

LES CHASSEURS DE LA SAINT-HUBERT

La société « Les Chasseurs de la Saint-Hubert » produisait et commercialisait des matériels destinés à la chasse. Elle a été reprise par la Compagnie Financière de Loisirs (CFL). Pour rationaliser la gestion et faciliter l'appréciation des résultats et l'imputation des responsabilités, celle-ci a décidé de répartir entre deux sociétés distinctes les activités de production d'une part et la distribution d'autre part. À cette fin ont été créées :

- la société de « Production d'Armes et Munitions » (PAM) chargée de la fabrication des produits ;
- la société « Les Chasseurs réunis » (CR) responsable de la distribution-

Les capitaux propres de la société d'origine « Les Chasseurs de la Saint-Hubert » ont été répartis par moitié entre les deux nouvelles entreprises dont ils ont servi à constituer le capital social. Les deux sociétés ont donc été également dotées en fonds propres à leur constitution.

Compte tenu des objectifs poursuivis lors de la formation de ces deux sociétés, un système de gestion prévisionnelle a été mis en place dans les deux sociétés.

Sur la base du chiffre d'affaires réalisé auparavant par « Les Chasseurs de la Saint-Hubert » (54 000 000 € HT) le CA prévisionnel de la société distributrice (CR) a été fixé à 56 000 000 €.

Il été convenu que la société CR s'approvisionnerait exclusivement auprès de la société productrice PAM, cette dernière s'engageant en contrepartie à établir ses effectifs et son plan de charge de façon à respecter les engagements de livraison correspondants aux ventes prévues.

L'analyse des conditions de production et de coût des 2 entreprises a été faite compte tenu de ces données prévisionnelles, des comptes antérieurs de la société fondatrice et de la répartition de ses moyens entre les deux nouvelles sociétés. Elle a conduit à l'établissement des comptes de résultat prévisionnels suivants, ramenés à 100 € de ventes.

COMPTES DE RÉSULTAT PRÉVISIONNELS RAMENÉS À 100 € DE CAT

Société Chasseurs de Saint-Hubert (Sté d'origine, pour mémoire d'après le compte de résultat antérieur)		Société PAM	Société CR
Produits d'exploitation (ventes)	100	100	100
Charges d'exploitation			
- Achats consommés	23.33	35	66.66
- Autres achats et charges externes	25.60	14	16.61 (1)
- Impôts et taxes	0.40	0.34	0.06
- Charges de personnel	35.33	36	11.33
- Dotations aux amortissements	10.67	12	2.67
- Résultat d'exploitation	4.67	2.66	2.67
	100	100	100

(1) Dont 8 € de publicité et de charges commerciaux. Dans La Société PAM toutes les charges correspondent à des coûts de production.

Les articles vendus par PAM à CR sont revendus par cette dernière société avec un taux de marge sur prix d'achat de 50 % (hors taxes).

Dans les deux entreprises, seuls les achats constituent des charges variables tous les autres éléments de coût étant fixes.

Les stocks détenus par les deux entreprises doivent représenter, selon les normes de gestion adoptées :

- 60 jours de consommations pour les matières premières et 45 jours pour les produits finis et les encours, dans la Société PAM. (Les autres achats et charges externes ne font pas l'objet d'un stockage, étant immédiatement utilisés).
- 15 jours de ventes pour les marchandises détenues par la société CR.

Les règlements des clients et des fournisseurs de biens et services s'effectuent à 30 jours fin de mois, comme précédemment dans la société « Les chasseurs de la Saint Hubert »

La TVA au taux normal est payée le 25 du mois.

Les salaires sont versés le 25 de chaque mois et les charges sociales le 15 du mois suivant.

Les dirigeants de la Compagnie Financière de Loisirs, inquiets au vu des documents qui leur sont présentés par la Société PAM (et qu'ils vous communiquent avec ceux de la société CR), vous demandent votre diagnostic de la situation financière et de la rentabilité.

- 1. Ils veulent connaître les raisons des résultats de la société PAM et déterminer la part de responsabilité des gestionnaires de cette entreprise dans sa situation financière et dans ses résultats.*
- 2. Par ailleurs ils souhaitent une analyse comparative entre les sociétés PAM et CR, les résultats obtenus par cette dernière leur paraissant bien meilleurs que ceux de la société PAM.*
- 3. Enfin ils désireraient votre avis sur :*
 - les conditions à remplir pour redresser la situation financière de la société PAM*
 - quelles mesures vous préconisez à cet effet.*

Annexes : Bilans et comptes de résultat des 2 sociétés.

ANNEXE 1

BILAN SOCIÉTÉ PAM

(Résumé, en milliers d'€)

Actif immobilisé	Valeur nette	Capitaux propres	
Terrains	513	Capital social	12 000
Constructions	2 412	Résultat de l'exercice	-1 364
Matériels et installations	3 722	Total I	10636
Total I	6 647		
Actif circulant		Dettes	
Matières premières	1 866	Dettes auprès des établissements de crédit (1)	3 249
Encours et produits finis	3 480	Dettes fournisseurs	2 403
Créances clients	4 487	Dettes fiscales et sociales	641
Autres créances d'exploitation	2	Autres dettes d'exploitation	13
Total II	10 295	Total II	6 306
Total actif	16 942	Total passif	16 942
(1) Dont concours bancaires courants : 3 249			

ANNEXE 2
COMPTE DE RÉSULTAT
SOCIÉTÉ PAM.

(Résumé, en milliers d' €)

Produits d'exploitation	Montants en k€
Production vendue	31 821
Production stockée	973
Autres produits	18
<i>Total des produits d'exploitation</i>	32 812
Charges d'exploitation	
Achats de matières	11 513
Variation des stocks de matières	-36
Autres achats et charges externes	4 340
Impôts et taxes	127
Salaires et traitements	9 421
Charges sociales	4 020
Dotation aux amortissements et provisions	4 479
<i>Total des charges d'exploitation</i>	33 864
Résultat d'exploitation	-1 052
Produits financiers	
Intérêts	112
<i>Total des produits financiers</i>	112
Charges financières	
Intérêts et agios	412
<i>Total des charges financières</i>	412
Résultat financier	-312
Résultat de l'exercice	-1 364

ANNEXE 3

SOCIÉTÉ « LES CHASSEURS REUNIS »

BILAN

(Résumé, en milliers d'€)

Actif immobilisé	Valeur nette	Capitaux propres	
Terrains	518	Capital social	12 000
Constructions	2 725	Résultat de l'exercice	427
Matériels administratifs	2 850	Total I	12 427
Total I	6 093		
Actif circulant		Dettes	
Marchandises	3 100		
Créances clients	7 116	Dettes fournisseurs	4 960
Autres créances d'exploitation	613	Dettes fiscales et sociales	515
Valeurs mobilières de placement	920	Autres dettes d'exploitation	15
Disponibilités	75		
Total II	11 824	Total II	5 490
Total actif	17 917	Total passif	17 917

ANNEXE 4

COMPTE DE RÉSULTAT

SOCIÉTÉ « LES CHASSEURS REUNIS »

(Résumé, en milliers d' €)

Produits d'exploitation	Montants en k€
Ventes de marchandises	45 960
Total des produits d'exploitation	45 960
Charges d'exploitation	
Achats de marchandises	31 821
Variation du stock de marchandises	-1 869
Autres achats et charges externes	9 304
Impôts et taxes	80
Salaires et traitements	4 100
Charges sociales	2 200
Dotations aux amortissements et provisions	1 490
Total des charges d'exploitation	47 126
Résultat d'exploitation	-1 166
Produits financiers	
Intérêts	627
Total des produits financiers	627
Charges financières	
Intérêts et agios	13
Total des charges financières	13
Résultat financier	614
Produits exceptionnels	
Sur opérations en capital	1 120
Charges exceptionnelles	0
Résultat exceptionnel	1 120
IS	141
Résultat de l'exercice	427

