

La mesure du Besoin en Fonds de Roulement

- Evaluation des **décalages de trésorerie**, entre le paiement d'un fournisseur, et l'encaissement des ventes.

- Impact du **cycle opérationnel (stockage, facturation, paiement client et fournisseur)**, sur la trésorerie, entre les sommes rentrantes liées à la vente et celles sortantes liées aux paiements des achats.

Le BFR sera :

- **positif** : s'il s'agit d'un besoin de financement
- **négatif** : s'il s'agit d'une ressource, c'est à dire d'un excédent de trésorerie.

Les différentes situations de BFR possibles :

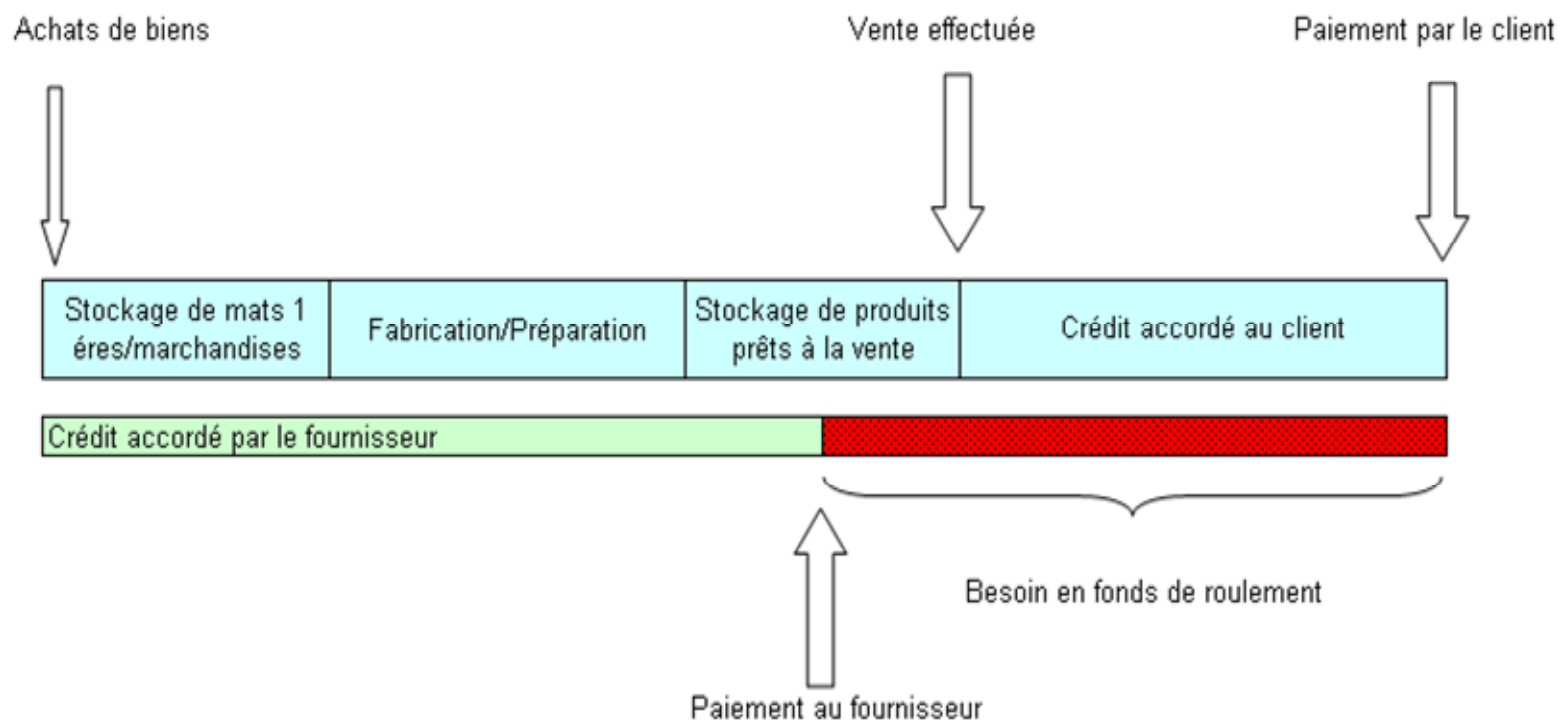
1-Besoin de financement

C'est le financement du cycle opérationnel :

stockage, en cours de fabrication, délai de crédit paiement accordé au client,

Qui est à comparer avec le crédit du fournisseur que l'on a pu obtenir.

=> *on doit sortir de l'argent sur une opération, avant de recevoir l'argent de la vente .*

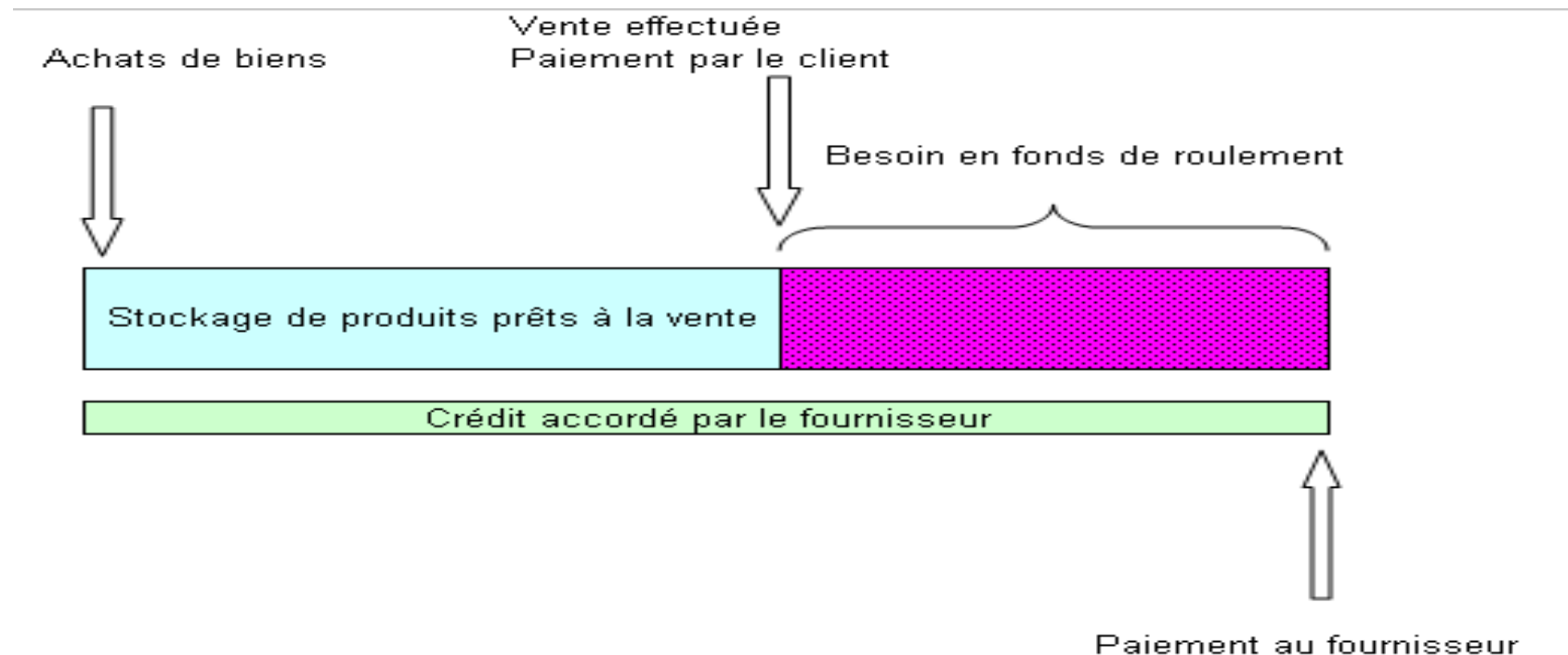


2-Excédent de ressources

Certaines entreprises (grande distribution) sont dans une situation inverse :

Elle se font livrer, puis dans les jours suivants, la vente est effectuée et payée cash par les clients, alors que les fournisseurs sont payés bien après.

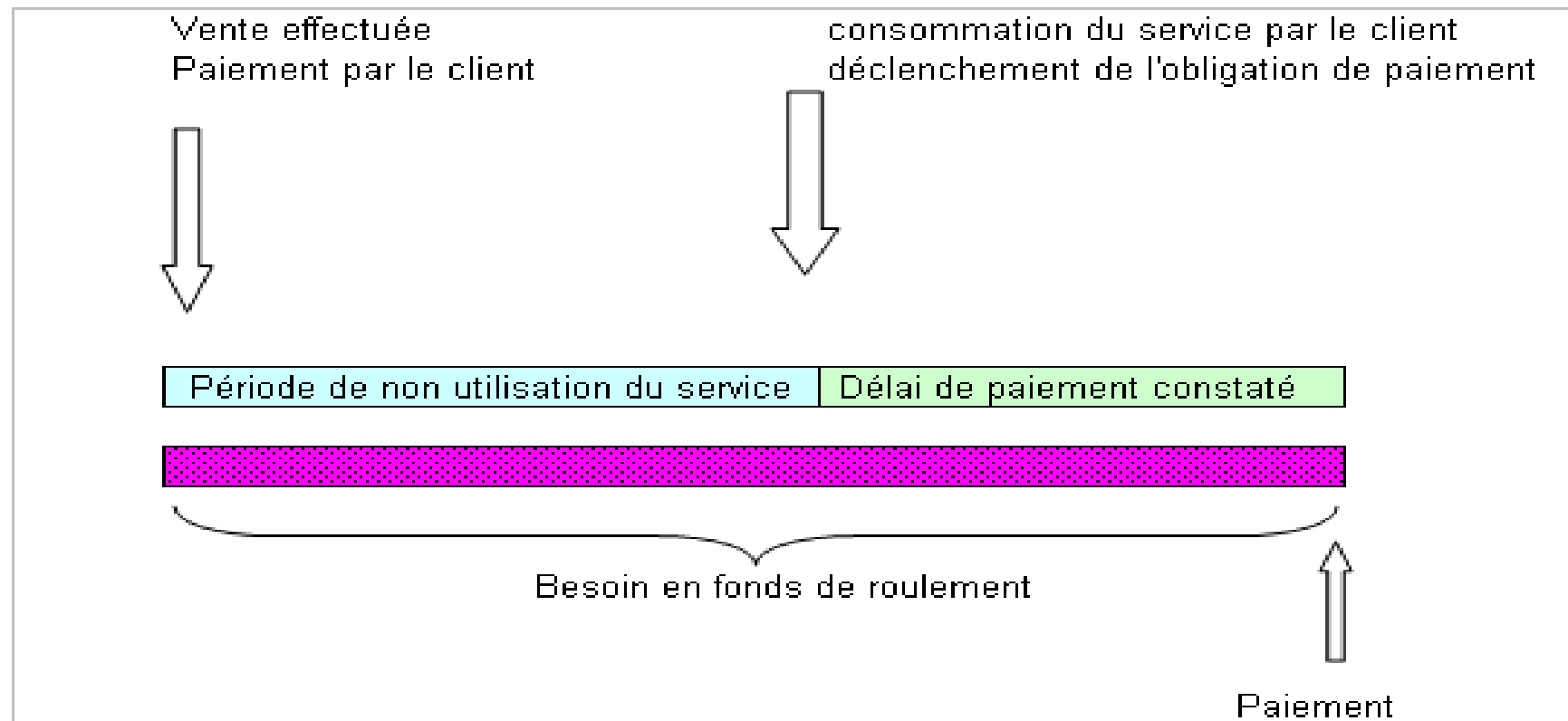
Dans ce cas le Besoin en fonds de roulement est négatif, il y a donc un excédent de trésorerie dégagé.



3-Excédent de ressources total

Dans ce cas, l'entreprise fait payer ses services à l'avance.

Il s'agira par exemple de l'assurance (on paye ses primes avant l'arrivée d'un sinistre), des tickets restaurants ou des chèques/boites cadeaux qui sont payés avant d'être consommés, avec une sortie d'argent bien postérieure.



- **La connaissance précise des délais constitutifs de son BFR est donc primordiale, pour en mesurer les impacts :**

- durée de **stockage** des matières premières et produits finis
- délai de paiement accordé par les **clients**
- délai de paiement obtenu des **fournisseurs**

- **Le BFR va être aussi étroitement dépendant de l'activité**

- En cas **d'activité constante**, le BFR étant directement corrélé à cette activité, il sera lui aussi constant.
- En cas **d'activité plus saisonnière**, le BFR va suivre les mêmes tendances
- et surtout en cas **d'augmentation de l'activité**, le BFR va augmenter dans les mêmes proportions, car si les délais ne bougent pas, les masses elles, vont donc augmenter le besoin, ou la ressource de financement

Comment améliorer son BFR : le réduire s'il dégage un besoin

Les 3 leviers :

- **Réduire l'impact du stockage** : réduire sa durée de stockage, réduire l'assortiment, faire des contrôles périodiques, faire stocker chez le fournisseur, augmenter les cadences de livraison, réduire les stocks tampons entre ateliers, fabriquer sur commande, coordonner ventes et production, bien préparer les plannings
- **Augmenter le délai obtenu auprès du fournisseur** : négocier, assurer un volume de commandes, être transparent et clair sur ses commandes à venir, accepter des réductions de prix plus faibles, réduire les cadences de livraisons si cela n'est pas pénalisant pour les stocks, améliorer la relation avec la fournisseur (meilleure qualité de réception des marchandises), réduire le nombre de fournisseurs
- **Réduire le délai client** : mettre en place une politique de credit management => valider un dossier client, suivre ses balances clients, fixer des limites de crédit