

LES SOCIETES PROFINO et DISTRIBAT

La société PROFINO commercialise un produit de grande consommation. Elle a longtemps occupé une position dominante sur le marché ; mais, depuis quelques années, sa position s'affaiblit régulièrement devant le dynamisme de concurrents qui, tout en pratiquant les mêmes prix, utilisent des méthodes de vente beaucoup plus agressives. Son concurrent le plus dangereux est la société DISTRIBAT.

Tandis que la société DISTRIBAT se borne à distribuer le produit que ses fournisseurs lui livrent déjà conditionné, la société PROFINO l'achète en vrac et le conditionne elle-même dans une installation très spécialisée qui n'est pas susceptible d'utilisation pour d'autres produits. De ce fait, en cas de cessation d'activité, la valeur résiduelle de cette installation est pratiquement nulle.

Les dirigeants fondateurs de la société PROFINO, inquiets de cette situation, en estimant ne pas disposer des ressources et des compétences nécessaires à la réforme de leur organisation et de leurs méthodes commerciales, ont pris contact avec la société m en vue d'un rapprochement éventuel

Trois formules de rapprochement ont été envisagées. Pour chacune d'elles il vous est demandé de procéder à une étude préalable de leur faisabilité, de leur rentabilité et de leur opportunité ; puis de proposer la formule de rapprochement qui vous semble préférable en intégrant les considérations de rentabilité, de financement et de perspective stratégique.

L'étude devant servir de base à la conduite des négociations, vous devrez prendre en compte simultanément le point de vue de la société PROFINO, initiatrice du projet de rapprochement, et celui de la société DISTRIBAT dont vous apprécierez l'intérêt qu'elle peut trouver à chacune des formules proposées, eu égard principalement à ses exigences en matière de rentabilité.

Accord de Sous-traitance

La société PROFINO, renonçant à toute activité commerciale, effectuera à façon pour la société M le conditionnement des produits à distribuer par celle-ci (la société DISTRIBAT achetant dorénavant les produits non conditionnés ainsi que les fournitures de conditionnement). La société DISTRIBAT s'engagera à assurer le plein emploi de l'installation de conditionnement. En contrepartie la société PROFINO obtiendra de ses fournisseurs de produit non conditionné et de fournitures de conditionnement qu'ils traitent avec la société DISTRIBAT aux conditions qui étaient les siennes. Symétriquement la société PROFINO demandera à sa clientèle de passer désormais leurs commandes à la société DISTRIBAT.

L'accord de sous-traitance vaudra pour quatre années. Il n'est pas envisagé qu'il puisse être prorogé. En conséquence, le matériel de conditionnement devra être amorti totalement. La limitation de son activité permettra à la société PROFINO une substantielle réduction de ses charges grâce à la suppression des frais de vente (proportionnels et fixes) et de la publicité.

Toutefois, les compressions de personnel ainsi que les ruptures de contrats donneront lieu à versement d'indemnités qui peuvent être évaluées à 60% des charges commerciales qui se trouveront supprimées du fait de la modification d'activités.

Par ailleurs, n'en ayant plus l'utilisation, la société PROFINO pourra vendre le matériel administratif qu'elle possédait ; le prix de réalisation correspondra probablement à la valeur comptable de ce matériel à la date de la vente.

1. La direction générale de la société PROFINO vous demande de proposer, pour les opérations de conditionnement à façon par la société PROFINO, pour le compte de la société DISTRIBAT un tarif qui puisse être accepté par les deux sociétés. La société PROFINO se fixe comme objectif la réalisation d'un bénéfice suffisant pour permettre de rémunérer au taux de 5% (après impôt sur les sociétés), sur les quatre années du contrat, les capitaux nécessaires au maintien de son potentiel, compte tenu de sa nouvelle activité, à savoir les valeurs d'acquisition des éléments d'actif immobilisés restant nécessaires et les besoins de financement de son exploitation.

2. A partir d'une analyse des gains qui en résulteront pour elle, vous étudierez l'intérêt de cette formule pour la société DISTRIBAT., notamment la rentabilité résultant du tarif proposé par la société PROFINO.

3. Enfin, vous étudierez la marge de négociation possible, compte tenu du fait que la rentabilité économique nette habituelle des capitaux utilisés par la société DISTRIBAT est de 8%.

MB. Les factures de sous-traitance établies à la fin de chaque mois seront payées comptant par la société DISTRIBAT.

Redevance pour mise à dispositions d'immobilisations incorporelles

La société DISTRIBAT, dont les dirigeants s'intéressent plus au lancement d'une affaire qu'à son exploitation, mettra, pour une période de quatre ans, son réseau de vente et son organisation commerciale à la disposition de la société PROFINO.

Celle-ci escompte, en effet, en bénéficiant de ce support, pouvoir écouler sans difficulté et sans réduction du prix de vente la totalité des produits qu'elle est en mesure de conditionner. Le contrat, liant les 2 sociétés devant, en effet, comporter une clause par laquelle la société DISTRIBAT s'engage à distribuer, en priorité la production de la société PROFINO. Elle continuera, par ailleurs, à s'adresser à ses fournisseurs traditionnels.

Dans cette hypothèse, la société PROFINO devra supprimer son organisation commerciale actuelle (ce qui nécessitera de verser des indemnités de licenciement et de rupture de contrat dans les mêmes conditions que pour la première formule) tout en conservant la même structure générale (les charges communes antérieures ne seront donc pas modifiées).

La société PROFINO supportera les frais de commercialisation (frais de vente proportionnels et publicité) actuellement à la charge de la société DISTRIBAT. De plus, elle versera à cette dernière une redevance annuelle dont le montant est à déterminer.

La société PROFINO estime que cette deuxième formule ne peut l'intéresser que dans la mesure où le bénéfice annuel en résultant lui permettrait de rémunérer au taux de 5% (après impôt sur les sociétés) les capitaux nécessaires au maintien de son potentiel, compte tenu de la nouvelle forme d'exploitation.

La direction générale de la société PROFINO vous demande de déterminer le montant maximum de la redevance que la société PROFINO peut accepter de verser à la société DISTRIBAT, chaque année pour disposer de son réseau de vente et de son organisation commerciale, en admettant que la société PROFINO s'efforcera de gérer son fonds de roulement dans les conditions suivantes :

- stock de produits non conditionnés : 0,25 mois de consommation ;
- stock de fournitures de conditionnement : 1 mois de consommation ;
- stock de produits conditionnés : 1 mois de consommation
- créances sur les clients : 2 mois de ventes;
- autres créances d'exploitation : 0,5 mois de chiffre d'affaires HT
- dettes envers les fournisseurs : 1 mois d'achat (produits et fournitures) ;
- autres dettes d'exploitation : 0,25 mois de chiffre d'affaires HT.

Acquisition d'immobilisations incorporelles

La société PROFINO achètera à la Société DISTRIBAT son réseau de vente et son organisation commerciale, c'est-à-dire ses immobilisations incorporelles.

Cette formule pourrait présenter plus d'attrait que les précédentes pour les dirigeants de la société DISTRIBAT. Une étude récente leur a montré en effet que le marché du produit serait en expansion pendant encore plusieurs années : (annexe V)

Cependant, des produits de substitution apparaîtront très probablement ce qui explique l'effondrement prévu des ventes et on anticipe la disparition définitive du produit.

Compte tenu des efforts faits antérieurement et en poursuivant la même politique commerciale, notamment en consacrant à la distribution et à la publicité le pourcentage actuel du chiffre d'affaires, la société DISTRIBAT estime que sa part du marché augmentera au cours des prochaines années (annexe VI).

La société DISTRIBAT estime que la valeur de ses immobilisations incorporelles doit s'apprécier en fonction du bénéfice qu'elle est susceptible de réaliser dans les prochaines années. En s'en rendant acquéreur, la société PROFINO disposera, malgré la disparition prévisible du produit, d'un outil commercial de qualité qui lui permettra d'envisager sans inquiétude une nouvelle orientation de son activité.

Pour ces raisons, la société DISTRIBAT entend fixer le prix de vente de ses immobilisations incorporelles à partir du bénéfice net prévisionnel moyen de l'ensemble des exercices, par référence au PER du secteur qui est de 14.

La direction générale vous demande de :

- déterminer ce prix de vente, le bénéfice prévisionnel à retenir étant calculé en tenant compte de toutes les charges à supporter par la société DISTRIBAT. La société DISTRIBAT ne distribue pas de dividendes.

- calculer la rentabilité de cette formule pour la société PROFINO.

- étudier les diverses formules qui permettraient d'assurer le financement de l'acquisition de ces immobilisations.

Les dirigeants de la société PROFINO souhaiteraient également connaître vos propositions sur les solutions qui permettraient d'assurer la pérennité des deux entreprises, soit dans le cadre de relations contractuelles, soit dans le cadre de la constitution d'un groupe réunissant les deux entreprises dans un cadre juridique unique au sein duquel les dirigeants de la société PROFINO souhaitent rester majoritaires tout en acceptant l'éventualité d'un partage 50/50 du contrôle du groupe entre les actionnaires de PROFINO et de DISTRIBAT . Ils vous demandent de proposer un montage financier adapté et d'exposer les avantages et les inconvénients de chacune des formules proposées.

ANNEXE I

SOCIETE PROFINO
BILAN AU 31.12.2011

ACTIF				PASSIF	
	Brut	Amort ^{ts} Provisions	Net		
ACTIF IMMOBILISE				CAPITAUX PROPRES	
Bâtiments administratifs	300 000	150 000	150 000	Capital (12 000*100€)	1 200 000
Installations de conditionnement	1 200 000	300 000	900 000	Réserves	923 330
Matériel administratif	250 000	125 000	125 000	Résultat	171 670
<i>Total I</i>			<i>1 175 000</i>	<i>Total I</i>	<i>2 295 000</i>
ACTIF CIRCULANT				DETTES	
Produits non conditionnés	85 000		85 000	Dettes fournisseurs	95 000
Fournitures	75 000		75 000	Autres dettes	87 500
Produits conditionnés	212 500		212 500	<i>Total II</i>	<i>182 500</i>
Créances clients	520 000		520 000		
Valeurs mobilières	120 000		120 000		
Disponibilités	180 000		180 000		
<i>Total II</i>	<i>1 192 500</i>		<i>1 192 500</i>		
Comptes de régularisation	110 000		110 000		
<i>Total III</i>	<i>110 000</i>		<i>110 000</i>		
Total bilan	2 477 500		2 477 500	Total bilan	2 477 500

ANNEXE II

SOCIETE DISTRIBAT
BILAN AU 31.12.2011

ACTIF			PASSIF		
	Brut	Amort ^{ts} Provisions	Net		
ACTIF IMMOBILISE				CAPITAUX PROPRES	
Constructions	300 000	90 000	210 000	Capital (10 000*50€)	500 000
				Réserves	192 500
Matériel administratif	200 000	100 000	100 000	Résultat	32 000
<i>Total I</i>			310 000	<i>Total I</i>	724 500
ACTIF CIRCULANT				DETTES	
Marchandises	192 500		192 500	Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit (1)	54 000
Créances clients	375 000		375 000	Dettes fournisseurs	142 000
Autres créances	74 000		74 000	<i>Dettes fiscales et sociales</i>	38 000
Disponibilités	20 000		20 000	Autres dettes	13 000
<i>Total II</i>	661 500		661 500	<i>Total II</i>	247 000
Total bilan			971 500	Total bilan	971 500

(1) Concours bancaires courants : 54 000

**ANNEXE III
SOCIETE PROFINO
COMPTE DE RESULTAT 2011**

<i>Charges</i>		<i>Produits</i>	
Achats de produits non conditionnés	1 100 000	Production vendue	2 910 000
Variation de stock	200 000	Production stockée	58 500
Achats de fournitures	300 000		
Frais de production variables	40 000	TOTAL des produits	2 968 500
Frais de production Fixes	210 000		
Frais de vente variables	291 000		
Frais de ventes fixes	80 000		
Publicité	100 000		
Main d'œuvre	235 000		
Dotation aux amortissements sur :			
-installations de conditionnement	120 000		
bâtiments administratifs	10 000		
-matériel administratif	25 000		
TOTAL des charges	2 711 000		
Impôt sur les bénéfices	85 830		
Résultat net	171 670		
TOTAL GENERAL	2 968 500	TOTAL GENERAL	2968 500

ANNEXE IV

**SOCIETE DISTRIBAT
COMPTES DE RESULTAT 2011**

<u>Charges</u>		<u>Produits</u>	
<i>Charges d'exploitation :</i>			
Achats de marchandises	1 770 000	Vente :	2 250 000
Variation de stock	- 120 000		
Achats de fournitures	300 000		
Frais de vente	225 000		
Publicité	75 000		
Autres frais de structure	215 000		
Dotation aux amortissements sur :			
-bâtiments	15 000		
-matériel	20 000		
TOTAL I	2 200 000		
<i>Charges financières :</i>			
Intérêts	4 000		
TOTAL II			
Impôt sur les bénéfices	14 000		
Résultat net	32 000		
Total général	2 250 000	Total général	2 250 000

ANNEXE V
INFORMATIONS SUR LA SOCIETE PROFINO

Prix de vente du produit conditionné: 3 €/unité.

Coût de la distribution :

Charges variables : 10% du prix de vente.

Charges fixes de l'organisation commerciale : 80 000 € par an.

Publicité annuelle : 100 000 €.

Evolution des ventes prévisionnelles:

Année	Quantités
2010	1 000 000
2011	970 000
2012	850 000
2013	750 000
2014	600 000
2015	400 000
2016	200 000

Prix d'achat du produit non conditionné.0,90 € l'unité

Prix d'achat des fournitures de conditionnement0,30 € l'unité

Capacité de conditionnement750 unités à l'heure, au maximum

Horaire annuel de l'installation de conditionnement :2 000 heures au maximum

Prix d'achat de l'installation de conditionnement : 1 200 000 €

Date de mise en service 1er juillet 2009

Taux d'amortissement adopté pour l'installation de conditionnement : 10 %
(amortissement linéaire).

Coût des opérations de conditionnement :

Rémunération de la main d'œuvre : coût horaire, charges comprises, de 95 €

Productivité de la M.O. : une heure pour conditionner 250 articles

Frais de production variables : 10 € par heure de MO. directe

Frais de production fixes : 210 000 € par an.

Charges de structure générale :

Amortissement des bâtiments administratifs sur 30 ans, en linéaire .Prix d'achat des bâtiments : 300 000 €) au

Amortissement du matériel administratif: amortissement linéaire sur 10 ans. Prix d'achat des matériels administratifs: 250 000 €

N.B. La société consacre chaque année au renouvellement du matériel administratif une somme égale à l'annuité d'amortissement de ce matériel.

ANNEXE VI

INFORMATIONS SUR LA SOCIETE DISTRIBAT

Prix de vente du produit conditionné : 3 € l'unité

Coût de distribution :

Frais de vente : 0,30 par unité vendue

Publicité : 0,10 par unité vendue

Pas de charges fixes commerciales

Evolution des ventes :

Année 2010	1er semestre : 250 000 unités
	2e semestre : 300 000 unités
Année 2011	1er semestre : 350 000 unités
	2e semestre : 400 000 unités
Année 2012	1er semestre : 500 000 unités
	2e semestre : 550 000 unités

Prix d'achat du produit conditionné : 2,20 €

Charges de structure générale :

Amortissement des bâtiments (prix d'achat : 300 000 €) au taux annuel de 1/20.

Amortissement du matériel administratif (prix d'achat : 200 000 €) au taux annuel de 1/10 (amortissement linéaire).

Autres charges de structure générale : 215 000 € par an.

NB. La société consacre chaque année au renouvellement du matériel administratif une somme égale à l'annuité d'amortissement de ce matériel.

ANNEXE VII

VENTES PREVUES

Prévisions globales annuelles(en milliers d'unités)

<i>Année</i>	<i>2012</i>	<i>2013</i>	<i>2014</i>	<i>2015</i>	<i>2016</i>
Quantités	7 000	8 000	10 000	12 000	6 000

ANNEXE VIII

PART DE MARCHE DE LA SOCIETE DISTRIBAT (prévisions)

<i>Année</i>	<i>2012</i>	<i>2013</i>	<i>2014</i>	<i>2015</i>	<i>2016</i>
Part de marché	15%	17,5%	20 %	25%	30 %

ANNEXE IX

Pour pouvoir développer son activité, la Société DISTRIBAT devra effectuer certains investissements complémentaires.

1. Pour dépasser le seuil de 1 400 000 unités vendues annuellement :
 - doublement du matériel,
 - renforcement de la structure administrative entraînant un surcroît de charges évalué à 50 000 € par an ;
2. Pour dépasser le seuil de 2 000 000 unités vendues annuellement :
 - nouveau renforcement de la structure administrative ayant sur les charges la même conséquence que le précédent.