

Corrigé du BTSOL
Epreuve d'Economie et gestion de l'entreprise

J.-C. ANGUENOT / A. PASCAL
ISO Lyon

Attention : Ces corrigés n'ont pas valeur de correction officielle. En aucun cas ils ne constituent le cadre de référence des correcteurs.

QUESTION 1

Soutenu par le vieillissement de la population et la recherche de modèles plus sophistiqués, le marché français voit ses ventes progresser de manière significative, dépassant désormais 17 milliards de francs pour près de 19 millions de paires commercialisées.

La croissance semble plus forte en valeur qu'en volume. Le marché est le théâtre d'une lutte acharnée entre les différents types de distribution. Les opticiens de quartier voient arriver sur leurs plates-bandes des chaînes intégrées, bien décidées à conquérir des parts de marché.

Deux tendances se dégagent : l'ensemble des professionnels s'imprègne davantage des tendances de la mode, tandis que la grande distribution profite d'une forte demande pour les produits d'entrée de gamme et un service rapide.

Enfin, les créneaux des lunettes de soleil et des produits pour les enfants permettent de développer les ventes vers de nouveaux types de clientèle. :

- Prépondérance des verres
- Dynamisme des lentilles à renouvellement fréquent
- Concentration de la distribution avec pour corollaire une baisse des prix.

La place de Grand Vision dans ce panorama :

Grand Vision renforce son leadership avec un plan à trois ans qui prévoit l'ouverture de 120 nouveaux magasins chaque année pour atteindre 1.100 magasins en 2001.

Objectif :

- Optimiser sa position européenne
- Développer un CA plus important
- Etre leadership sur le marché européen
- Augmentation le résultat à hauteur de 12%
- Repositionnement de l'offre
- Restructuration des magasins
- Réorganisation de la société.

Tout ceci tant à une amélioration de l'image sur un marché de plus en plus agressif face à une demande très exigeante.

QUESTION 2

Rôle du TIPS (tarif interministériel des prestations sanitaires)

Cette disposition permet d'exclure sans ambiguïté les lentilles jetables et à remplacement fréquent.

Le remboursement des lentilles de contact :

Seules sont prises en charge les lentilles de contact réutilisables pendant une durée supérieure à 6 mois.

Dans les autres cas, l'adaptation des lentilles optiques correctives est un acte hors nomenclature qui ne doit pas donner lieu à la délivrance d'une feuille de soins, que ce soit pour une adaptation ou un renouvellement.

Conséquences sur le marché de l'optique :

Cela rend la pénétration du marché un peu incertaine

Réduction de la cible client

Difficultés en terme de promotion

La promotion doit être exclusivement axée sur les lentilles durables.

QUESTION 3

Quel intérêt pour le fabricant de sélectionner des distributeurs ?

Un fabricant à recours à la distribution sélective lorsqu'il réserve la vente de ses produits à des distributeurs qu'il sélectionne en fonction de critères préalablement établit et précisés dans le contrat ou les conditions générales de vente.

Ce qui différencie la distribution sélective de la concession :

Le distributeur agréé ne dispose d'aucune exclusivité territoriale

Il peut vendre des produits concurrents

Le fabricant écarte de son réseau tout distributeur ne satisfaisant pas aux critères qualitatifs qu'il a établis.

Pourquoi la distribution sélective se développe t-elle dans le secteur de l'optique ?

Les contrats de distribution sélective de la parfumerie de luxe.

Selon maître Vlimart, la dernière étape de consolidation de la distribution sélective en Europe va bientôt être franchie avec le renouvellement des exemptions - Yves St Laurent et Givenchy - ces caractéristiques vont fixer des règles du jeu pour la cosmétique de luxe. L'optique peut s'en inspirer en notifiant ses propres contrats à la commission des communautés pour bénéficier de la validité provisoire accordée aux accords notifiés.

En contrepartie, elle n'autorise qu'une sélection fondée sur des critères exclusivement qualitatifs. Elle oblige à agréer tous les distributeurs qui remplissent les critères de sélection.

Les restrictions juridiques apportées à ce type de distribution ?

Après s'être heurtée à la législation française prohibant le refus de vente, la distribution sélective a trouvé ses limites dans le droit communautaire qui interdit les pratiques restrictives de la concurrence affectant le commerce entre les états membres, si ces pratiques ont pour effet d'éliminer du marché des distributeurs potentiels.

Il faudra également faire attention à ne pas avoir en matière de distribution sélective de " numerus clausus " de sélection qualitative, a priori fondée sur des indices de richesse vive.

QUESTION 4

Le fonds de commerce est constitué des différents éléments qui confèrent une valeur commerciale à une affaire. Il est essentiellement constitué par la clientèle ou achalandage et par d'autres éléments incorporels, tels que le droit au bail lorsque l'entreprise est locataire des murs et d'éléments accessoires, tels que le nom commercial, la raison sociale, la marque, l'enseigne ou des droits attachés à un modèle, un brevet.

On considère souvent des éléments corporels tels que les agencements, le mobilier, les matériels et outillages, les stocks, mais en aucun cas les murs qui sont d'ailleurs rarement cédés avec le fonds.

Toutefois, sur un plan comptable et fiscal, le fonds correspond principalement à la valorisation de la clientèle, et son estimation s'effectue sur la base du chiffre d'affaires annuel TTC réalisé.

L'administration fiscale considère, à titre indicatif, une fourchette de 60 à 80% du CA ttc en province et de 85 à 145% du CA ttc en région parisienne, pour déterminer la valeur de cession d'un fonds. (matériel compris).

On prendra aussi en considération tous les éléments susceptibles d'estimer les performances de l'entreprise, à savoir l'emplacement commercial et les caractéristiques de la zone de chalandise, l'état de la concurrence, le nombre de salariés, la rentabilité, la surface du magasin et le montant du loyer si l'entreprise n'est pas propriétaire de ses murs, On pourra aussi considérer pour une activité d'opticien la proximité d'ophtalmologues.

Si des éléments corporels tels que les agencements, le mobilier, les matériels et outillages ou les stocks, sont cédés en même temps que la clientèle, il faut impérativement donner une valeur précise à chaque composante car le traitement comptable et fiscal diffère.

Pour mémoire :

- Le fonds (la clientèle) supporte des droits d'enregistrement de 0 à 11.4% du prix de cession. L'acquéreur l'immobilise sans pouvoir l'amortir,

- Les agencements, le mobilier, les matériels et outillages, supportent une TVA à 20.6% récupérable pour l'acquéreur, Il les immobilise et les amortit.

- Les stocks supportent une TVA à 20.6% récupérable pour l'acquéreur. Il les passe en charges.

La cession du fonds peut aussi se faire indirectement dans d'une cession de parts sociales de SARL ou d'actions de SA avec des droits de 4,8% à la charge personnelle des acheteurs.

Quelle que soit l'hypothèse retenue, la valeur de cession relève toujours d'une négociation particulière, entre un (ou des) vendeur (s) et un (ou des) acquéreur (s), sur chacune des composantes du fonds cédé.

Insuffisances des petites annonces étudiées

Nîmes : On ignore quels éléments il s'agit d'acheter. Le terme " magasin " laisse supposer l'ensemble des éléments de l'actif mais peut-être faut-il aussi reprendre des éléments du passif (des dettes notamment).

S'agit-il alors de reprendre les parts d'une société ? Qu'en est-il du loyer ?

Rouen : Le terme fonds désigne-t-il seulement la clientèle ou inclut-il aussi des éléments corporels ?

Combien est-il vendu ? La présentation du CA moyen sur 3 ans masque-t-elle une baisse d'activité ?

Il faudrait connaître le loyer et la surface du magasin.

Paris . Le terme "magasin" génère les mêmes interrogations que pour l'annonce de Nîmes, mais la mention de l'informatisation laisse supposer la reprise de matériels. On ignore de plus le chiffre d'affaires. On peut d'ailleurs s'interroger sur la raison de ce prix de 400.000F qui semble un peu faible pour un quartier tel que le 16ième arrondissement de Paris : la surface ? La rue ?

Sarthe - On a toujours la même incertitude quant aux éléments vendus. On ne sait pas de quelle ville il s'agit et on ne connaît pas le chiffre d'affaires.

QUESTION 5

5.1 Niveau d'activité du magasin

Comment juger de l'activité de ce magasin sans savoir de, quelle affaire il s'agit. On peut toutefois supposer que les extraits des tableaux des SIG 1977 et 1998 concernent l'annonce de Rouen en raison du niveau de chiffre d'affaires : ce ne peut être ni l'affaire de Nîmes dont le chiffre d'affaires ne s'élève qu'à 1 MF, ni celles de Paris ou de la Sarthe dont les mises à prix semblent insuffisantes pour 1,75 MF de CA ht. Il serait bon de connaître le nombre de personnes travaillant dans ce magasin afin de mesurer la performance commerciale. On peut imaginer un effectif de 3 personnes en raison des normes de la profession qui se situent autour de 600 MF ht par personne et par an.

On doit quand même remarquer une baisse du CA de 8% en 1998, ce qui peut difficilement être bon signe.

5.2 L'évolution de la marge commerciale

Elle est en parfaite corrélation avec celle du chiffre d'affaires.

En effet, cette marge se calcule en déduisant le coût d'achat des marchandises vendues du CA ht. Or ce CAMV constitue une charge dite variable, c'est à dire proportionnelle au CA auquel elle est liée par un coefficient multiplicateur à peu près stable, Ainsi la marge commerciale est elle-même proportionnelle au CA. Elle subit donc des variations identiques à celles du CA, ici une baisse de 8% en 1998.

On peut juger cette marge un peu faible puisque les moyennes de la profession se situent à 62,5% du CA ht, contre 61% seulement dans cette entreprise. S'agit-il de conditions d'achat peu favorables ou des conséquence d'une stratégie de fixation de prix concurrentiels ?

5.3 La valeur ajoutée

Elle correspond à la différence entre les produits des biens et services vendus et le coût des biens et services extérieurs consommés. Elle représente donc l'aptitude de l'entreprise à produire de la richesse, à donner par son activité de la valeur aux biens et services qu'elle consomme. Sa hausse de 1 point du CA est due à une bonne maîtrise des consommations de fournitures et de services extérieurs.

5.4 L'excédent brut d'exploitation

L'EBE a diminué de 11% en 1998, alors que le CA a baissé de 8% et la valeur ajoutée de 6% seulement. Or on passe généralement de la valeur ajoutée à l'EBE en déduisant les impôts et taxes et les charges de personnel. Si on pose comme hypothèse que les impôts et taxes représentent un pourcentage constant du CA (1,4% en général), on en conclut que les charges personnel sont passées d'environ 14,6% à 16,6% du CA. Cet accroissement est relativement faible si on l'exprime en MF (de 277 à 290 MF environ).

Malgré la baisse d'activité, il n'a pas été possible d'empêcher les charges de personnel d'augmenter légèrement, peut-être simplement en raison du droit du travail.

On remarque aussi que ces charges de personnel représentent des pourcentages légèrement inférieurs aux normes de la profession pour des entreprises individuelles. On en déduit que cette affaire est certainement exploitée en nom propre et que l'exploitant vit sur le résultat de l'exercice. Il est d'ailleurs difficile d'imaginer que les 290 MF de charges de personnel permettent de rémunérer 3 personnes, charges sociales comprises.

Quel est alors l'intérêt de mentionner un résultat net "avant IS" dans le tableau des SIG, puisque ce résultat ne le supporte probablement pas ?

5.5 Le résultat net

Le résultat net "avant IS" est un bénéfice d'un niveau très satisfaisant pour une entreprise individuelle. Il n'a baissé que de 8,5% alors que l'EBE avait chuté de 11%. On en déduit une diminution sensible des dotations aux amortissements et des charges financières, ce qui traduit à la fois un léger vieillissement du matériel (pas de renouvellement au cours de l'exercice) et une tendance au désendettement (probablement par des remboursements d'emprunts).

5.6 La rentabilité des capitaux propres

Des capitaux propres de 4.340 MF qui génèrent un bénéfice de 434 MF représentent un taux de rentabilité de 10% pour l'année 1998, ce qui en soit est tout à fait correct, mais cette question présente peu d'intérêt puisque le résultat sert à priori à rémunérer l'exploitant et non des associés qui auraient investi dans le capital pour en retirer des dividendes.

5.7 Etude des ratios d'exploitation

Rotation des stocks :

Le ratio est passé de 165 à 185 jours, ce qui le place à un niveau un peu élevé pour la profession. On passe d'un stock de $1.900 \times 165 / 360 = 871$ MF en 1997 à $1.750 \times 185 / 360 = 899$ MF en 1998. Cette légère évolution combinée à la baisse de l'activité entraîne une rotation moins rapide du stock. Elle génère un accroissement du BFRE.

Crédit clients :

Le ratio moyen de la profession s'élève à 5 jours de CA ttc. Les chiffres élevés de 12 jours en 1997 et de 22 jours en 1998 sont le signe d'efforts consentis auprès d'une clientèle qui demande à décaler la remise de chèques à l'encaissement. Cette évolution contribue, elle aussi, à faire gonfler le BFRE et pèse sur la trésorerie.

Crédit fournisseurs :

Le délai de paiement moyen de 62 jours consenti par les fournisseurs était excellent 1997. Sa diminution de 4 jours en 1998 constitue à nouveau une tendance défavorable, une cause de hausse du BFRE. Elle est étonnante pour un opticien proche de la retraite, rompu à la relation avec ses fournisseurs.

Conclusion :

L'évolution conjuguée de ces trois ratios d'exploitation génère un accroissement du BFRE en 1998 et peut constituer un facteur de déséquilibre du bilan ; on assistera à une baisse de la trésorerie nette si le FRNG n'a pas augmenté suffisamment pour financer ces nouveaux besoins. Il faudrait disposer des bilans fonctionnels au 31.12.1997 et au 31.12.1999 pour juger l'évolution de la situation financière.

QUESTION 6

A l'approche de la rentrée des classes :

- développer une campagne de promotion des ventes
- élaborer une note de synthèse destinée à informer les différents collaborateurs.

a) Les objectifs d'une campagne de promotion des ventes

Définition :

La promotion des ventes recouvre un ensemble d'actions visant à stimuler la demande en poussant le produit vers l'acheteur.

La promotion des ventes travaille en direction du réseau de distribution, de la force de vente des prescripteurs, d'une part, et en direction des consommateurs et des utilisateurs, d'autre part.

Dans le 1er cas :

- accroître les volumes des ventes
- agir sur l'image de l'entreprise
- inciter à améliorer le service à la clientèle.

Dans le 2ème cas :

La promotion des ventes cherche à influencer le comportement de l'acheteur (stratégie "pousser") en l'incitant à acheter le produit par le biais d'une facilitation ou d'une incitation matérielle directe (réduction du prix par exemple)

b) Les techniques de promotion des ventes retenues :

- proposition d'une gamme de produits attractifs
- une politique de prix adaptée
- * en particulier sur le lancement de certains produits
- l'offre spéciale :
- * prix spécial pendant une période donnée
- carte de fidélité
- PLV (promotion sur le lieu de vente)

* déclencher l'acte d'achat en mettant le produit en valeur.

C'est le seul moyen de communiquer avec le consommateur sur le lieu de vente.