

VI.

STRUCTURE FINANCIERE

VI.- ANALYSE FINANCIERE

2.- Comptes d'exploitation comparés 1965-1966

<u>Frais de fabrication</u>	<u>1965</u>	<u>1966</u>
<u>- Achats directs de fabrication</u>		
Matières premières	3.075.787.99	3.012.851.64
Conditionnements	1.202.920.31	1.221.090.72
<u>- Main d'oeuvre directe</u>		
Salaires	1.031.011.66	1.155.604.28
Charges s/salaires	240.430.32	375.525.97
Congés payés	64.249.58	67.037.24
<u>- Frais sur achats</u>		
Douane et Taxes	42.014.22	42.108.51
Transport s/achats	59.121.48	65.056.41
<u>- Entretien usine</u>		
Entretien et réparation matériel	53.608.79	57.086.78
Entretien et réparation bâtiments	24.200.91	43.904.39
<u>- Frais divers de fabrication</u>		
Petit outillage	5.859.35	6.011.14
Electricité	32.075.37	37.522.22
Eau et Gaz	13.749.95	15.761.34
Loyer des stockages	24.888.03	32.611.64
<u>- Combustibles</u>		
Mazout et Fuel	62.133.46	50.322.56
		<u>6.182.494.00</u>

4.286.594

4.265.421

1335.141.56

VI.- ANALYSE FINANCIERE

2.- Comptes d'exploitation comparés 1965-1966

L'accroissement le plus sensible concerne le poste main-d'oeuvre salaires et charges (+ 259.000 F). Cette hausse est due en grande partie aux heures supplémentaires importantes et à l'accroissement de la main-d'oeuvre saisonnière; indépendamment des augmentations de salaires, une économie de l'ordre de 150.000 F est réalisable sur ce poste par une planification de la production.

Réorganisation de la main-d'oeuvre :

Durant le premier trimestre 1967, une réorganisation de la main-d'oeuvre a été étudiée, il a été possible d'envisager la réduction du personnel permanent d'environ 20 à 30 personnes, soit sur la base d'un coût moyen horaire de 4,05 F charges comprises : une économie annuelle d'environ : $(4,05 \text{ F} \times 200 \text{ h} \times 20 \text{ pers.} \times 12 \text{ mois}) = 200.000 \text{ F}$.

	<u>1965</u>	<u>1966</u>
<u>Frais sur ventes</u>		
Commissions	522.467.79	507.413.67
Charges s/commissions	55.797.53	63.439.36
- <u>Transports s/ventes</u>		
Transports	370.030.65	442.553.38
- <u>Frais généraux de ventes</u>		
Publicité	57.989.38	65.377.56
Cotisations et dons	29.717.38	20.468.66
Affranchissements	22.316.21	20.601.55
Téléphone	29.677.06	28.292.31

VI.- ANALYSE FINANCIERE

2.- Comptes d'exploitation comparés 1965-1966

l'acheteur de son client, le représentant en titre a son sort lié à la firme qui l'emploie et défend la marque.

Transports sur ventes :

L'importance de ce poste s'explique par le système de vente en port payé qui est en vigueur. L'accroissement de 70.000 F par rapport à 1965 provient encore une fois du manque de coordination entre les services amenant des ruptures de stocks et des fractionnements d'expédition pour une même commande.

Il y a sur ce poste important deux types d'économie à réaliser :

1.- Sous la forme actuelle :

- éviter absolument de fractionner les commandes
- lancer chaque année un nouvel appel d'offre pour mettre les transporteurs en concurrence. D'ores et déjà, pour 1967, un nouveau transporteur a proposé un contrat d'un an sur des bases inférieures de 25 % par rapport aux tarifs 1966, soit une économie de l'ordre de 200.000 F sur ce poste, si l'on observe une meilleure coordination dans les expéditions.

2.- Forme nouvelle de vente :

Il serait certainement possible d'étudier le remplacement de la vente en port payé par une vente en port dû accompagnée d'une ristourne de fin d'année susceptible de compenser aux yeux du client la perte de cet avantage.

Ce principe inciterait toutefois les confiseurs à passer des commandes plus importantes pour gagner sur le transport et en tout état de cause même à coût équivalent, cela éviterait d'avoir à faire le financement de ce poste.

(A noter cependant que le principe du port payé est en général la règle admise par les concurrents)

VI.- ANALYSE FINANCIERE

2.- Comptes d'exploitation comparés 1965-1966

Déplacements :

Ce poste apparemment élevé comprend en outre dans, missions et réceptions, les salaires et charges des vendeurs publicitaires.

<u>Frais de gestion</u>	<u>1965</u>	<u>1966</u>
- <u>Salaires indirects</u>		
Salaires mensuels	621.027.78	615.391.93
Charges s/salaires	157.990.53	196.375.39
Rémunérations	211.910.29	204.622.00
	990.110	
- <u>Charges diverses</u>		
Taxe locale	869.62	660.38
Timbres fiscaux	5.100.00	5.490.00
Impôts divers	112.630.97	134.914.40
Taxes diverses	2.409.69	-
- <u>Travaux I.B.M.</u>		
Location	-	19.441.62
Travaux à façon	47.556.76	35.749.82
- <u>Frais bancaires</u>		
Intérêts des c/c	3.502.40	466.00
Intérêts bancaires	85.365.25	95.758.10

.. / ...

VI.- ANALYSE FINANCIERE

2.- Comptes d'exploitation comparés 1965-1966

- Frais financiers

Intérêts des emprunts	32.438.25	24.747.98
Escomptes accordés	61.931.59	64.421.97
Divers	34.692.91	32.459.80

- Achats de fournitures

Fournitures de bureau	34.827.05	38.370.85
-----------------------------	-----------	-----------

- Jetons

Jetons de présence	1.438.00	2.116.80
--------------------------	----------	----------

1.706.977.00

Frais de gestion :

Il est bien évident que dans ce chapitre les frais et charges de la gérance et des mensuels sont trop élevés :

- appointements des gérants actuels	131.000	
charges	16.000	
- M. BOLLACK (figurant dans la gérance pour salaires)	57.000	204.000
charges	35.000	

(Avantages divers, logements, prestations de service, etc. ... pour mémoire)

239.000

.. / ...

VI.- ANALYSE FINANCIERE

2.- Comptes d'exploitation comparés 1965-1966

Salaires mensuels :

Une liste du personnel au mois revue en détail vers le 15 mai, fait apparaître la possibilité à court terme de supprimer 11 emplois (dont 1 poste à salaire élevé).

Cela représente sur le bilan 1966 une surcharge de l'ordre de 185.000

Divers autres chapitres seraient à reconsidérer et notamment les travaux I.B.M. qui ressortent à 55.000 F, sans doute lorsque la masse des renseignements propres à une réorganisation des services aura été extraite des livres et fiches.

VI.- ANALYSE FINANCIERE

3.- Compte d'exploitation prévisionnel 1968

Si l'on prend comme hypothèse de travail, le maintien de l'entreprise en activité, avec les réajustements envisagés, on peut établir le compte d'exploitation prévisionnel suivant basé sur des données raisonnables :

Compte d'exploitation prévisionnel 1968

Chiffre d'affaires T.T.C. (1)	11.000.000 F.
A. TOTAL FACTURATION NETTE T.T.C.	11.000.000 F.

Coût matières premières (2)	4.100.000 F.
Salaires de fabrication (3)	1.400.000 F.
Frais sur fabrication (4)	200.000 F.
Fournitures extérieures (5)	120.000 F.
B. TOTAL FRAIS DE PRODUCTION	5.820.000 F.

C. BENEFICE BRUT (A - B)	5.180.000 F.

Frais sur ventes (6)	3.310.000 F.
D. TOTAL FRAIS DE DISTRIBUTION	3.310.000 F.

VI.- ANALYSE FINANCIERE

3.- Compte d'exploitation prévisionnel 1968

Appointements, charges (7) et frais de gestion	1.494.000 F.
Frais financiers (8)	<u>216.000 F.</u>
E. TOTAL FRAIS ADMINISTRATIFS	1.410.000 F.

F. TOTAL FRAIS GENERAUX (D + E)	4.720.000 F.

G. BENEFICE BRUT (C - F)	460.000 F.

H. Amortissements	300.000 F.

I. Bénéfice net avant Impôts (G - H)	160.000 F.

J. Autofinancement (avoir fiscal)	460.000 F.

VI.- ANALYSE FINANCIERE

3.- Compte d'exploitation prévisionnel 1968

Détails du compte d'exploitation prévisionnel

- | | |
|---|---------------|
| (1) <u>Chiffre d'affaires</u> | 11.000.000 F. |
| Il n'est pas tenu compte des autorisations d'augmentation de prix de 5% et 4%, la diminution de la liste des produits pouvant entraîner une baisse du tonnage vendu, l'un et l'autre pouvant se compenser. | |
| (2) <u>Coût matières premières</u> | 4.100.000 F. |
| Elle représente dans l'ensemble et depuis des années en moyenne 50% du Chiffre d'Affaires H.T.; la diminution du tonnage vendu se répercutera sur les achats de matières premières et emballages pour environ 5%. | |
| (3) <u>Salaires de fabrication et charges</u> | 1.400.000 F. |
| Une compression du personnel d'ailleurs ébauchée cette année, amènera la suppression d'environ 30 ouvriers et ouvrières entre permanents et saisonniers, soit sur la base 1966 (y compris réajustement éventuel des salaires) | |
| (4) <u>Frais sur fabrication (idem)</u> | 200.000 F. |
| (Douane - Transports sur achats - entretiens - réparations) | |
| (5) <u>Fournitures extérieures</u> | 120.000 F. |
| Electricité, eau, gaz, combustible
(diminution des loyers de stockage en raison de la réduction de la gamme des produits amenant une rotation plus rapide des stocks). | |

VI.- ANALYSE FINANCIERE

3.- Compte d'exploitation prévisionnel 1968

(6) <u>Frais commerciaux sur ventes</u>	3.310.000 F.
Les moyens financiers manquants pour une refonte totale du réseau représentants, nous envisageons l'hypothèse du maintien du statut actuel	570.000
<u>Transports sur ventes</u>	
Un nouveau contrat a été étudié dès à présent, et la régulation des expéditions nous permet d'escompter une économie sensible sur ce poste en attendant la suppression du "port payé"	280.000
<u>Frais généraux de ventes - transports et déplacements</u>	270.000
<u>Impôts sur ventes</u>	2.190.000
 (7) <u>Frais administratifs</u>	 1.494.000
<u>Appointements et charges</u>	
-Réduction du nombre des mensuels ce qui nous donnera, charges comprises	626.000
-M. Bollack, ^{à partir du} le 1er Juillet 1967, sera rémunéré entièrement sur "Valentin" et la gérance devra accepter pendant au moins un an la réduction de sa rémunération de 50%, d'autant que Monsieur Schaal n'a aucune activité dans l'entreprise	
soit pour la gérance avec charges	85.000
<u>Charges diverses</u>	255.000
(compte tenu des suppressions citées plus haut)	
<u>Impôts</u>	142.000

VI.- ANALYSE FINANCIERE

3.- Compte d'exploitation prévisionnel 1968

Travaux I.B.M.

46.000

On peut estimer que la refonte des services sera
achevée en 1967 et que les charges sur ce poste seront
réduites.

Achats fournitures - jetons présence

40.000

(8) Frais financiers (idem 67)

216.000 F.

VI.- ANALYSE FINANCIERE

4.- Prévisions de trésorerie

2ème semestre 1967 - en milliers de francs

Dans l'hypothèse d'un maintien de l'entreprise en activité, les prévisions de trésorerie pour le second semestre 1967 seraient les suivantes sur la base des renseignements comptables détenus :

	<u>Juin</u>	<u>Juil.</u>	<u>Août</u>	<u>Sept.</u>	<u>Octob.</u>	<u>Novem.</u>	<u>Déc.</u>	<u>Janv.</u> <u>1968</u>
<u>Charges :</u>								
Report (Banques) (1)	1.986	2.214	2.194	2.101	2.249	2.389	2.506	2.404
Prêts (2)			7	48		7	28	7
- Effets acceptés ...	358	140						
- O. C.				30	60	40	80	50
- Fournisseurs (3) ..	110	60	150	150	200	500	600	550
- Appointements salaires et charges (4)	220	230	190	230	250	250	400 ⁽⁵⁾	180
	<u>2.674</u>	<u>2.644</u>	<u>2.541</u>	<u>2.559</u>	<u>2.759</u>	<u>3.186</u>	<u>3.614</u>	<u>2.691</u>
<u>Produits :</u>								
- Recettes (6).....	210	300	240	150	270	460	1.200	1.100
	250	150	200	160	100	220	300	800
	<u>460</u>	<u>450</u>	<u>440</u>	<u>310</u>	<u>370</u>	<u>680</u>	<u>1.500</u>	<u>1.900</u>
Différence +								
-	2.214	2.194	2.101	2.249	2.389	2.506	2.414	1.004
Prévisions ventes (7)	400	250	450	760	2.000	1.700	1.500	

VI.- ANALYSE FINANCIERE

4.- Prévisions de trésorerie

2ème semestre 1967 - en milliers de francs

(1) Situation bancaire au 29.5.1967	1.986.050
- Impayés au remboursement	21.700
- Compte ordinaire	548.547
- Compte subrogation	1.004.913
- Encours c.c.	410.890

(2) Remboursements prêts long et moyen terme

	<u>Solde au 31.12.1966</u>	- Echéance	2e semestre 1966
- S.A.D.E. 1	216.280	(Tous les ans 15.2.	19.800)
- S.A.D.E. 2	200.000	30.9.67 (tous les ans)	20.000
- U. F. B.	43.740	30.6. - 30.9. - 31.12	8.750 (tous les trois mois)
- SOCOMID	3.116	25.6. - 25.9. - 25.12.	1.500 (tous les 3 mois)
	17.826	10.6. - 10.9. - 10.12.	6.000 " "
	84.434	30.6. - 30.9. - 31.12.	12.000 " "
	7.704	23.8. - 23.11.	800 " "
	9.300	23.8. - 23.11.	3.100 " "
	18.000	23.8. - 23.11.	3.000 " "

(3) Règlement moyen des fournisseurs : 60 jours. Décalage en trésorerie dont il a été tenu compte dans les achats matières premières et emballages.

(4) Il est tenu compte de la suppression des appointements M. BOLLACK (4.000 + charges) de la diminution de la gérance (prélèvements 5.000) et de la réduction du personnel (20.000).

.. / ...

VI.- ANALYSE FINANCIERE

4.- Prévisions de trésorerie

2ème semestre 1967 - en milliers de francs

(5) Le personnel mensuel et ouvrier perçoit habituellement le mois double en fin d'année.

(6) Recettes - Rentrées prévues par traites : 60 % à 60 jours

Rentrées prévues par C.C.P. : 23 %) - à 90 jours

et chèque : 17 %)

(7) Facturation : Mars 1967 636.000 F

Avril 1967 352.000 F

Mai 1967 500.000 F

.../...

VI.- ANALYSE FINANCIERE

4.- Prévisions de trésorerie

- En cas de maintien de l'entreprise en activité et selon l'hypothèse d'une consolidation du découvert actuel (1.986.000 F.), il est indispensable que la Société obtienne un crédit de campagne de l'ordre de 700.000 F ou que les associés fassent un apport du même montant.
- Sur la base des résultats du compte d'exploitation prévisionnel, le découvert actuel de 1.986.000 F serait résorbé en trois ou quatre ans.

../...

VI.- ANALYSE FINANCIERE

5.- Bilan de liquidation

(1) Logements personnel

(2) dont participation Valentin pour 462.000

(3) Dettes à court terme :

- Banques	1.986.000
- Fournisseurs	950.000
- Factures diverses	150.000
- Appointements ^{solde} (mai + charges)	70.000
- Indemnité licenciement	250.000
- Congés payés	250.000
- Commissions représentants dues	100.000
- Indemnités représentants	350.000
- Crédoiteurs divers	100.000

) déduction faite des ventes Di-
 rection, et basé sur le fait
) que certains représentants sont
) agents dépositaires non à in-
) demniser et pour les autres se-
) lon la règle admise deux années
) de commission moins 30 %.

 4.206.000

Valeur boursière des actions Schaal 60 F, soit :

$$16.000 \times 60 = \underline{\underline{960.000 \text{ F}}}$$

PRODUIT DE LA LIQUIDATION : 822.700 F
 avant éventuellement impôts sur
 plus values et pourcentage du liquidateur.
