

Présentation du BFR Normatif :

Il existe plusieurs approches du Besoin en Fonds de Roulement (BFR) et plusieurs méthodes pour le calculer :

Le BFR comptable ou bilanciel qui se base sur l'analyse du bilan de fin d'exercice et/ou intermédiaire. Il est simple à calculer mais présente l'inconvénient de ne pas tenir compte de l'effet de saisonnalité. En effet, il est possible que la date de clôture d'exercice, donc la date à laquelle la « photographie » du bilan est effectuée, ne soit pas représentative de l'activité moyenne de l'entreprise.

D'autre part, il ne permet pas un véritable pilotage du BFR qui est volatile et dépend intrinsèquement du niveau d'activité de l'entreprise.

Le besoin en fonds de roulement d'exploitation normatif consistera ainsi à calculer le besoin théorique et donc normalisé des fonds requis pour couvrir les besoins inhérents à l'activité d'une entreprise en évitant notamment le caractère de saisonnalité de son activité.

Le BFR normatif, à travers son approche, vise à pallier à l'inconvénient du BFR bilanciel en effectuant le calcul sur la base de chiffres moyens pour chaque composante du calcul du BFR.

Pour se faire, le besoin en fonds de roulement d'exploitation normatif va prendre en compte les délais de règlements pratiqués par l'entreprise, la durée effective de son cycle de production et la structure de ses coûts dans les différentes étapes de sa production.

Chaque poste du BFR (créances clients, stocks et dettes fournisseurs) est évalué en nombre de jours :
Délai de paiement moyen constaté des factures clients,
Délai de rotation des stocks,
Délai de paiement moyen des factures fournisseurs.

Le délai obtenu pour chaque poste est pondéré avec un coefficient obtenu par la valeur en numéraire du processus concerné ramené au montant de chiffre d'affaires.

Le BFR est valorisé en nombre de jours de chiffre d'affaires, nombre qui est lui-même constitué de l'addition de chaque poste contributeur, en sachant que les dettes fournisseurs sont négatives (elles diminuent le BFR).

Cette méthode permet de pondérer les grands processus générateurs de BFR et de les classer par ordre d'importance, ce qui est pertinent dans l'optique d'un plan d'action visant à réduire le BFR.

Cas Pratique :

Une entreprise spécialisée dans la production des fauteuils pour bureau envisage de réaliser au début de l'année N un programme d'investissement de croissance pour produire deux nouveaux types de fauteuils A et B.

Les perspectives commerciales permettront à l'entreprise de produire et de vendre mensuellement les quantités suivantes :

- 7000 unités des fauteuils A au prix de vente unitaire de 400 Dh HT
- 7500 unités des fauteuils B au prix de vente unitaire de 450 Dh HT

Les éléments de coût sont les suivants :

- matières premières pour la fabrication d'un fauteuil A : 100 DH
- matières premières pour la fabrication d'un fauteuil B : 120 DH

- coût de la main d'œuvre 50 DH pour un fauteuil
- coût de fonctionnement 30 DH par un fauteuil

Les données d'exploitation de cette entreprise sont les suivantes :

- La durée de stockage des matières premières est de 30 jours et celle des produits finis est de 15 jours
- la durée du cycle de fabrication est de 7 jours
- les encours sont valorisés à 100% du coût matières et 60% des autres charges de production
- Les fournisseurs des matières premières sont payés à 60 jours
- Les clients règlent à 45 jours
- Les salaires nets sont payés le 5 du mois suivant la période de travail
- Les cotisations sociales salariales et les charges patronales représentent respectivement 10% et 30% du salaire brut et sont réglées aux organismes sociaux le 10 de chaque mois

Informations complémentaires :

- Le taux de TVA est de 18%

Travail demandé :

Calculez le BFR.

Corrigé

1/ calcul du chiffre d'affaires mensuel

Ventes mensuelle prévues : $7000 \times 400 + 7500 \times 450 = 6\,175\,000$ Dh

2/ les Temps d'Écoulement (TE) et les ratios de structure (RS)

Poste	TE	CS
Stocks des MP	(stock des MP/conso. de MP) x 360 = 30 jours (voir énoncé)	(conso. de MP/CAHT) = $(100 \times 7000 + 120 \times 7500) / 6\,175\,000 = 0,259$
Stocks des PF	(stock moyen des PF / coût de production des produits fabriqués) x 360 = 15 jours (voir énoncé)	(coût de production/CAHT) = $(100 + 50 + 30) \times 7000 + (120 + 50 + 30) \times 7500 = 2\,760\,000 / 6\,175\,000 = 0,447$
Encours	(stock moyen de l'encours/coût de production) x 360 = 7 jours (voir énoncé)	Coût de production des encours / CAHT $(100 + 0,6(50+30)) \times 7000 + (120 + 0,6(50+30)) \times 7500 = 2\,296\,000 / 6\,175\,000 = 0,372$
Clients	(clients TTC/ ventes TTC) x 360 = 45 jours (voir énoncé)	CA TTC / CAHT = 1,18
Fournisseurs	(fournisseurs TTC/achats TTC) x 360 = 60 (voir énoncé)	Achats TTC/CAHT = $((100 \times 7000 + 7500 \times 120) / 6\,175\,000) \times 1,18 = 0,306$

Salaires nets (*)	20 jours (15 moyenne du mois + 5)	$34,62 \times (7000 + 7500) / 6\,175\,000 = 0,08$
Organismes sociaux	25 jours	$15,38 \times (7000 + 7500) / 6\,175\,000 = 0,04$
TVA collectée	45 jours	0,18
TVA déductible	75 jours	$(100 \times 7000 + 120 \times 7500) \times 0,18 / 6\,175\,000 = 0,05$

(*) Le salaire net (ce que reçoit le salarié le 5 du mois) est égal à son salaire brut moins la cotisation qu'il verse aux organismes sociaux. Cette cotisation est prélevée par l'employeur et ajoutée à la part patronale. La part patronale est calculée sur le salaire de base y compris la part salariale. Le montant de 50 comprend aussi la part patronale. Il représente donc le salaire brut + part patronale 530% du SB) soit 1,3 SB. Le salaire net = SB – 10% (cotisation salariale)

Salaire net = $50 \times 0,9 / 1,3 = 34,62$

Cotisations sociales (part salariale + part patronale) = $50 \times (0,10 + 0,30) / 1,3 = 15,38$

Poste	TE	CS	Emplois	Ressources
Stocks des MP	30	0.259	7,77	
Stocks des PF	15	0,447	6,705	
Encours	7	0,372	2,604	
Clients	45	1,18	53,1	
Fournisseurs	60	0,306		18,36
Salaires nets (*)	20	0,08		1.6
Organismes sociaux	25 jours	0,04		1
TVA collectée	45 jours	0,18		8,1
TVA déductible	75 jours	0,05	3,75	
Total			74	29
Le besoin à financer est de : $74 - 29 = 45$ jours de CAHT				

Le BFR nécessaire est de : $45 \times (6\,175\,000 / 30) = 9\,262\,500$