

1. TOUT LE MONDE PENSE QUE LE BFR EST UN SIMPLE INDICATEUR COMPTABLE

Le BFR, ce n'est pas qu'un indicateur comptable. C'est le révélateur de la capacité de votre entreprise à tenir debout seule, sans perfusion bancaire.

Deux entreprises au même CA de **20M€**. L'une affiche un BFR de **30 jours**. L'autre, **90**.

Même chiffre d'affaires. Pas du tout la même valeur à la revente.

2. CONCRÈTEMENT, ÇA SERT À QUOI ?

Pourquoi c'est crucial :

a. Indicateur clé de la **santé de votre trésorerie**

b. Outil de pilotage pour **anticiper les besoins de cash**

c. Levier de négociation **avec banques et investisseurs**

BFR

= **Besoin en Fonds de Roulement**

C'est le montant que votre entreprise doit financer pour couvrir le décalage entre ses décaissements et ses encaissements.

COMMENT LE CALCULER ?

a. Formule classique :

STOCKS + CRÉANCES CLIENTS - DETTES FOURNISSEURS = BFR

b. En jours de CA :

(BFR / CHIFFRE D'AFFAIRES ANNUEL) X 365 = BFR EN JOURS

3. BFR MOYEN PAR SECTEUR ET PAR TAILLE

Comparez votre BFR en jours de CA aux médianes sectorielles pour identifier vos marges d'optimisation.

Indicateur	Médiane
Cycle de Conversion de Trésorerie PME (CA < 250 M€)	87 jours
Cycle de Conversion de Trésorerie ETI (250 M€ - 2,5 Md€)	84 jours
Cycle de Conversion de Trésorerie Grandes entreprises	38 jours
Délai d'Encaissement Clients	64 jours
Délai de Rotation des Stocks	90 jours
Délai de Paiement Fournisseurs	86 jours

⚠ **Signaux d'alerte si :**

- BFR en hausse continue (> 5 jours/an)
- Délai d'Encaissement Clients en augmentation
- Délai de Paiement Fournisseurs en baisse

Secteurs	Cycle de trésorerie (jours)
Energie	41
Industrie, Aéro. & Défense	109
Technologie, Media & Telecom	48
Biens de conso. & Distribution	77
Automobile	24
Hôtels, Restaurants & Loisirs	-26

4. LA CHECKLIST DU CODIR

Quel est notre BFR en jours de CA ?

→ Comparer vos chiffres aux médianes sectorielles pour savoir si votre BFR est performant ou s'il reste des leviers d'amélioration.

Comment évoluent nos délais ?

→ Suivre chaque composante sur 3-5 ans : un Délai d'Encaissement Clients qui dérive de +5 jours peut suffire à déclencher une crise de trésorerie, surtout en PME.

A-t-on optimisé nos leviers ?

→ Vérifier : relances clients automatisées, négociation fournisseurs, gestion des stocks (just-in-time, FIFO) et solutions de financement (affacturation, cession Dailly...).