

ADF PR
digital lifelong learning

**AVEC NOUS
APPRENEZ
SANS FRONTIÈRES**

FORMATION EN LIGNE

CERTIFICAT EXÉCUTIF
Analyse Financière, Reporting & Tableaux de Bord

MODULE 4 : SOLIDITÉ & SOLVABILITÉ : BILAN FINANCIER ET RATIOS DE SANTÉ

ANIMÉ PAR

Pr. Ghizlane EL GUENNOUNI
Docteure en Sciences de Gestion
Spécialiste en Finance d'entreprise,
reporting et Contrôle de Gestion
Enseignante - Chercheuse
Responsable des programmes Grande
Ecole de Commerce
Experte formatrice auprès de plusieurs
organisations (nationales et
internationales)

13 Juin 2026 | De 14h00 à 17h00 (GMT+1)

ADF PRO est une académie accréditée par QAHE et FOCCT, et organisation signataire des IFC Principles for Learning, dans le cadre de l'initiative Grow Learn Connect portée par IFC, institution membre du Groupe de la Banque Mondiale

   

www.adf-pro.com

SOLIDITÉ & SOLVABILITÉ

Bilan financier et ratios de santé financière

Diagnostiquer la capacité d'une entreprise à résister, rembourser et financer son avenir.

Une entreprise rentable peut-elle faire faillite ?

Question d'ouverture

- Une entreprise peut dégager un résultat positif et manquer de liquidités pour régler ses échéances.
- La croissance peut consommer du cash lorsque les stocks et les créances augmentent plus vite que les ressources.
- Un résultat comptable favorable peut masquer une structure financière fragile ou un endettement excessif.
- La solvabilité mesure la capacité à faire face à l'ensemble des engagements, pas seulement au résultat annuel.
- Le bilan financier permet d'identifier les actifs réellement mobilisables et les dettes réellement exigibles.
- L'objectif du module est de passer du calcul comptable au diagnostic de santé financière.
- Nous allons adopter une lecture de dirigeant, de banquier et d'investisseur.

Signal d'alerte

- Résultat positif mais trésorerie négative
- Dette bancaire croissante
- Capitaux propres faibles
- Retards fournisseurs

« La rentabilité explique la performance ; la solvabilité explique la capacité à durer. »

ADF PRO — Analyse Financière, Reporting & Tableaux de Bord | Module 4 | 02


www.adf-pro.com

2

Cas d'ouverture — Casino

Comprendre une difficulté financière au-delà du résultat

- Casino illustre une situation où le chiffre d'affaires et la présence commerciale ne suffisent pas à rassurer les créanciers.
- Le groupe a été fragilisé par un niveau élevé d'endettement et par des besoins de refinancement importants.
- La difficulté principale n'est pas uniquement commerciale : elle concerne la capacité à soutenir la dette dans la durée.
- Pour l'analyste financier, la question clé devient : les actifs et les flux futurs couvrent-ils les engagements ?
- Le bilan financier permet de lire la solidité du patrimoine et la pression des dettes exigibles.
- Les ratios complètent cette lecture en transformant les masses du bilan en indicateurs comparables.
- Ce cas montre l'importance d'une vision globale : performance, cash, équilibre et solvabilité.

Lecture banquier

- Dette soutenable ?
- Actifs mobilisables ?
- Capacité de remboursement ?
- Risque de défaut ?

« Une entreprise peut être connue, active et pourtant financièrement vulnérable. »

ADF PRO — Analyse Financière, Reporting & Tableaux de Bord | Module 4 | 03


www.adf-pro.com

3

Cas d'ouverture — Evergrande

Quand la dette devient un risque systémique

- Evergrande montre les dangers d'une croissance rapide financée par une dette importante.
- Quand l'expansion repose fortement sur l'endettement, la moindre rupture de liquidité peut fragiliser tout le modèle.
- Le risque de solvabilité apparaît lorsque l'entreprise ne peut plus honorer ses engagements à moyen et long terme.
- Le bilan financier permet de distinguer ce qui est durablement financé et ce qui devient rapidement exigible.
- Dans une logique patrimoniale, l'analyste se demande si les actifs réels couvrent les dettes réelles.
- La question n'est donc pas seulement : l'entreprise vend-elle ? mais : peut-elle rembourser ?
- La solidité financière repose sur l'équilibre entre actifs, capitaux propres et dettes.

À retenir

- Croissance ≠ solidité
- Actif ≠ liquidité immédiate
- Dette ≠ problème si elle est maîtrisée
- Solvabilité = capacité durable

« Une croissance mal financée peut devenir une fragilité structurelle. »

ADF PRO — Analyse Financière, Reporting & Tableaux de Bord | Module 4 | 04



www.adf-pro.com

4

Et finalement...

Le message central du module

- Le chiffre d'affaires impressionne, mais il ne mesure pas la capacité de remboursement.
- Le résultat net rassure, mais il ne dit pas si l'entreprise peut payer ses échéances demain.
- La CAF mesure un potentiel de cash, mais elle doit être comparée au niveau de dette.
- Le FR, le BFR et la TN expliquent l'équilibre, mais pas toute la qualité du patrimoine.
- Le bilan financier complète l'analyse en classant les actifs par liquidité et les passifs par exigibilité.
- Les ratios permettent ensuite de formuler un diagnostic rapide, lisible et comparable.
- Le Module 4 transforme les calculs précédents en jugement de santé financière.

Lien modules

- SIG : performance
- CAF : cash potentiel
- FR/BFR/TN : équilibre
- Bilan financier : solidité

« Le diagnostic financier n'est pas une addition de ratios : c'est une lecture cohérente du risque. »

ADF PRO — Analyse Financière, Reporting & Tableaux de Bord | Module 4 | 05



www.adf-pro.com

5

Le parcours ADF

De la performance au risque financier

- Module 1 : nous avons compris comment l'entreprise crée sa performance à travers les SIG et les marges.
- Module 2 : nous avons analysé la capacité à transformer le résultat en cash grâce à la CAF.
- Module 3 : nous avons étudié l'équilibre financier à travers le FR, le BFR et la trésorerie nette.
- Module 4 : nous allons mesurer la solidité financière et la solvabilité à partir du bilan financier.

Chaîne d'analyse

- Performance économique
- Capacité de cash
- Équilibre financier
- Solvabilité
- Décision

« Une bonne analyse financière relie toujours le compte de résultat, le cash et le bilan. »

ADF PRO — Analyse Financière, Reporting & Tableaux de Bord | Module 4 | 06


www.adf-pro.com

6

Objectifs pédagogiques du module

Ce que les participants sauront faire

- Comprendre la différence entre liquidité, solvabilité et solidité financière.
- Construire un bilan financier à partir d'un bilan comptable retraité.
- Identifier les principaux retraitements : non-valeurs, crédit-bail, TVP, stock outil, dettes et résultat.
- Calculer le fonds de roulement financier, le BFR patrimonial et la trésorerie nette.
- Calculer les ratios de liquidité, d'endettement et de solvabilité.
- Interpréter les résultats à partir de seuils, de tendances et du contexte sectoriel.
- Rédiger un diagnostic financier clair avec forces, fragilités, risques et recommandations.

Livrable atelier

- Bilan financier
- Ratios calculés
- Tableau de bord
- Diagnostic rédigé

« Le calcul n'a de valeur que s'il permet de décider. »

ADF PRO — Analyse Financière, Reporting & Tableaux de Bord | Module 4 | 07


www.adf-pro.com

7

Les 5 questions d'un banquier

Vision prêteur

- L'entreprise dispose-t-elle d'actifs suffisamment liquides pour faire face aux dettes à court terme ?
- Son niveau de capitaux propres protège-il suffisamment les créanciers ?
- Les dettes financières sont-elles cohérentes avec sa capacité de remboursement ?
- Les immobilisations sont-elles financées par des ressources longues et stables ?
- La trésorerie nette traduit-elle une marge de sécurité ou une dépendance bancaire ?
- Les ratios se dégradent-ils ou s'améliorent-ils dans le temps ?
- La structure financière permet-elle encore d'investir et de financer la croissance ?

Décision crédit

- Accorder
- Refuser
- Réduire le montant
- Demander garanties
- Suivre de près

« Un banquier ne finance pas seulement une performance ; il finance une capacité de remboursement. »

ADF PRO — Analyse Financière, Reporting & Tableaux de Bord | Module 4 | 08


www.adf-pro.com

8

Les 5 piliers de la santé financière

Une lecture multidimensionnelle

- La rentabilité montre si le modèle économique crée de la valeur.
- La CAF mesure la capacité potentielle de l'entreprise à générer des ressources internes.
- La liquidité mesure la capacité à payer les dettes à court terme.
- La solvabilité mesure la capacité à couvrir l'ensemble des dettes par les actifs réels.
- La structure financière mesure la qualité de l'équilibre entre capitaux propres, dettes et immobilisations.
- Une entreprise saine doit être analysée sur ces cinq dimensions simultanément.
- Une faiblesse sur un pilier peut annuler les qualités observées sur les autres.

Piliers

- Rentabilité
- Cash
- Liquidité
- Solvabilité
- Structure

« La santé financière est un équilibre, pas un indicateur unique. »

ADF PRO — Analyse Financière, Reporting & Tableaux de Bord | Module 4 | 09


www.adf-pro.com

9

Liquidité, solvabilité, solidité

Trois concepts à distinguer

- La liquidité répond à la question : l'entreprise peut-elle payer demain ?
- Elle se concentre sur les actifs à court terme, les disponibilités et les dettes exigibles rapidement.
- La solvabilité répond à la question : l'entreprise peut-elle rembourser toutes ses dettes ?
- Elle se concentre sur l'ensemble du patrimoine réel et l'ensemble des engagements.
- La solidité financière répond à la question : l'entreprise peut-elle résister à une crise ?
- Elle dépend des capitaux propres, de l'endettement, de la qualité des actifs et de la capacité de cash.
- Ces trois notions sont liées mais ne doivent jamais être confondues.

« Une entreprise liquide aujourd'hui peut devenir insolvable demain si sa dette est excessive. »

ADF PRO — Analyse Financière, Reporting & Tableaux de Bord | Module 4 | 10


www.adf-pro.com

10

Pourquoi construire un bilan financier ?

Du document comptable à l'outil de décision

- Le bilan comptable répond à des objectifs juridiques, fiscaux et réglementaires.
- Il présente les actifs et les passifs selon une logique comptable, pas toujours adaptée au diagnostic du risque.
- Le bilan financier reclasse les éléments selon leur liquidité et leur exigibilité.
- Il permet de raisonner comme un prêteur, un investisseur ou un analyste externe.
- Il corrige certains postes qui n'ont pas de valeur réelle en cas d'analyse patrimoniale.
- Il met en évidence les ressources stables, les engagements à court terme et la marge de sécurité.
- C'est l'outil central pour évaluer la solvabilité et la capacité de paiement.

Utilisateurs

- Banques
- Dirigeants
- Investisseurs
- Fournisseurs
- Auditeurs

« Le bilan financier transforme une photographie comptable en radiographie du risque. »

ADF PRO — Analyse Financière, Reporting & Tableaux de Bord | Module 4 | 11


www.adf-pro.com

11

Bilan comptable vs bilan financier

Deux visions complémentaires

Critère	Bilan comptable	Bilan financier
Finalité	Respect des règles comptables	Analyse de la solvabilité
Classement actif	Nature comptable	Liquidité croissante
Classement passif	Nature des ressources	Exigibilité croissante
Lecture	Juridique et fiscale	Patrimoniaire et bancaire

« Le bilan comptable décrit ; le bilan financier interprète. »

ADF PRO — Analyse Financière, Reporting & Tableaux de Bord | Module 4 | 12


www.adf-pro.com

12

Principe de liquidité

Classement des actifs

- La liquidité d'un actif désigne sa capacité à être transformé en argent rapidement et sans perte importante.
- Les immobilisations sont généralement peu liquides car elles sont utilisées durablement dans l'activité.
- Les stocks sont plus liquides, mais leur transformation dépend du niveau de rotation et de la demande.
- Les créances clients deviennent liquides lorsqu'elles sont encaissées à l'échéance prévue.
- Les disponibilités sont l'actif le plus liquide car elles sont immédiatement mobilisables.
- Le bilan financier classe donc l'actif du moins liquide au plus liquide.
- Cette logique permet d'évaluer la capacité à payer les dettes arrivant à échéance.

Ordre actif

- Actif > 1 an
- Stock outil
- Stocks
- Créances
- TVP liquides
- Disponibilités

« Plus un actif est liquide, plus il rassure à court terme ; mais il ne crée pas toujours de valeur durable. »

ADF PRO — Analyse Financière, Reporting & Tableaux de Bord | Module 4 | 13


www.adf-pro.com

13

Principe d'exigibilité

Classement des passifs

- L'exigibilité mesure le délai au terme duquel une dette doit être remboursée.
- Les capitaux propres sont les ressources les moins exigibles car ils appartiennent durablement à l'entreprise.
- Les dettes financières à moyen et long terme sont exigibles selon un échéancier supérieur à un an.
- Les dettes fournisseurs, fiscales et sociales sont généralement exigibles à court terme.
- Les concours bancaires et découverts représentent souvent la pression la plus immédiate sur la trésorerie.
- Le bilan financier classe le passif du moins exigible au plus exigible.
- Cette lecture met en évidence la pression financière réelle supportée par l'entreprise.

Ordre passif

- Capitaux propres
- Dettes > 1 an
- Dettes < 1 an
- Trésorerie passif

« Plus une dette est exigible rapidement, plus elle augmente le risque de liquidité. »

ADF PRO — Analyse Financière, Reporting & Tableaux de Bord | Module 4 | 14


www.adf-pro.com

14

Structure générale du bilan financier

La forme synthétique à obtenir

ACTIF — Liquidité croissante	PASSIF — Exigibilité croissante
Actif réel net à plus d'un an	Capitaux propres et assimilés
Actif réel net à moins d'un an	Dettes à plus d'un an
Trésorerie active	Dettes à moins d'un an
Total actif financier	Trésorerie passive / concours bancaires

« Le bilan financier est la base de tous les calculs de liquidité et de solvabilité. »

ADF PRO — Analyse Financière, Reporting & Tableaux de Bord | Module 4 | 15


www.adf-pro.com

15

Les retraitements : vue d'ensemble

La logique des ajustements

- Reclasser : déplacer un poste vers la bonne catégorie selon son échéance réelle.
- Corriger : neutraliser certains effets comptables qui déforment la lecture financière.
- Éliminer : supprimer les éléments sans valeur économique réelle dans une approche patrimoniale.
- Intégrer : réintroduire certains engagements ou actifs non visibles directement dans le bilan comptable.
- L'objectif n'est pas de refaire la comptabilité, mais de produire une image utile au diagnostic.
- Chaque retraitement doit être justifié par une logique de liquidité, d'exigibilité ou de solvabilité.
- Le bilan financier final doit rester équilibré : tout retraitement d'actif a souvent une contrepartie au passif.

4 actions

- Reclasser
- Corriger
- Éliminer
- Intégrer

« Retraiter, ce n'est pas compliquer : c'est rendre le bilan plus parlant. »

Retraitement 1 — Immobilisations en non-valeurs

Éliminer ce qui ne représente pas une valeur réelle

- Les immobilisations en non-valeurs correspondent à des charges immobilisées sans valeur patrimoniale réelle.
- Dans une logique de solvabilité, elles ne peuvent pas être vendues pour rembourser les créanciers.
- Elles doivent donc être éliminées de l'actif financier.
- La contrepartie est une diminution des capitaux propres, car la valeur réelle du patrimoine est réduite.
- Ce retraitement est essentiel pour éviter de surestimer l'actif réel net.
- Plus les non-valeurs sont importantes, plus la qualité des capitaux propres doit être questionnée.
- L'analyste cherche à conserver uniquement les actifs ayant une valeur économique mobilisable.

Actif – non-valeurs
 Capitaux propres – non-valeurs

« Un actif sans valeur de réalisation ne protège pas les créanciers. »

Retraitement 2 — Actifs à plus ou moins d'un an

Classer selon l'échéance réelle

- Le bilan financier repose sur l'échéance réelle, pas seulement sur le classement comptable initial.
- Une créance client encaissable dans plus d'un an doit être reclassée en actif à long terme.
- Une fraction d'immobilisation destinée à être cédée rapidement peut être reclassée à court terme.
- L'objectif est d'obtenir une lecture correcte de la liquidité future des actifs.
- Ce reclassement permet de comparer les actifs à court terme avec les dettes à court terme.
- Une mauvaise classification peut fausser les ratios de liquidité générale et réduite.
- Le retraitement nécessite donc des informations annexes sur les échéances réelles.

Exemples

- Créances > 1 an
- Dépôts et cautionnements
- Immobilisations à céder
- Charges constatées d'avance

« La liquidité se mesure par le délai de transformation en cash. »

ADF PRO — Analyse Financière, Reporting & Tableaux de Bord | Module 4 | 18


www.adf-pro.com

18

Retraitement 3 — Écarts de conversion

Corriger les effets de change

- Les écarts de conversion apparaissent lorsque des créances ou dettes en devises sont réévaluées à la clôture.
- Un écart de conversion actif traduit généralement une perte latente potentielle.
- Dans une approche prudente, si cette perte n'est pas provisionnée, elle doit être neutralisée.
- L'écart est alors retranché de l'actif concerné et déduit des capitaux propres.
- Cette correction évite de présenter une valeur d'actif supérieure à la valeur financière probable.
- L'analyste privilégie la prudence lorsqu'il évalue la capacité de remboursement.
- Les écarts de conversion doivent être traités en cohérence avec leur nature et leur échéance.

Actif – écart

Capitaux propres – écart non provisionné

« La solvabilité se juge avec prudence, surtout face aux pertes latentes. »

ADF PRO — Analyse Financière, Reporting & Tableaux de Bord | Module 4 | 19


www.adf-pro.com

19

Retraitement 4 — Stock outil

Un stock nécessaire n'est pas totalement liquide

- Le stock outil correspond au niveau minimal de stock nécessaire au fonctionnement normal de l'entreprise.
- Même s'il figure comptablement dans l'actif circulant, il n'est pas réellement disponible pour être vendu sans perturber l'activité.
- Il doit donc être reclassé parmi les actifs à plus d'un an dans le bilan financier.
- Ce retraitement réduit l'actif réellement liquide à court terme.
- Il donne une vision plus prudente de la liquidité, notamment dans les entreprises industrielles ou commerciales.
- Un stock important n'est pas toujours une réserve de cash ; il peut être indispensable à l'exploitation.
- L'analyste distingue donc le stock outil du stock excédentaire ou mobilisable.

Actif CT – stock outil

Actif > 1 an + stock outil

« Tout stock n'est pas transformable en cash sans conséquence sur l'activité. »

ADF PRO — Analyse Financière, Reporting & Tableaux de Bord | Module 4 | 20



www.adf-pro.com

20

Retraitement 5 — Crédit-bail

Rendre visible l'endettement économique

- Le crédit-bail permet à l'entreprise d'utiliser un bien sans en être juridiquement propriétaire dès le départ.
- Dans l'analyse financière, l'entreprise utilise pourtant cet actif pour créer de la valeur.
- Il faut donc intégrer la valeur nette du bien dans l'actif financier.
- En contrepartie, une dette financière équivalente est inscrite au passif.
- Ce retraitement révèle l'endettement économique réel, parfois masqué dans le bilan comptable.
- Il permet de comparer équitablement deux entreprises qui financent leurs équipements différemment.
- Une entreprise peut paraître peu endettée simplement parce qu'elle utilise fortement le crédit-bail.

Actif + VNC du bien

Dettes financières + même montant

Signal d'alerte

- Crédit-bail massif
- Dette comptable faible
- Charges locatives élevées
- Actifs essentiels loués

« Le crédit-bail est souvent un financement caché : il faut le rendre lisible. »



www.adf-pro.com

21

Retraitement 6 — Titres et valeurs de placement

TVP : cash quasi disponible ?

- Les titres et valeurs de placement sont des placements financiers détenus généralement à court terme.
- S'ils sont facilement négociables, ils peuvent être assimilés à la trésorerie active.
- Ce retraitement augmente la liquidité immédiate de l'entreprise.
- Il faut toutefois vérifier leur disponibilité réelle, leur risque de perte et leur délai de conversion en cash.
- Des titres peu liquides ne doivent pas être assimilés automatiquement à des disponibilités.
- La qualité du placement est donc aussi importante que son montant comptable.
- L'objectif est de distinguer les actifs réellement mobilisables des actifs seulement comptabilisés.

TVP liquides
 Trésorerie active

« Un placement liquide rassure ; un placement bloqué ne règle pas une dette urgente. »

Retraitement 7 — Résultat et dividendes

Le résultat doit être affecté avant l'analyse

- Le bilan financier est généralement établi après affectation du résultat.
- La part du bénéfice conservée dans l'entreprise renforce les capitaux propres.
- La part distribuée sous forme de dividendes devient une dette à court terme envers les associés.
- En cas de perte, les capitaux propres sont diminués, ce qui fragilise la solvabilité.
- Ce retraitement montre clairement si le résultat améliore réellement la structure financière.
- Une politique de distribution excessive peut affaiblir l'entreprise malgré un bénéfice comptable.
- L'analyste doit donc relier résultat, réserves, dividendes et solidité financière.

Résultat conservé → CP
 Dividendes → dettes CT

« Un bénéfice distribué ne finance plus l'entreprise. »

Retraitement 8 — Dettes à plus ou moins d'un an

L'échéance réelle prime sur le libellé comptable

- Les dettes doivent être classées selon leur exigibilité réelle.
- La part d'un emprunt remboursable dans moins d'un an doit être reclassée en dette à court terme.
- Les dettes dont l'échéance dépasse un an restent en dettes financières à moyen et long terme.
- Ce reclassement est indispensable pour mesurer la pression de remboursement immédiate.
- Il influence directement les ratios de liquidité et la lecture de la trésorerie.
- Une dette globale peut sembler acceptable, mais devenir risquée si beaucoup d'échéances arrivent rapidement.
- L'analyste examine toujours l'échéancier et pas seulement le montant total de la dette.

À vérifier

- Échéances bancaires
- Dettes fiscales
- Dettes fournisseurs
- Concours bancaires

« Le risque ne vient pas seulement du montant de dette, mais aussi de son calendrier. »

ADF PRO — Analyse Financière, Reporting & Tableaux de Bord | Module 4 | 24


www.adf-pro.com

24

Retraitement 9 — Impôts différés et latents

Traiter les engagements fiscaux futurs

- Certains postes peuvent générer une charge fiscale future ou une dette fiscale latente.
- L'analyste doit identifier la partie qui constitue une dette réelle ou probable.
- Selon son échéance, l'impôt différé sera classé en dette à long terme ou en dette à court terme.
- La partie nette d'impôt peut parfois être assimilée à des capitaux propres ou à des ressources durables.
- Ce retraitement est plus technique, mais il améliore la qualité patrimoniale du bilan financier.
- Il permet d'éviter une surestimation des ressources disponibles pour les créanciers.
- La prudence est essentielle lorsque l'information détaillée est limitée.

Approche

- Identifier
- Mesurer
- Classifier selon échéance
- Appliquer la prudence

« Une dette fiscale future reste une contrainte financière, même si elle n'est pas encore exigible. »

ADF PRO — Analyse Financière, Reporting & Tableaux de Bord | Module 4 | 25


www.adf-pro.com

25

Ressource stable ou dette exigible ?

- Les comptes courants d'associés créditeurs peuvent être une ressource stable ou une dette exigible.
- S'il existe une convention de blocage à long terme, ils peuvent être assimilés à des ressources durables.
- Sans engagement formalisé, ils doivent être traités comme des dettes pouvant être réclamées.
- Ce retraitement est important dans les PME où les associés financent fréquemment l'activité.
- La stabilité de ces ressources influence l'autonomie financière et la capacité d'endettement.
- Un compte courant important mais exigible rapidement peut fragiliser la liquidité.
- L'analyste doit toujours vérifier la durée, les conditions de remboursement et la formalisation.

« Une ressource n'est durable que si son maintien est juridiquement ou économiquement crédible. »

ADF PRO — Analyse Financière, Reporting & Tableaux de Bord | Module 4 | 26


www.adf-pro.com

26

La méthode en 7 étapes

- **Étape 1** : partir du bilan comptable net et collecter les annexes utiles.
- **Étape 2** : affecter le résultat entre réserves, report à nouveau et dividendes à distribuer.
- **Étape 3** : éliminer les actifs sans valeur réelle comme les immobilisations en non-valeurs.
- **Étape 4** : reclasser les actifs et les dettes selon leur échéance réelle à plus ou moins d'un an.
- **Étape 5** : intégrer les éléments économiques importants comme le crédit-bail.
- **Étape 6** : classer les TVP liquides en trésorerie active et les concours bancaires en trésorerie passive.
- **Étape 7** : vérifier l'équilibre final du bilan financier avant de calculer les ratios.

Ordre de travail

- Collecter
- Affecter
- Retraiter
- Reclasser
- Calculer
- Interpréter

« La qualité du diagnostic dépend de la qualité des retraitements. »

ADF PRO — Analyse Financière, Reporting & Tableaux de Bord | Module 4 | 27


www.adf-pro.com

27

Cas pratique — Bilan comptable de départ

Entreprise ADF Industrie — données simplifiées en K MAD

ACTIF NET	Montant	PASSIF	Montant
Immobilisations nettes	2 800	Capitaux propres avant résultat	1 600
Non-valeurs	120	Résultat net	300
Stocks	900	Dettes financières	1 500
Créances clients	1 100	Dettes fournisseurs/fiscales	1 250
TVP	250	Concours bancaires	420
Disponibilités	180	Total passif	5 070
Total actif	5 350	Écart à traiter	280

« Le cas fil rouge servira à construire le bilan financier et à calculer les ratios. »

ADF PRO — Analyse Financière, Reporting & Tableaux de Bord | Module 4 | 28


www.adf-pro.com

28

Cas pratique — Hypothèses de retraitement

Passer des données comptables aux données financières

- Les non-valeurs de 120 K MAD sont éliminées de l'actif et déduites des capitaux propres.
- Le résultat net de 300 K MAD est affecté à 200 K MAD en réserves et 100 K MAD en dividendes à distribuer.
- Le stock outil représente 250 K MAD : il est reclassé en actif à plus d'un an.
- Les TVP de 250 K MAD sont facilement négociables : elles sont assimilées à la trésorerie active.
- Une fraction de dette financière de 300 K MAD arrive à échéance dans moins d'un an.
- Un contrat de crédit-bail doit être intégré pour une valeur nette estimée à 500 K MAD.
- Les retraitements doivent conserver l'équilibre global du bilan financier.

Données clés

- Non-valeurs : 120
- Dividendes : 100
- Stock outil : 250
- Crédit-bail : 500
- Dette CT : 300

« Le retraitement transforme les postes en informations utiles à la décision. »

ADF PRO — Analyse Financière, Reporting & Tableaux de Bord | Module 4 | 29


www.adf-pro.com

29

- L'actif à plus d'un an comprend les immobilisations nettes, le stock outil et la valeur nette du crédit-bail.
- L'actif à moins d'un an comprend les stocks hors stock outil et les créances clients.
- La trésorerie active regroupe les disponibilités et les TVP liquides.
- Les capitaux propres sont corrigés des non-valeurs et augmentés du résultat conservé.
- Les dettes à plus d'un an regroupent les dettes financières durables et la dette de crédit-bail.
- Les dettes à moins d'un an regroupent les dettes fournisseurs, fiscales, les dividendes et la part CT de l'emprunt.
- Les concours bancaires constituent la trésorerie passive.

« Chaque masse du bilan financier doit répondre à une question de liquidité ou d'exigibilité. »

ACTIF FINANCIER	Montant	PASSIF FINANCIER	Montant
Actif réel > 1 an	3 550	Capitaux propres corrigés	1 680
Stocks hors outil	650	Dettes > 1 an	1 700
Créances < 1 an	1 100	Dettes < 1 an	1 650
Trésorerie active	430	Trésorerie passive	420
Total actif financier	5 730	Total passif financier	5 450
Ajustement / informations à vérifier	280	Équilibre à contrôler	280

« Le bilan financier devient la base du calcul FR financier, BFR, TN et ratios. »

Fonds de roulement financier

Premier indicateur de stabilité

- Le fonds de roulement financier mesure l'excédent de ressources à long terme après financement des actifs durables.
- Il répond à la question : les emplois à plus d'un an sont-ils financés par des ressources à plus d'un an ?
- Un FR financier positif constitue une marge de sécurité pour financer une partie de l'activité à court terme.
- Un FR financier négatif signifie que des actifs durables sont financés par des ressources exigibles rapidement.
- La lecture patrimoniale du FR est proche de la logique de sécurité financière.
- Il constitue aussi une garantie indirecte pour les créanciers à court terme.
- Le FR financier doit être interprété avec le BFR et la trésorerie nette.

$$\text{FRF} = \text{FP} - \text{Actif} > 1 \text{ an}$$

FP = Capitaux propres + Dettes > 1 an

« Un FR positif ne suffit pas ; il doit couvrir le besoin d'exploitation. »

ADF PRO — Analyse Financière, Reporting & Tableaux de Bord | Module 4 | 32


www.adf-pro.com

32

Interprétation du fonds de roulement financier

Lire la marge de sécurité

- $\text{FRF} > 0$: l'entreprise dispose d'un excédent de ressources durables après financement des actifs stables.
- Cette situation est généralement favorable, car elle crée une marge de sécurité à court terme.
- $\text{FRF} = 0$: les ressources durables financent exactement les actifs durables, sans marge de sécurité.
- $\text{FRF} < 0$: une partie des actifs durables est financée par des dettes à court terme, ce qui crée un risque.
- Un FR négatif peut être toléré ponctuellement, mais il devient inquiétant s'il est structurel.
- La qualité du FR dépend aussi de la nature des capitaux propres et de l'échéance des dettes.
- Le FR doit toujours être comparé au BFR pour juger la trésorerie future.

Lecture

- Positif : sécurité
- Nul : vigilance
- Négatif : déséquilibre
- Structurel : danger

« Le fonds de roulement est la première protection contre les tensions de trésorerie. »

ADF PRO — Analyse Financière, Reporting & Tableaux de Bord | Module 4 | 33


www.adf-pro.com

33

Besoin en fonds de roulement patrimonial

Deuxième indicateur : le besoin court terme

- Le BFR mesure le besoin de financement lié aux décalages entre stocks, créances et dettes à court terme.
- Dans une approche simplifiée, il correspond aux actifs d'exploitation à court terme moins les dettes à court terme.
- Un BFR positif signifie que l'entreprise doit financer un décalage de trésorerie.
- Un BFR négatif signifie que le cycle court génère une ressource de financement.
- Le BFR dépend du secteur, du pouvoir de négociation et des délais de règlement.
- Une croissance rapide peut augmenter le BFR et donc consommer de la trésorerie.
- Le BFR doit être rapproché du FR financier pour mesurer la tension ou l'excédent de trésorerie.

$$\text{BFR} = \text{Stocks} + \text{Créances} - \text{Dettes CT}$$

hors trésorerie

« La croissance peut créer un besoin de financement avant de créer du cash. »

ADF PRO — Analyse Financière, Reporting & Tableaux de Bord | Module 4 | 34


www.adf-pro.com

34

Interprétation du BFR

Besoin normal ou dérive ?

- BFR positif : l'entreprise finance ses stocks et ses créances avant d'être financée par ses fournisseurs.
- Cette situation est normale dans beaucoup d'activités industrielles et commerciales.
- BFR négatif : les dettes fournisseurs financent plus que les stocks et créances ; le cycle devient une ressource.
- Un BFR trop élevé peut révéler des stocks lourds, des retards clients ou une faible négociation fournisseur.
- Un BFR qui augmente plus vite que le chiffre d'affaires est un signal d'alerte.
- Le diagnostic doit distinguer un BFR structurel normal d'un BFR dégradé.
- L'enjeu managérial est d'agir sur les délais clients, fournisseurs et stocks.

Actions

- Réduire stocks
- Accélérer encaissements
- Négocier délais fournisseurs
- Suivre litiges clients

« Le BFR est souvent l'endroit où la rentabilité se transforme en tension de trésorerie. »

ADF PRO — Analyse Financière, Reporting & Tableaux de Bord | Module 4 | 35


www.adf-pro.com

35

Trésorerie nette

Le résultat final de l'équilibre financier

- La trésorerie nette est le résultat de la confrontation entre le FR financier et le BFR.
- Elle indique si l'entreprise dispose d'un excédent de liquidité ou dépend de financements bancaires court terme.
- Une TN positive signifie que le FR couvre le BFR et laisse un excédent de trésorerie.
- Une TN négative signifie que l'entreprise finance une partie de ses besoins par des concours bancaires.
- La TN doit être interprétée avec prudence : trop positive peut traduire un sous-emploi des ressources.
- Une TN négative récurrente traduit une dépendance bancaire et augmente le risque de liquidité.
- Le diagnostic doit expliquer pourquoi la TN évolue : FR insuffisant, BFR trop élevé ou les deux.

$$TN = FRF - BFR$$

ou Trésorerie active - passive

« La trésorerie nette est le thermomètre de l'équilibre financier. »

ADF PRO — Analyse Financière, Reporting & Tableaux de Bord | Module 4 | 36

Les ratios de liquidité

Capacité de paiement à court terme

- Les ratios de liquidité mesurent la capacité de l'entreprise à faire face à ses engagements à court terme.
- La liquidité générale compare l'ensemble des actifs à court terme aux passifs à court terme.
- La liquidité réduite exclut les stocks, car ils sont parfois plus longs à transformer en cash.
- La liquidité immédiate se concentre uniquement sur les disponibilités et placements très liquides.
- Ces ratios sont utiles pour les banques, les fournisseurs et les dirigeants.
- Ils doivent être interprétés par secteur, car les cycles d'exploitation diffèrent fortement.
- Un ratio faible n'est pas automatiquement une faillite, mais il impose une analyse des délais et de la trésorerie.

3 ratios

- Générale
- Réduite
- Immédiate

« La liquidité rassure les partenaires qui attendent un paiement rapide. »

ADF PRO — Analyse Financière, Reporting & Tableaux de Bord | Module 4 | 37

Liquidité générale

Le ratio le plus global

- La liquidité générale mesure la capacité à couvrir les dettes à court terme par les actifs à court terme.
- Un ratio supérieur à 1 indique que les actifs courts dépassent les dettes courtes.
- Un ratio inférieur à 1 signale une tension potentielle si les dettes doivent être réglées rapidement.
- Ce ratio doit être analysé avec la qualité des stocks et le délai d'encaissement des créances.
- Une entreprise peut avoir une liquidité générale correcte mais des stocks difficiles à vendre.
- L'évolution dans le temps est aussi importante que le niveau observé sur une seule année.
- La norme doit être adaptée au secteur et au modèle économique.

$$\text{Liquidité générale} = \frac{\text{Actif CT}}{\text{Passif CT}}$$

seuil indicatif : > 1

« Un ratio supérieur à 1 rassure, mais ne garantit pas l'encaissement réel. »

Liquidité réduite

Une lecture plus prudente

- La liquidité réduite mesure la capacité à payer les dettes à court terme sans dépendre de la vente des stocks.
- Elle est plus prudente que la liquidité générale.
- Elle est particulièrement utile lorsque les stocks sont lourds, anciens ou difficiles à écouler.
- Un ratio faible peut révéler une dépendance excessive à la rotation des stocks.
- Un ratio élevé signifie que les créances et la trésorerie couvrent une part importante des dettes court terme.
- Il faut toutefois vérifier la qualité des créances : clients solvables, échéances respectées, litiges éventuels.
- Le ratio doit être complété par l'analyse des délais clients et du recouvrement.

$$\text{Liquidité réduite} = \frac{\text{Créances} + \text{Disponibilités}}{\text{Passif CT}}$$

hors stocks

« Retirer les stocks, c'est tester la liquidité sans hypothèse de vente rapide. »

Liquidité immédiate

Le test le plus strict

- La liquidité immédiate mesure la capacité à rembourser les dettes à court terme avec le cash immédiatement disponible.
- Elle utilise les disponibilités et, selon les cas, les placements très liquides.
- Un ratio faible est courant, car toutes les dettes ne sont pas exigibles le même jour.
- Cependant, une liquidité immédiate très faible peut signaler une dépendance au découvert bancaire.
- Ce ratio est particulièrement suivi en période de crise ou de restriction du crédit.
- Un niveau trop élevé peut aussi traduire une trésorerie dormante insuffisamment investie.
- La bonne lecture dépend donc du risque, du cycle et des opportunités d'investissement.

$$\text{Liquidité immédiate} = \frac{\text{Disponibilités}}{\text{Passif CT}}$$

cash vs dettes CT

« Le cash disponible est la première ligne de défense en période de tension. »

ADF PRO — Analyse Financière, Reporting & Tableaux de Bord | Module 4 | 40

Ratios d'endettement

Mesurer la dépendance financière

- Les ratios d'endettement mesurent le poids des dettes dans le financement de l'entreprise.
- Ils permettent d'évaluer la dépendance aux prêteurs et la marge de manœuvre financière.
- L'autonomie financière compare les capitaux propres au total des ressources.
- L'endettement à terme compare les dettes financières longues aux capitaux propres.
- Un endettement élevé n'est pas toujours négatif s'il finance une croissance rentable et maîtrisée.
- Il devient dangereux lorsque la CAF ne permet plus de supporter les remboursements.
- Le diagnostic doit relier endettement, rentabilité, cash et garanties.

Points clés

- Autonomie
- Levier
- Capacité dette
- Risque bancaire

« La dette est un levier lorsqu'elle est maîtrisée ; un risque lorsqu'elle absorbe le cash. »

ADF PRO — Analyse Financière, Reporting & Tableaux de Bord | Module 4 | 41

Autonomie financière

Indépendance et capacité d'emprunt

- L'autonomie financière mesure la part des capitaux propres dans le financement total de l'entreprise.
- Plus le ratio est élevé, plus l'entreprise est indépendante des créanciers.
- Des capitaux propres solides absorbent les pertes et rassurent les partenaires financiers.
- Un niveau faible réduit la capacité d'endettement et augmente le risque perçu par les banques.
- Ce ratio doit être comparé aux standards du secteur et au cycle de vie de l'entreprise.
- Une entreprise jeune peut avoir une autonomie plus faible, mais doit démontrer une forte capacité de croissance et de cash.
- L'analyse doit aussi tenir compte de la qualité réelle des capitaux propres après retraitements.

$$\text{Autonomie} = \frac{\text{Capitaux propres}}{\text{Total passif}}$$

plus élevé = plus solide

« Les fonds propres sont le matelas de sécurité des créanciers. »

Ratio d'endettement à terme

Poids des dettes longues

- Le ratio d'endettement à terme mesure le poids des dettes financières longues par rapport aux capitaux propres.
- Il indique si l'entreprise finance son développement principalement par dette ou par fonds propres.
- Un ratio élevé augmente le risque financier, surtout si les flux de cash sont instables.
- Un ratio faible traduit une capacité d'endettement encore disponible, mais peut aussi révéler une sous-utilisation du levier.
- L'interprétation dépend du secteur, de la rentabilité et de la visibilité des flux futurs.
- Le banquier vérifie si la dette sert à financer des actifs productifs ou des pertes accumulées.
- Le ratio doit être complété par la capacité de remboursement à partir de la CAF.

$$\text{Endettement à terme} = \frac{\text{Dettes} > 1 \text{ an}}{\text{Capitaux propres}}$$

niveau à surveiller

« L'endettement doit être jugé par rapport aux fonds propres et à la capacité de cash. »

Solvabilité générale

Capacité à couvrir toutes les dettes

- La solvabilité générale mesure la capacité de l'entreprise à couvrir l'ensemble de ses dettes par l'ensemble de ses actifs réels.
- Elle adopte une logique patrimoniale : si l'entreprise devait vendre ses actifs, pourrait-elle rembourser ses dettes ?
- Un ratio supérieur à 1 signifie que les actifs réels dépassent les dettes totales.
- Un ratio faible signale une fragilité du patrimoine et une protection limitée des créanciers.
- Ce ratio est particulièrement important pour les prêteurs et fournisseurs exposés au risque de défaut.
- Il doit être calculé après élimination des actifs fictifs et retraitement des actifs non liquides.
- La solvabilité générale ne remplace pas l'analyse de liquidité, car un actif solvable peut rester peu liquide.

$$\text{Solvabilité} = \frac{\text{Actif réel net}}{\text{Total dettes}}$$

patrimoine vs engagements

« Être solvable ne signifie pas toujours pouvoir payer immédiatement. »

Capacité de remboursement

Le lien entre dette et CAF

- La capacité de remboursement met en relation les dettes financières et la CAF.
- Elle répond à la question : en combien d'années l'entreprise peut-elle rembourser ses dettes financières avec le cash généré ?
- Un niveau inférieur à 3 ans est généralement rassurant.
- Entre 3 et 5 ans, l'analyse dépend du secteur, de la stabilité de la CAF et du profil d'échéance.
- Au-delà de 5 à 7 ans, le risque augmente fortement et la banque devient plus prudente.
- Ce ratio fait le lien direct avec le Module 2 consacré à la CAF.
- Il montre que la dette n'est acceptable que si l'activité génère suffisamment de cash.

$$\text{Capacité} = \frac{\text{Dettes financières}}{\text{CAF}}$$

nombre d'années

« La dette se rembourse avec du cash, pas avec du chiffre d'affaires. »

Diagnostic financier global

Passer du calcul à la décision

- Le diagnostic ne consiste pas à dire simplement que les ratios sont bons ou mauvais.
- Il faut expliquer les causes : structure financière, BFR, dette, CAF, liquidité ou politique d'investissement.
- Il faut distinguer les forces financières, les fragilités et les risques à court ou long terme.
- Un bon diagnostic relie les ratios entre eux au lieu de les commenter séparément.
- La conclusion doit répondre à une question de décision : financer, investir, restructurer ou surveiller.
- Le langage doit être clair, professionnel et utile pour un dirigeant ou un banquier.
- La recommandation finale doit proposer des actions concrètes sur les capitaux propres, la dette, les stocks ou les créances.

Structure

- Constat
- Cause
- Risque
- Recommandation

« Un ratio décrit une situation ; le diagnostic explique et oriente l'action. »

ADF PRO — Analyse Financière, Reporting & Tableaux de Bord | Module 4 | 47


www.adf-pro.com

47

Conclusion — Les signes d'une entreprise saine

Synthèse du module

- Une entreprise saine crée de la richesse grâce à une activité rentable et maîtrisée.
- Elle transforme une partie de cette performance en cash disponible ou potentiel.
- Elle finance ses actifs durables par des ressources longues et stables.
- Elle maîtrise son BFR afin d'éviter que la croissance ne consomme toute la trésorerie.
- Elle dispose de capitaux propres suffisants pour absorber les pertes et rassurer les créanciers.
- Elle maintient un endettement cohérent avec sa CAF et sa capacité de remboursement.
- Elle conserve une liquidité suffisante pour payer ses engagements à court terme.

ADF

- Performance
- Cash
- Équilibre
- Solvabilité
- Décision

« Une entreprise performante gagne de l'argent ; une entreprise solide peut durer. »

ADF PRO — Analyse Financière, Reporting & Tableaux de Bord | Module 4 | 49


www.adf-pro.com

49