

GESTION FINANCIÈRE

L3 GESTION

SÉANCE 12 : TRÉSORERIE ET GESTION
DU BFR

Cours de Y. Giraud

Dernières séances

2

- Les crédits de trésorerie sont généralement plus coûteux que les dettes financières.
 - ▣ Taux plus élevé (en raison du risque)
 - ▣ Application de commissions diverses et de jours de banque
- Ils sont aussi généralement plus risqués.
- Pourtant la plupart des entreprises (PME-PMI) n'ont pas d'autre choix que d'y avoir recours
 - nécessité de gérer le BFR

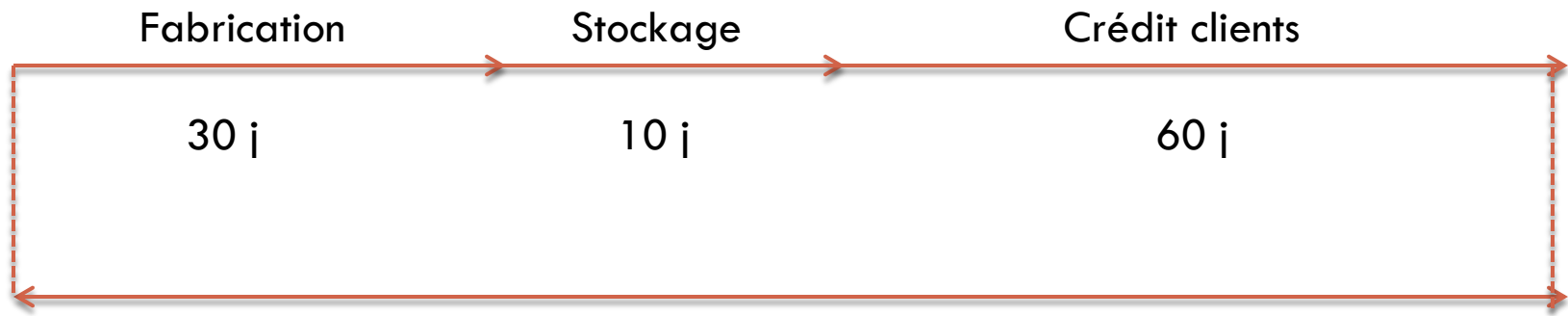
Rappel sur le BFR

3

- Le BFR = besoin de fonds permettant de financer le cycle d'exploitation
 - ▣ Décalage entre les dates de facturation et les dates effectives de paiement
 - ▣ Dépend donc :
 - Délai de crédit fournisseur
 - Délai de de crédit client
 - Rotation des stocks (d'en-cours, de produits finis, de matières premières et de marchandises)

Exemple de durée du BFR

4



Besoin = 100 jours

Exemple sur les stocks (1)

5

- Entreprise commerciale (achète et vend des marchandises)
 - ▣ Les achats des marchandises sont réglés à 90 jours
 - ▣ Les clients règlent à 60 jours
 - ▣ Le coût de stockage (coût d'opportunité) est donc de 30 jours
- On comprend pourquoi dans les grandes surfaces, on cherche à minimiser les stocks.

Exemple sur les stocks (2)

6

- Cas d'une entreprise industrielle
 - ▣ Elle achète des matières premières puis les transforme en produits finis.
 - ▣ Dans ce cas, le BFR peut être assez long
 - L'encaissement des ventes se fait à la fin
 - On a un stock d'en-cours et un stock de produits finis
 - ▣ Possibilité de réduire le BFR
 - Demande d'acomptes versés par les clients en fonction de l'évolution de la fabrication
 - Réduction du stock de produits finis (livraison et contrôle qualité plus rapide)

Les conditions et les délais de paiement

7

- Délai de paiement théorique
 - C'est la différence entre la date de facture et la date d'échéance
 - C'est à dire la date exigible de règlement
- Délai de paiement réel
 - Tient compte des jours de banque
 - Pour le payeur (client) : date de règlement avancée (par exemple à J-2)
 - Pour le bénéficiaire, le délai de règlement est allongé (par exemple à J+2)

Stratégie de positionnement du règlement

8

- Le paiement des salaires a lieu en fin de mois
- Les charges sociales et les impôts tombent généralement le 15 du mois
 - ▣ On choisira donc des délais de règlements qui permettent de régler entre le 5 et le 10 du mois.
- Cela permet de :
 - ▣ lisser les dépenses au cours du mois
 - ▣ de ne pas trop faire appel à la trésorerie passive

Différents types de délais de règlement (1)

9

□ Comptant

- ▣ La facture est payée dès sa réception chez le client
- ▣ Date de facture 1/06 → date d'échéance 1/06
- ▣ Dans les faits, rarement utilisé entre entreprises :
 - Il y a un délai d'établissement et d'envoi de la facture
 - Il y a un délai de retour du paiement

□ 15 jours nets date de facture

- ▣ La date d'échéance est la date de facture + 15 jours
- ▣ Date de facture 1/06 → date d'échéance 16/06

Différents types de délais de règlement (2)

10

- Fin de mois le 5 (ou fin de mois le 10)
 - La date d'échéance est le 5 (ou le 10) du mois suivant, quelle que soit la date de la facture.
 - Date de facture 01/06 → date d'échéance le 5/07 (ou le 10/07)
 - La date de départ du décompte est le dernier jour du mois en cours.

Différents types de délais de règlement (3)

11

- 30 jours fin de mois le 10
 - ▣ Le jour du mois de facturation ne compte pas dans le calcul du délai de paiement
 - ▣ Toutes les factures du mois de juin sont réglées le 10 août.
- On peut avoir d'autres délais :
 - ▣ 60 jours fin de mois le 10 → date d'échéance 10/09
 - ▣ 90 jours fin de mois le 10 → date d'échéance le 10/10

Délai moyen de règlement

12

- Exemple : 30 jours fin de mois le 10
 - Si j'achète le 1^{er} juin, je paie le 10 août
 - Ça fait un délai de règlement réel de : 71 jours
 - Si j'achète le 30 juin, je paie le 10 août aussi
 - Ça fait un délai de règlement réel de 41 jours
 - Donc, la durée moyenne du crédit fournisseur est :
$$(41+71)/2 = 56 \text{ jours}$$
 - Hypothèse que les achats sont uniformément répartis sur le mois

Délai moyen de paiement selon les échéances

13

Échéance	Délai moyen de paiement (à compter du 1 ^{er} juin)
J + 15	15 jours
Fin de mois le 10	25 jours
30 jours fin de mois le 10	56 jours
60 jours fin de mois le 10	87 jours
90 jours fin de mois le 10	117 jours

- On peut généraliser en comptant en moyenne 30 jours par mois.
- Nécessité d'harmoniser les conditions de paiement

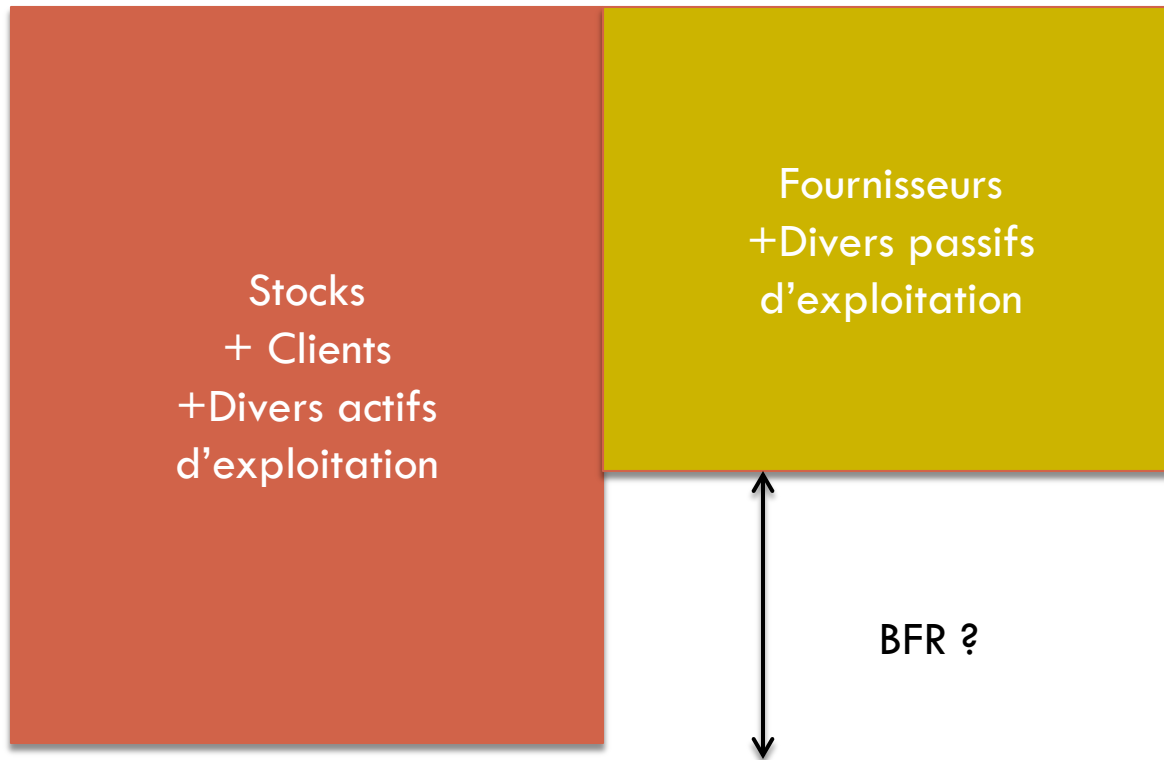
L'évaluation du BFR

14

- On va se concentrer sur les éléments d'exploitation.
- Les facteurs qui influencent le BFRE :
 - ▣ Le décalage à financer (facteur temps)
 - ▣ Le niveau de l'activité (facteur volume)
 - ▣ La structure des coûts (facteur prix)
 - ▣ Les modifications de politiques d'approvisionnement, de stockage et de commercialisation

Les composantes du BFR

15



L'évaluation des stocks

16

- Exemple : les matières premières restent en stock pour une durée moyenne de 30 jours.
 - ▣ Le stock tourne douze fois par an.
- Si le CAHT est de 8 000 000 €
- Et les achats de matière première représentent 40%, alors les achats représentent 3 200 000 €
 - ▣ Alors le stock de matière première à financer est de
 - $3\,200\,000 \times 30/360 = 266\,667 \text{ €} \approx 270\,000$

Ratios de rotation des stocks

17

$$\text{Délai de stockage des marchandises} = \frac{\text{Stocks de marchandises} \times 360}{\text{Achats de marchandises HT}}$$

$$\text{Délai de stockage des matières premières} = \frac{\text{Stocks de matières première} \times 360}{\text{Achats de matières premières HT}}$$

$$\text{Délai de stockage de produits finis} = \frac{\text{Stocks de produits finis} \times 360}{\text{Production vendue HT}}$$

Évaluation des stocks de produits finis

18

- On a la marge commerciale (par exemple 30%)
- Le CAHT est toujours de 8 000 000 €
- Donc, coût de production de la marchandise vendue
= 70% x 8 000 000 = 5 600 000 €
- Si le délai de stockage de produits finis est de 15 jours, on a :

$$\begin{aligned}\text{Stock de produits finis} &= 5\,600\,000 \times 15/360 \\ &= 233\,333 \text{ €} \approx 230\,000 \text{ €}\end{aligned}$$

Évaluation des crédits consentis aux clients

19

- Supposons que 40 % des clients paient à 30 jours et 60 % à 60 jours, le délai moyen de règlement client sera : $0,40 \times 30 + 0,60 \times 60 = 48$ jours
- Il faut compter le CA en TTC cette fois :
 - $8\,000\,000 \times 1,196 = 9\,568\,000$
- Le poste créance client est alors :
 - $9\,568\,000 \times 48/360 = 1\,275\,733 \text{ €} \approx 1\,275\,000$

Délai moyen du règlement client

20

- Il faut prendre en compte :
 - ▣ Le solde du poste 'clients et comptes rattachés'
 - ▣ Les effets escomptés non échus
 - ▣ Les acomptes déjà reçus
- La formule générale est :

$$\frac{(\text{Créances clients} + \text{créances mobilisées ou cédées} - \text{acomptes reçus})}{CA\ TTC} \cdot 360$$

Évaluation des crédits fournisseurs

21

- Supposons que l'entreprise paie 40 % des fournisseurs à 60 jours et 60 % à 90 jours
 - ▣ Délai moyen = $0,4 \times 60 + 0,6 \times 90 = 78$ jours
- Rappel :
 - Achats de matière première : 3 200 000 € HT
 - Stocks de MP = 270 000 €
- Achats de MP TTC = $(3\,200\,000 + 270\,000) \times 1,196$
= 4 150 120
- Crédit moyen fournisseur = $4\,150\,120 \times 78/360$
= 899 167 € = 900 000 €

Formule générale

22

- Il faut prendre en compte :
 - ▣ Solde du poste 'fournisseurs et comptes rattachés'
 - ▣ Les effets à payer
 - ▣ Les avances versées
- La formule est :

$$\frac{\text{Dettes fournisseurs et comptes rattachés} - \text{avances versées}}{\text{Achats TTC} + \text{Autres Charges externes TTC}} \cdot 360$$

Calcul du BFR

23

- On reprend les postes calculés :
 - ▣ Stock de matières premières : 270 000 €
 - ▣ Stocks de produits finis : 230 000 €
 - ▣ Créances clients : 1 275 000 €
 - ▣ Dettes fournisseurs : 900 000 € (à retirer)
- Donc, BFR = 875 000 €
- En jour de CA : $(875\ 000 / 8000000) \times 360$
 ≈ 40 j
- Calcul simplifié qui ne tient pas compte de la TVA

Impact de la TVA sur le BFR

24

- Les produits vendus sont plus chers que les produits achetés (en raison de la marge), donc :
 - ▣ La TVA à payer sera donc le plus souvent positive, ce qui dégrade la trésorerie de l'entreprise.
 - ▣ Plus le taux de marge est élevé, plus le besoin de financement résultant de la TVA à décaisser sera élevé.
- Pour régler ce problème, il faut :
 - ▣ écourter les délais de paiement client
 - ▣ allonger les délais de règlement fournisseur.

Quelques conseils pour gérer le BFR

25

- Stocks :
 - ▣ comparer le coût financier d'un stock à l'opportunité d'achats qu'il représente
- Fournisseurs :
 - ▣ Établir des délais de paiement par catégories de produits
- Clients
 - ▣ Pratiquer la politique de l'encours plafond
 - ▣ Pratiquer le recouvrement téléphonique
 - ▣ Opter pour la LCR (lettre de change relevée)