Notions-clés · Formules · Chiffres-repères

COURS

Assurer le Volet Financier

SÉANCE

3 sur 4 — Trésorerie & BFR

FORMATEUR

Alexandre de Beukelaer

1. Le besoin en fonds de roulement

BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT

Argent que l'entreprise doit avancer en permanence pour financer son cycle d'exploitation ; se lit au bilan à un instant T, ce n'est pas l'argent disponible sur le compte.

$$\text{Besoin en fonds de roulement} = \text{Stocks} + \text{Créances clients} - \text{Dettes fournisseurs}$$

Composante	Signe	Nature
Stocks	+	Matériel acheté pas encore posé
Créances clients	+	Factures émises pas encore encaissées
Dettes fournisseurs	-	Achats grossiste pas encore payés (crédit gratuit)

Règle d'or : le fonds de roulement doit financer le besoin en fonds de roulement. Trésorerie nette = fonds de roulement – besoin en fonds de roulement. Si le besoin dépasse le fonds de roulement → trésorerie négative à combler par découvert ou crédit court terme.

2. Cycle d'exploitation et trou de trésorerie

CYCLE D'EXPLOITATION

Suite d'étapes de la commande du matériel à l'encaissement du client ; en immobilisant du cash plusieurs semaines, il fait naître le besoin en fonds de roulement.

TROU DE TRÉSORERIE

Décalage entre le décaissement fournisseur et l'encaissement client : du cash sort du compte sans entrée qui le compense. C'est la trésorerie permanente à mobiliser.

3. Les trois délais

Délai	Formule	Mesure
-------	---------	--------

Délai d'encaissement des clients	(Créances toutes taxes comprises ÷ chiffre d'affaires toutes taxes comprises) × 365	Jours pour encaisser les clients
Délai de paiement des fournisseurs	(Dettes fournisseurs toutes taxes comprises ÷ achats toutes taxes comprises) × 365	Jours pour payer les fournisseurs
Délai de couverture des stocks	(Stock hors taxe ÷ achats hors taxe) × 365	Jours de stockage

Encaissement des clients et couverture des stocks élevés = cash immobilisé (mauvais). Paiement des fournisseurs élevé, dans la limite contractuelle = crédit gratuit (bon).

BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT EN JOURS

Les trois délais combinés en une grandeur : nombre de jours de chiffre d'affaires immobilisés.

Besoin en jours = délai de couverture des stocks + délai d'encaissement des clients – délai de paiement des fournisseurs × (Achats ÷ Chiffre d'affaires)

4. Calculer le besoin : deux méthodes

Méthode	Formule	Usage
Bilan	Stocks + Créances clients – Dettes fournisseurs	Besoin réel lu au bilan à un instant T
Normative	Chiffre d'affaires annuel × (besoin en jours ÷ 365)	Besoin prévisionnel à partir des délais cibles

5. Grille de diagnostic

Indicateur	Sain	Vigilance	Alerte
Encaissement clients	≤ 35 j	36 à 55 j	> 55 j
Paiement fournisseurs	30 à 45 j	15 à 29 j ou 46 à 60 j	< 15 j ou > 60 j
Couverture stocks	≤ 25 j	26 à 40 j	> 40 j
Besoin en jours	≤ 30 j	31 à 60 j	> 60 j
Besoin en % du chiffre d'affaires	≤ 8 %	9 à 16 %	> 16 %

6. Quatre leviers pour réduire le besoin

1. **Acomptes clients** — facturer commande / démarrage / réception pour réduire le délai d'encaissement.
2. **Paiement strict et relance** — conditions de paiement fermes, intérêts de retard et indemnité de recouvrement.
3. **Négocier les fournisseurs** — allonger le délai de paiement dans la limite légale.
4. **Tendre les stocks (juste-à-temps)** — commander à la commande client confirmée pour réduire la couverture des stocks.

PIÈGE — BESOIN À LA CLÔTURE CONTRE BESOIN MOYEN

Le besoin lu au bilan est un instantané. Clôturé après une vague d'encaissements, il est souvent artificiellement bas : le besoin moyen sur l'année est presque toujours supérieur.