

1.

Gestion Financière d'Entreprise

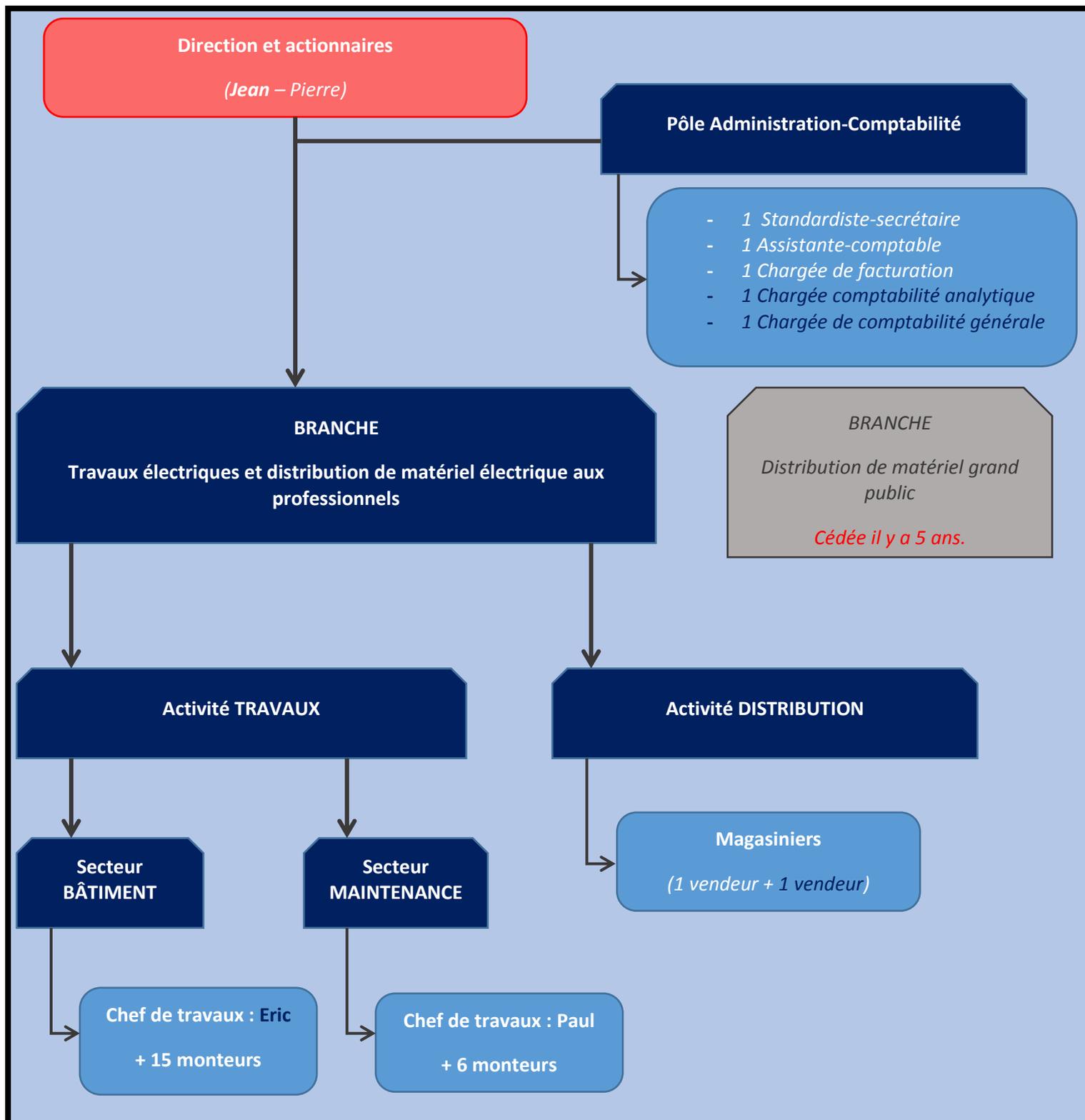


Jeu de rôle – Reprise d'entreprise : le cas W

1. Diagnostic de l'entreprise « W ».

a. Diagnostic organisationnel.

Organigramme simplifié de l'entreprise :



L'entreprise, créée dans les années 50 par deux dirigeants-actionnaires, comprend à l'heure actuelle 30 salariés.

En plus du pôle administratif/comptable, l'entreprise s'articule en deux activités : travaux électriques et distribution de matériel électrique. Le pôle travaux étant dans les faits subdivisé en deux secteurs distincts : travaux électriques du bâtiment et maintenance électrique des usines.

Certains salariés de l'entreprise (dont le nom et/ou la fonction sont retranscrit en couleur bleue sur l'organigramme) sont des membres de la famille de Jean, fondateur et actuel dirigeant.

Concernant la politique RH en cours dans l'entreprise, il est à noter que les salaires y sont inférieurs par rapport aux concurrents. Cependant les 35h ne sont pas mises en œuvre et la direction actuelle paye de nombreuses heures supplémentaires (à minima 3h/mois/salarié). D'autre part, la direction actuelle a signifié qu'aucun licenciement n'a été effectué au cours des 40 dernières années, et que le turn-over reste très faible. L'entreprise se comporte réellement en tant qu'entreprise familiale, avec une gestion assez paternaliste des employés.

Le niveau de compétence des employés du pôle administratif n'est pas spécifié. L'ensemble des monteurs intervenant auprès des clients sont quant à eux détenteurs de qualification d'électriciens allant du Bac pro aux BTS.

b. Diagnostic stratégique.

Analyse S.W.O.T

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> • Relationnel • Portefeuille client de qualité • Monopole sur une région de 35 000 habitants • Salaires faibles pour les employés • Entreprise assurée pour le licenciement et la retraite 	<ul style="list-style-type: none"> • Petite entreprise • 300K€ de découvert • Sous-utilisation de l'outil informatique • Activité réduite • Problèmes de gestion des stocks • Beaucoup d'heures supplémentaires à payer • Activité peu développée
Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> • Amélioration de la productivité en cours 	<ul style="list-style-type: none"> • Développement de la concurrence • Nouveaux entrants • Membres de la famille qui travaillent dans l'entreprise

L'entreprise W dispose d'un véritable avantage concurrentiel de par sa situation de quasi-monopole sur le district industriel où elle est implantée. Ce constat est encore plus valable pour l'activité de travaux où les concurrents les plus proches sont situés à minima à 50km, entraînant de fait des surcoûts de déplacement au niveau des devis.

L'entreprise dispose également à l'échelle locale d'un portefeuille de clients bien établi à l'échelle locale, autant auprès des collectivités locales et territoriales que des industriels. Le relationnel établi avec ces clients réguliers et historiques leur octroie par ailleurs certaines facilités de gain d'appels d'offres (tout

en restant dans le cadre des règles établies par le Code des Marchés Publics). Le fait que l'entreprise traite avec des entités publiques assure par ailleurs un niveau de sécurité appréciable concernant les créances clients, à pondérer par des délais des paiements en général plus long avec de tels clients.

Une synthèse de la position stratégique de l'entreprise W est présentée ci-dessous :

	Métiers/Compétences de l'entreprise W		
	Travaux de Maintenance industrielle	Travaux en Bâtiment	Distribution de matériel électrique
Chiffre d'affaire	15% des ventes	60% des ventes	15% des ventes
Clients	Collectivités locales et territoriales	Industriels du district	Artisans dispersés sur le district
Concurrents	Seule entreprise implantée d'un point de vue local, disposant d'un bon relationnel avec les clients MAIS, Concurrents situés à 50-100km interviennent potentiellement		<ul style="list-style-type: none"> - Un concurrent local de taille équivalente - Un concurrent franchisé auprès d'une centrale d'achats leader national - Tentative d'implantation en cours d'un autre concurrent
Nombre de salariés	<ul style="list-style-type: none"> - 1 Chef de travaux - 15 monteurs 	<ul style="list-style-type: none"> - 1 Chef de travaux - 6 monteurs 	<ul style="list-style-type: none"> - 2 magasiniers

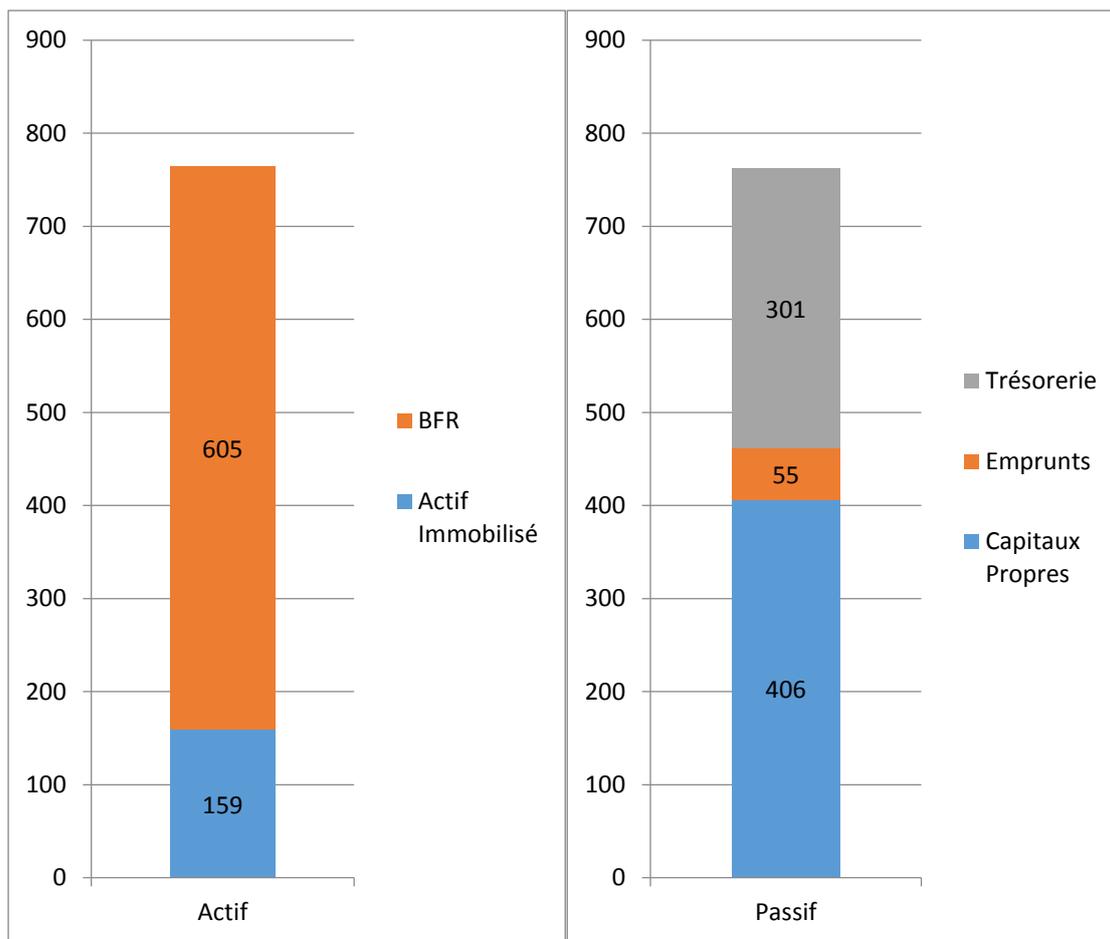
c. Diagnostic financier.

Structure Financière à l'année N

Actif		Passif	
Actif Immobilisé	159	Capitaux Propres	406
BFR	605	Emprunts	55
		Trésorerie	301

La situation financière de l'entreprise apparaît plutôt précaire. La valeur du Besoin en Fond de Roulement est notamment très élevée, et surtout plus élevée que celle des capitaux propres. De plus, la trésorerie de l'entreprise est d'autre part négative. La valeur des emprunts reste néanmoins assez faible.

Les graphiques ci-dessous reprennent les résultats précédents afin d'en faciliter la visualisation.



2. Elaboration d'une offre

a. Evaluation par service en ligne

A l'aide d'un outil simplifié en ligne, disponible sur le site internet : <http://www.evaluermonentreprise.com>, une première estimation peut être réalisée pour l'entreprise « W ».

CALCUL DE LA VALEUR APPROXIMATIVE DE L'ENTREPRISE

Quel est, en milliers d'euros, le chiffre d'affaire annuel IFT de l'entreprise ?

3085 K€

Quel est, en milliers d'euros, le résultat d'exploitation moyen annuel de l'entreprise ?

51 K€

Quels sont, au bilan et en milliers d'euros, les capitaux propres de l'entreprise (ou « situation nette ») ?

406 K€

Quel est, en milliers d'euros, le niveau total de sa trésorerie (valeurs mobilières de placement et disponibilités) ?

-301 K€

Résultat du Questionnaire Gratuit VALENTIN® 2014

Le prix de marché de l'entreprise a une forte probabilité de se situer dans une fourchette comprise entre 200 k€ et 410 k€



CETTE ESTIMATION VOUS DONNE UNE PREMIÈRE IDÉE INDICATIVE, MAIS ELLE EST INSUFFISANTE CAR :

- Elle ne considère que quelques paramètres quantitatifs et n'intègre aucun critère qualitatif
- Pour des raisons de simplicité et de rapidité, les calculs effectués sont simplifiés
- En conséquence des 2 points précédents, la fourchette d'estimation proposée est très large, donc imprécise

b. Estimation

En évaluant la valeur de l'entreprise « W » à partir de la valeur patrimoniale de cette dernière, l'estimation amène à une offre de prix d'achat aux alentours de 406 k€. Cette valeur correspond donc aux capitaux propres.

Cette valeur reste néanmoins valorisable au vu des stocks en présences (609 k€) et des en cours qui s'élèvent à l'heure actuelle à 31k€.

Malgré un bilan peu reluisant sur les derniers exercices, le potentiel de cette entreprise familiale bien implantée, à l'histoire riche et au portefeuille de clients solides reste intéressant. Les problèmes financiers visibles à l'étude des données de l'exercice comptable peuvent s'expliquer par une volonté de la direction plus axée sur l'enrichissement personnel que sur le renforcement de l'entreprise. En mettant en œuvre une refonte de la stratégie qui sera explicité par la suite, une reprise de l'entreprise « W » peut s'avérer profitable. Ce constat reste soumis à une vérification sur site des différentes valeurs annoncées par l'entreprise (valeur des stocks...).

→ Montant de l'offre d'achat : 478 k€