GESTION

Ce cas a été rédigé par l'ESC Bretagne Brest.
DURÉE : 2 HEURES

CONSIGNES

Aucun document n'est autorisé.
Calculatrices autorisées.

SUJET

Nautysse

L'entreprise Nautysse vend des bateaux semi-rigides d'un seul modèle. Préoccupés par la crise qui perturbe les marchés, les dirigeants souhaitent procéder à différents travaux d'analyse afin d'anticiper les éventuelles déconvenues.
Outre les difficultés conjoncturelles, le marché s'est tendu en raison d'une politique commerciale agressive des différents concurrents. Des tensions sur les parts de marchés se sont fait sentir sur les derniers mois et monsieur Rolland, Président Directeur Général, s'est montré préoccupé lors du dernier comité de Direction : « Messieurs, l'effet conjugué de la crise et de la pression commerciale de nos concurrents nous oblige à redoubler d'efforts et de vigilance. Je souhaite que chacun d'entre vous, dans vos domaines respectifs, prépariez un dispositif de contrôle que nous appellerons "Pro-action et sortie de crise" (PSC) ».
Monsieur Genêt, le Directeur Administratif et Financier, évoquant lui aussi les préoccupations qu'il nourrissait à l'égard de la situation actuelle, avait esquissé les premiers éléments qu'il pourrait joindre au dossier : « Deux difficultés nous guettent dans la situation actuelle. La rentabilité tout d'abord, en raison de la pression sur les prix que nous subissons actuellement. Nous avons profité jusqu'ici de marges confortables en raison de notre leadership incontesté sur le marché. Le basculement conjoncturel nous oblige à davantage d'agressivité commerciale. Ce changement de contexte doit s'accompagner d'une vigilance accrue en matière de rentabilité. L'autre difficulté qui nous guette est la trésorerie. Lors du dernier symposium international des Directeurs Financiers, tous ont exprimé leurs inquiétudes à ce sujet. Par conséquent, je demanderai dans les prochains jours au jeune diplômé que nous venons d'embaucher, de procéder à une étude de rentabilité ainsi qu'à des prévisions de trésorerie pour les 6 prochains mois ».
Voici la description des travaux qui vous sont demandés :

PARTIE I

Monsieur Genêt vous demande de procéder à des simulations pour étudier la rentabilité de l'entreprise.

a) Calculez le seuil de rentabilité dans la configuration du début de l'année telle qu'elle est présentée en annexe 1.

b) Calculez le seuil de rentabilité dans une configuration alternative où le prix de vente augmenterait de 3 % et les charges fixes de 500 000 € par mois.

c) Que pensez-vous de la configuration alternative proposée ?

PARTIE II

Monsieur Genêt vous demande de préparer une prévision de trésorerie pour les 6 premiers mois de l'exercice.

a) En fonction des données fournies en annexe, présentez le budget de trésorerie ainsi que les différents documents préparatoires (Merci de reprendre le modèle des tableaux de l'annexe 2 pour présenter votre travail).

b) Commentez l'évolution de la trésorerie telle qu'elle apparaît dans ces projections en précisant à quoi sont dus les éventuels excès ou impasses de trésorerie. Que préconisez-vous pour améliorer la situation ?

c) Rappelez ce que représente le Besoin en Fonds de Roulement et en quoi il constitue un enjeu majeur pour la gestion de la trésorerie d'une entreprise.

d) Rappelez ce qu'il est possible de faire en cas de difficulté conjoncturelle liée à la trésorerie ainsi qu'en cas de difficulté structurelle.

ANNEXES

ANNEXE 1

Bilan au 31/12/2009 en K€ après répartition

Actif immobilisé		Capitaux propres	
Immobilisations corporelles	*9 509,00*	*Capital*	*6 000,00*
Amortissements	*1 235,00*	*Réserves*	*4 179,25*
Immobilisations nettes	*8 274,00*		
Actif circulant		**Dettes**	
Stock de marchandises	*2 712,00*	*Emprunts et dettes auprès des établissements de crédits (1)*	*5 664,75*
Créances clients	*13 166,00*	*Dettes fournisseurs*	*8 131,00*
		Dettes sociales et fiscales	*500,00*
Disponibilités	*323,00*		
TOTAL	*24 475,00*	**TOTAL**	*24 475,00*

(1) dont 204,75 € d'intérêts courus non échus.

Ventes
Les ventes annuelles s'élèvent à 7 000 unités au prix de vente moyen de 11 300 € HT. Ces ventes se répartissent de la façon suivante :
Janvier : 300 unités ; Février : 500 ; Mars : 550 ; Avril : 600 ; Mai : 700 ; Juin : 900 ; Juillet : 1000
Août : 600
30 % des créances sont encaissées à 30 jours. 60 % des créances sont encaissées à 60 jours et 10 % sont encaissées à 90 jours.

Achats
Les bateaux sont achetés un mois à l'avance pour une quantité équivalente aux ventes prévues. Le coût d'achat représente 70 % du prix de vente actuel et le fournisseur concède un règlement à 60 jours.
Le taux de TVA est de 19,6 %
Le programme des achats est le suivant :
Janvier : 500 unités ; Février : 550 ; Mars : 600 ; Avril : 700 ; Mai : 900 ; Juin : 1 000

Frais de personnel
Les frais de personnel mensuels sont en partie fixes (800 K€) et en partie variable (500 € par unité vendue).

Autres charges
La partie fixe des autres achats s'élève à 300 K€ HT par mois (charges financières incluses). La partie variable représente 200 € HT par unité vendue. Ces frais sont réglés sur le mois de leur engagement et supportent la TVA au taux normal, à hauteur de 60 %.
DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS
Les dotations aux amortissements représentent 300 K€ par mois.

Investissements
Un nouveau matériel doit être acquis au début du mois de mai pour un montant de 1 500 K€ TTC. Ce montant sera réglé en juin en totalité. Amortissable en linéaire sur 10 ans.

Emprunt
L'entreprise a emprunté 6 240 K€ sur 8 ans au taux de 5 %, le 1er mars 2008. Elle rembourse cet emprunt par amortissements annuels constants à terme échu.

Bilan au 30/12/2009
Les créances clients sont recouvrables comme suit :
60 % en janvier
30 % en février
10 % en mars

Les dettes fournisseurs sont recouvrables à hauteur de 40 % en janvier et 60 % en février.
Les dettes sociales et fiscales correspondent à un crédit de TVA à payer en janvier.

ANNEXE 2

Note aux candidats : Veuillez recopier les tableaux ci-dessous sur votre copie (en apportant les commentaires que vous jugerez utiles) pour procéder aux différents travaux demandés.

BUDGET DES VENTES						
	janvier	*février*	*mars*	*avril*	*mai*	*juin*

Détail / commentaires :

BUDGET DES ENCAISSEMENTS						
	janvier	*février*	*mars*	*avril*	*mai*	*juin*

Détail / commentaires :

BUDGET DES ACHATS						
	janvier	*février*	*mars*	*avril*	*mai*	*juin*

Détail / commentaires :

BUDGET AUTRES CHARGES						
	janvier	*février*	*mars*	*avril*	*mai*	*juin*

Détail / commentaires :

BUDGET DE TVA						
	janvier	*février*	*mars*	*avril*	*mai*	*juin*

Détail / commentaires :

BUDGET DES DECAISSEMENTS						
	janvier	*février*	*mars*	*avril*	*mai*	*juin*

Détail / commentaires :

BUDGET DE TRESORERIE						
	janvier	*février*	*mars*	*avril*	*mai*	*juin*

Détail / commentaires :