

SESSION 2015

CAPET CONCOURS EXTERNE

Section : ÉCONOMIE ET GESTION

Option : COMPTABILITÉ ET FINANCE

COMPOSITION DE SCIENCES DE GESTION

Durée : 5 heures

Calculatrice électronique de poche – y compris calculatrice programmable, alphanumérique ou à écran graphique – à fonctionnement autonome, non imprimante, autorisée conformément à la circulaire n° 99-186 du 16 novembre 1999.

La liste des comptes du plan comptable général, à l'exclusion de toute autre information et non annotée, autorisée.

L'usage de tout ouvrage de référence, de tout dictionnaire et de tout autre matériel électronique est rigoureusement interdit.

Dans le cas où un(e) candidat(e) repère ce qui lui semble être une erreur d'énoncé, il (elle) le signale très lisiblement sur sa copie, propose la correction et poursuit l'épreuve en conséquence.

De même, si cela vous conduit à formuler une ou plusieurs hypothèses, il vous est demandé de la (ou les) mentionner explicitement.

NB : La copie que vous rendrez ne devra, conformément au principe d'anonymat, comporter aucun signe distinctif, tel que nom, signature, origine, etc. Si le travail qui vous est demandé comporte notamment la rédaction d'un projet ou d'une note, vous devrez impérativement vous abstenir de signer ou de l'identifier.

DOCUMENTS REMIS AU CANDIDAT :

Le sujet comporte 19 pages numérotées de 1 à 19.

Il vous est demandé de vérifier que le sujet est complet dès sa mise à votre disposition.

Le sujet se présente sous la forme de 4 dossiers indépendants.

Pages de garde..... pages 1 et 2
Présentation du sujet..... page 3

Dossier 1 – Réaliser les opérations comptables de l'exercice page 4

Dossier 2 – Analyser l'activité et les perspectives stratégiques pages 4 et 5

Dossier 3 – Réorganiser le système d'information..... pages 5 et 6

Dossier 4 – Apprécier la situation financière..... page 6

Le sujet comporte les annexes suivantes :

Dossier 1

Annexe 1.1 : Extrait des procédures comptables de la société..... page 7

Annexe 1.2 : Opérations avec l'étranger..... page 7

Annexe 1.3 : Opérations sur les immobilisations corporelles page 8

Annexe 1.4 : Gestion du portefeuille titres page 10

Dossier 2

Annexe 2.1 : Caractéristiques de la production actuelle page 11

Annexe 2.2 : Éléments de calcul des coûts et budgets 2014 pages 11 et 12

Annexe 2.3 : Production de parquet flottant décoré page 12

Annexe 2.4 : Perspectives commerciales et stratégiques pour 2015 page 13

Dossier 3

Annexe 3.1 : Fiche de stock de colle à bois page 14

Annexe 3.2 : Feuille de calcul « Listes » et noms des cellules page 15

Annexe 3.3 : Informations complémentaires pour l'application tableur..... page 15

Annexe 3.4 : Cahier des charges (extrait)..... page 16

Annexe 3.5 : Le PGI de la société Proginov page 17

Dossier 4

Annexe 4.1 : Données financières page 18

Annexe 4.2 : Tableau des flux de l'Ordre des Experts Comptables (O.E.C.) page 19

AVERTISSEMENT

Si le texte du sujet, de ses questions ou de ses annexes, vous conduit à formuler une ou plusieurs hypothèses, il vous est demandé de la (ou les) mentionner explicitement dans votre copie.

PRÉSENTATION DU SUJET

La société CENTRE-BOIS est une société anonyme soumise à l'impôt sur les sociétés, d'origine familiale, qui s'est implantée en Haute Corrèze en 1965.

Le développement de la filière bois lui a permis de se spécialiser dans la fabrication des panneaux de fibres de bois de moyenne densité, désignés par le sigle « MDF » (« medium density fiberboard »). Ces panneaux sont destinés à l'agencement de locaux publics ou privés, à la fabrication de meubles et à la confection de planchers.

Le cabinet de conseil en stratégie STRATEBOIS, spécialisé dans la filière bois, a présenté une analyse du marché et de ses perspectives.

Les conclusions montrent que l'entreprise est soumise à une concurrence forte de producteurs à bas coûts expliquant la dégradation des résultats. En effet, depuis 2011, la concurrence accrue d'entreprises issues des pays de l'est a entraîné une baisse d'activité. CENTRE-BOIS doit notamment faire face à une concurrence croissante dans le créneau des panneaux MDF de faible épaisseur.

Cependant l'entreprise pourrait trouver un potentiel de développement en lançant la production de parquets mélaminés, produits pour lesquels la technicité est un facteur clé de succès. Cette production permettrait de redynamiser la fabrication des panneaux MDF de faible épaisseur.

Par ailleurs, la société CENTRE-BOIS a un système d'information hétérogène composé de plusieurs silos applicatifs répondant aux besoins des différentes fonctions de l'organisation, empêchant certaines formes de transversalité et masquant au décideur une vision globale du système d'information. Les applications de gestion (contrôle de gestion, comptabilité, paye, gestion des immobilisations, gestion commerciale) ont été acquises auprès d'éditeurs différents au fur et à mesure des possibilités financières de la société. Elles ne sont pas interopérables ce qui implique des saisies multiples et des ralentissements dans la production des informations comptables et financières. De surcroît, leur niveau d'intégration avec l'environnement bureautique est très limité.

La gestion des approvisionnements et de la production est réalisée à partir de progiciels dont la pérennité de l'éditeur n'est pas garantie.

Les applications et les bases de données sont hébergées sur des serveurs vieillissants distribuant une quinzaine de postes clients fonctionnant sous Windows selon une architecture technique de type client-serveur classique.

Les nouvelles orientations stratégiques envisagées par la société CENTRE-BOIS nécessitent des efforts de réorganisation et conduisent l'entreprise à repenser le système d'information afin d'assurer une gestion comptable et financière rigoureuse. En effet, la production existante comme la fabrication de parquets mélaminés envisagée impliquent la rapidité dans la production d'informations pour la prise de décision dans cet environnement concurrentiel.

L'entreprise emploie actuellement 95 personnes.

La société CENTRE-BOIS clôture son exercice comptable le 31 décembre de chaque année.

L'étude intègre 4 dossiers tous indépendants :

- Réaliser les opérations comptables de l'exercice
- Analyser l'activité et les perspectives stratégiques
- Réorganiser le système d'information
- Apprécier la situation financière

DOSSIER 1 : RÉALISER LES OPÉRATIONS COMPTABLES DE L'EXERCICE **ANNEXES 1.1, 1.2, 1.3 et 1.4**

La société CENTRE-BOIS clôture son exercice comptable le 31 décembre de chaque année. Dans la perspective d'un diagnostic de la situation financière, il est nécessaire de terminer les opérations comptables de l'année 2014 afin de disposer des informations de synthèse.

TRAVAIL À FAIRE

- 1) Procéder à l'enregistrement comptable des opérations figurant dans les annexes 1.2 à 1.4 et envisager, en les justifiant, les éventuels retraitements fiscaux nécessaires à la détermination du résultat fiscal.
- 2) Présenter et illustrer trois principes comptables de votre choix en vous appuyant sur les opérations enregistrées à la question précédente.

DOSSIER 2 : ANALYSER L'ACTIVITÉ ET LES PERSPECTIVES STRATÉGIQUES **ANNEXES 2.1, 2.2, 2.3 et 2.4**

Pour 2014, des mesures correctives provisoires devaient permettre d'assurer un résultat acceptable. Toutefois, la concurrence s'est avérée plus importante que prévue. Dès octobre 2014, au vu du carnet de commandes, la direction s'attend à un chiffre d'affaires réel inférieur d'environ 2,5 % aux prévisions, ce qui entraînera une chute de 88 % des bénéfices.

A - Étude de l'activité de 2014

Vous analysez en particulier l'activité réelle du centre de production des plaques MDF brutes, qui absorbe près de la moitié des charges indirectes de production des produits finis.

TRAVAIL À FAIRE

- 1) Apprécier et préciser l'impact du taux réel d'utilisation des machines sur le coût de production des plaques de MDF brutes.
- 2) Expliquer la baisse des résultats de 2014 en conduisant l'analyse de l'écart constaté sur le centre des charges indirectes MDF.
- 3) Justifier, dans la situation, la pertinence du modèle d'analyse d'écarts.

B - Évolutions envisagées pour 2015

Pour faire face à la concurrence de plus en plus vive et compenser la diminution des ventes de panneaux MDF de faible épaisseur, le projet de lancement de la production de parquet flottant est sérieusement envisagé pour 2015.

TRAVAIL À FAIRE

- 4) Parmi les deux options suivantes, déterminer celle qui permet d'espérer le meilleur résultat en 2015 :

- première option : maintien des ventes actuelles de MDF 30 mm et lancement de la commercialisation de parquet flottant ;
- deuxième option : augmentation des ventes de MDF 30 mm conjointement à la commercialisation de parquet flottant.

5) Sachant que la direction souhaite retenir la seconde option ; déterminer, sans effectuer de calcul, la combinaison de ventes de MDF 30mm et de parquet qui doit logiquement optimiser le résultat. Justifier votre réponse.

C – Synthèse

TRAVAIL À FAIRE

6) Présenter en quelques lignes les avantages commerciaux, techniques et financiers liés à l'option retenue (augmentation des ventes de MDF 30mm et commercialisation de parquet).

DOSSIER 3 – RÉORGANISER LE SYSTÈME D'INFORMATION

ANNEXES 3.1, 3.2, 3.3, 3.4 et 3.5

Le directeur de CENTRE-BOIS souhaite des propositions pour assurer, d'une part, la résolution des problèmes rencontrés et d'autre part, la définition et le développement du système d'information de la société.

A – Résolution d'un problème de gestion

Le suivi des stocks de bois et de MDF est réalisé à l'aide d'un progiciel de gestion commerciale. En revanche, les fiches de stock des colles à bois sont tenues à l'aide du tableur mais les utilisateurs n'ont automatisé qu'une partie des calculs et de nombreuses erreurs de calcul sont constatées. Le directeur de CENTRE-BOIS voudrait que vous participiez à l'implantation de formules de calcul.

Actuellement, l'entreprise s'approvisionne, pour chaque type de colle, auprès d'un seul fournisseur.

TRAVAIL À FAIRE

- 1) Expliquer pourquoi les formules concernant les cellules B3 et B5 de la feuille de calcul « Fiche de stock de colle à bois » ne sont pas correctes. Corriger les formules en expliquant les modifications apportées.
- 2) Rédiger les formules à implanter dans les cellules E10 et J10 de la feuille de calcul nommée « Fiche de stock ».

Contraintes à respecter :

- les formules de calcul doivent utiliser les noms de cellules définis ;
- les formules de calcul de la ligne 10 doivent pouvoir être recopiées jusqu'à la ligne 25 du tableau sans produire de message d'erreur.

B – Évolution du système d'information

En raison des faiblesses du système d'information actuel, la direction envisage de recourir à un progiciel de gestion intégré (PGI) et s'interroge sur l'opportunité d'un recours à une solution en mode hébergé.

Suite à l'élaboration d'un cahier des charges, des contacts ont été pris avec des éditeurs et des prestataires de services, notamment la société PROGINOV.

TRAVAIL À FAIRE

3) Après avoir défini et caractérisé les progiciels de gestion, montrer (en une quinzaine de lignes) en quoi le recours à cette solution répond aux besoins d'évolution du système d'information de CENTRE-BOIS.

4) Préciser (en une quinzaine de lignes) les avantages et les inconvénients du recours à un progiciel de gestion intégré métier comme celui proposé par la société PROGINOV.

5) Comparer (en une quinzaine de lignes) sur les plans financiers (investissement, coût), techniques et organisationnels (au niveau général, humain, informationnel), la solution PGI *cloud computing* (en nuage) au PGI sous licence.

DOSSIER 4 : APPRECIER LA SITUATION FINANCIÈRE ANNEXES 4.1 et 4.2

L'année 2014 a connu une forte dégradation de la trésorerie, dont le déficit a été majoritairement financé par des crédits à court terme. Par ailleurs, la décision de lancer la fabrication de parquet flottant a été prise.

Compte tenu du projet d'investissement en équipements de mélaminage pour 2015 et du projet de financement, il vous est demandé, en vue de la prochaine assemblée des actionnaires, d'apprécier l'aptitude de l'entreprise à faire face à ses engagements.

TRAVAIL À FAIRE

1) Exposer les principes et objectifs du tableau des flux de trésorerie de l'OEC et argumenter sur la pertinence de son élaboration pour approfondir le diagnostic de sa situation financière et indiquer l'intérêt de l'investissement.

2) Estimer le montant du poste clients et le montant du BFRE annuel pour 2015.

3) Pour l'exercice 2015, justifier les montants suivants du tableau des flux de trésorerie de l'OEC :

- la variation du BFRE ;
- la variation du poste clients, sur la base de la durée des crédits clients ;
- le montant des frais financiers ;
- le montant de l'augmentation de capital en numéraire ;
- le montant des remboursements d'emprunt.

4) Indiquer en une quinzaine de lignes les apports essentiels de ce tableau des flux de trésorerie concernant :

- La capacité de l'entreprise à générer de la trésorerie d'exploitation compte tenu de son niveau d'activité entre 2013 et 2015.
- La justification financière des moyens retenus pour financer l'investissement de 2015.

ANNEXE 1.1 – EXTRAIT DES PROCÉDURES COMPTABLES DE LA SOCIÉTÉ

1. Enregistrement des opérations

La comptabilité informatisée est tenue dans divers journaux auxiliaires, mais les opérations sont précomptabilisées sur des bordereaux qui respectent la présentation du journal général en deux colonnes.

2. Comptes de tiers

La codification des comptes auxiliaires permet d'identifier le tiers concerné en insérant les 4 premières lettres du nom ou de la raison sociale après le numéro de compte collectif (le client BARGE sera identifié sous le compte 411BARG).

3. Extrait du plan comptable de la société

21542	Robots industriels
21543	Défibreur
2155	(Section créée pour la ligne mélaminage, avec codification décimale)
26115	Actions JAMAR
50313	Actions PAGES
5061	Obligations
70101	Ventes de panneaux à assembler
70102	Ventes de panneaux MDF

ANNEXE 1.2 – OPÉRATIONS AVEC L'ÉTRANGER

Les opérations d'achat et de vente sont soumises à la TVA au taux normal de 20 %. Le numéro intracommunautaire de la S.A. CENTRE-BOIS (FR 45 986 821 112) a été communiqué à ses partenaires commerciaux de l'Union Européenne.

- Fournisseur Danois VANDECK : n° intracommunautaire DK 36 343 467 193
 - Le 5/12 : VANDECK nous adresse sa facture 125-P6 concernant l'achat de produits chimiques de traitement du bois livrés le 23 novembre. Le montant brut de la facture s'élève à 18 000 DKK. Celle-ci mentionne une remise de 5 % et un escompte de 7 % pour règlement à 30 jours fin de mois.
- Client Anglais KENS : n° intracommunautaire GB 22 856 114 112
 - Le 5/12 : expédition de notre facture n°GB698L pour un montant de 5 380 GBP correspondant à des panneaux à assembler.
 - Le 20/12 : réception d'un règlement du client KENS pour un montant de 1 000 GBP.
- Client Italien BERLUCHI
 - le 20/12 : un bon de livraison n° 1264A est joint avec les panneaux MDF (8 mm) pour une expédition à notre client Italien BERLUCHI. Le montant de la commande est estimé à 3 500 €. La facture ne sera établie qu'au début de l'année 2015.

Cours des monnaies pour 1 euro :

	5/12/2014	20/12/2014	31/12/2014
GBP	0,83	0,825	0,82
DKK	7,46		7,30

Au 31 décembre il n'existe pas d'autres créances et dettes en devises ni de provision pour pertes de change constatée à la clôture de l'exercice précédent.

ANNEXE 1.3 – OPÉRATIONS SUR LES IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Pour les opérations mentionnées dans cette annexe, les dotations aux amortissements 2014 n'ont pas été comptabilisées.

1) Mise à jour d'un plan d'amortissement

Un outillage industriel du centre MDF (défibreux) a été acquis d'occasion et mis en service le 1^{er} janvier 2013. Il présentait les caractéristiques suivantes :

- un coût d'achat de 50 000 € hors taxes,
- une durée d'utilisation prévue de 5 ans.

Le plan d'amortissement initial est le suivant :

	Annuité d'amortissement	Cumul des amortissements	Valeur comptable nette
2013	10 000	10 000	40 000
2014	10 000	20 000	30 000
2015	10 000	30 000	20 000
2016	10 000	40 000	10 000
2017	10 000	50 000	0

- La valeur actuelle fin 2013, de 37 000 €, a occasionné une dépréciation.
- Au 31 décembre 2014, divers indices économiques permettent d'estimer sa valeur vénale à 31 000 € et sa valeur d'usage à 33 000 €.
- Par mesure de simplification, l'entreprise n'applique pas les dispositions de l'avis 2006-12 du Conseil National de la Comptabilité.

2) Cession d'un bien subventionné

Un robot industriel a été acquis par la société CENTREBOIS afin d'améliorer son processus de production. Elle a investi le 1^{er} octobre 2013 dans ce robot pour 85 000 € hors taxes dont la valeur résiduelle était estimée négligeable. Sa mise en service date du 1^{er} octobre 2013. Ce bien a été subventionné par un fonds européen à hauteur de 60 %. La subvention fait l'objet d'une reprise échelonnée au compte de résultat sur la durée d'amortissement fiscal de l'immobilisation.

Un extrait du journal des opérations diverses a permis de suivre les amortissements constatés en 2013.

68112	Dotations aux amortissements des immobilisations corporelles	3 400	
68725	Dotations aux amortissements exceptionnels des immobilisations	7 225	
281542	Amortissements des robots industriels		3 400
145	Amortissements dérogatoires		7 225
	<i>Annuités d'amortissement de 2013 pour le robot industriel.</i>		

L'amortissement économique de ce robot industriel fait référence à une utilisation totale exprimée à 45 000 heures de fonctionnement sur toute la durée de vie de 6 ans de cet investissement.

En décembre 2014, l'utilisation en 2014 s'est établie à 7 200 heures de fonctionnement (celle de 2013 s'élevait à 1 800 heures).

La société décide de revendre ce robot le 31 décembre pour un montant de 57 600 € hors taxes.

Les robots industriels acquis ou fabriqués entre le 1^{er} octobre 2013 et le 31 décembre 2015 peuvent faire l'objet d'un amortissement exceptionnel sur 24 mois à compter de leur mise en service (CGI art. 39 H ; BOFIP-BIC-AMT-3-30-110-03/06/2014). Ce dispositif est réservé aux petites et moyennes entreprises qui répondent à la définition communautaire des PME (règlement CE 800/2008, ann. I).

L'entreprise CENTREBOIS répond aux critères communautaires.

ANNEXE 1.4 – GESTION DU PORTEFEUILLE TITRES

Les cessions ne sont pas encore enregistrées. L'entreprise applique la méthode du premier entré/premier sorti pour valoriser les sorties de titres.

CATÉGORIE DE TITRES	ACHAT			Dépréciation 2013	CESSION			Valeur inventaire 2014	
	Dates	Quantité	Prix unitaire		Dates	Quantité	Prix unitaire	Cours boursier moyen	Valeur d'utilité
VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT									
Actions PAGES	1/2/11	150	115	1 000	200	150	130	135	
	15/6/12	100	120						
	1/1/13	50	145						
Obligations 5.4 % au 1/04 Valeur nominale : 250 €	1/4/08	50	102 % (1)		20	110 % (1)	108 % (1)		
TITRES DE PARTICIPATION									
Actions JAMAR (2)	10/9/11	600	150	800	500	160	160	170	

(1) Cotation au pied du coupon.

(2) Le capital de JAMAR est de 1 000 titres.

ANNEXE 2.1 – CARACTÉRISTIQUES DE LA PRODUCTION ACTUELLE

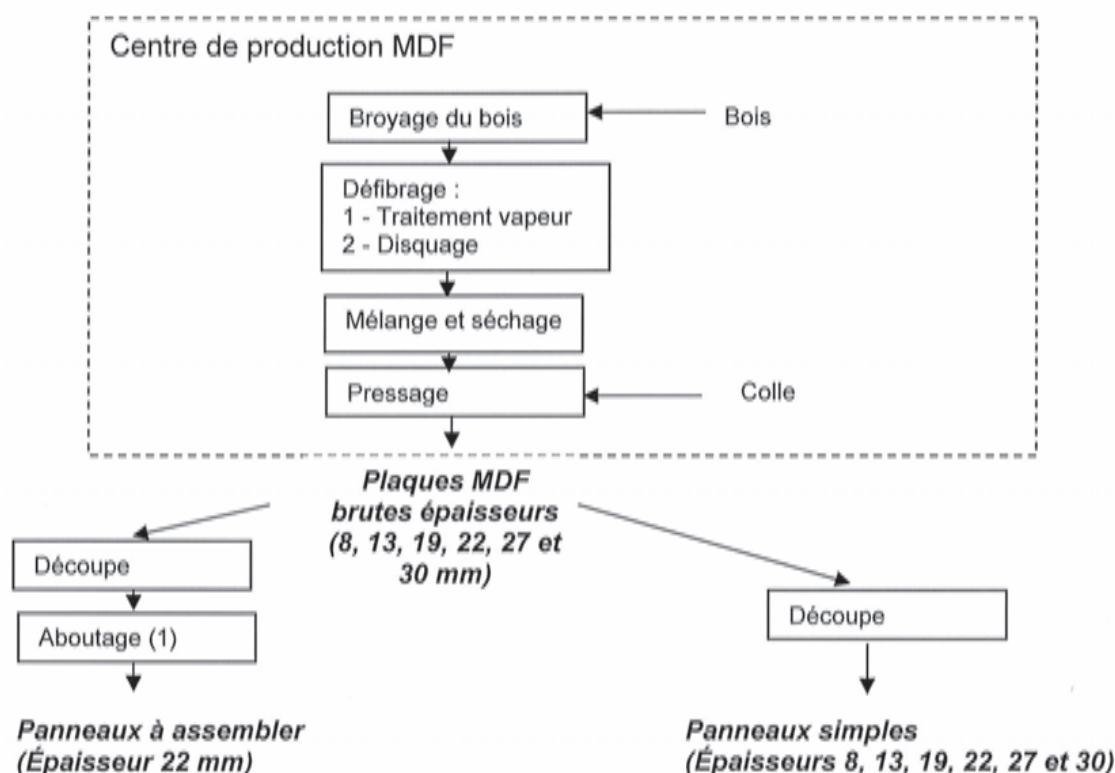
Une distinction est faite entre les **plaques** MDF, brutes de finition, qui constituent la base des produits, et les **panneaux** finis prêts à être vendus.

Les plaques « MDF » brutes sont produites sur une ligne spécialisée en dimension fixe et en six épaisseurs. Elles sont ensuite découpées et usinées pour aboutir à deux types de produits finis :

- les panneaux simples, produits en six épaisseurs différentes ;
- les panneaux à assembler, produits en 22 mm d'épaisseur uniquement.

La production est largement automatisée et organisée en équipes, ce qui permet à l'usine de fonctionner 7 jours sur 7 et 335 jours par an.

Le processus de production est le suivant :



(1) L'aboutage consiste à réaliser, par fraisage, des rainures et des languettes d'assemblage.

ANNEXE 2.2 – ÉLÉMENTS DE CALCUL DES COÛTS ET BUDGETS 2014

Organisation en centres de coût

Depuis 1992, l'entreprise utilise la méthode des centres d'analyse pour déterminer ses coûts complets. Les responsabilités sont réparties entre 11 pôles de regroupement de charges, dont le centre de production MDF qui produit les plaques brutes.

Toutefois, la direction s'interroge sur l'opportunité de faire évoluer cette organisation en identifiant des centres de profit.

Les niveaux d'activité pour le centre de production MDF

Le centre de production MDF utilise 6 machines intégrées sur une seule ligne de production. Le travail s'effectue par équipes, en 3/8. L'activité du centre est mesurée en heures machines.

Les budgets de CENTRE-BOIS sont établis sur la base d'une activité « normale », qui correspond au nombre d'heures machines permettant un taux d'utilisation optimal de la ligne de production.

	Normal 2014	Réel 2014
Activité	41 055 h	37 765 h
Charges indirectes du centre MDF	3 530 000 €	3 373 500 €
- dont charges fixes	2 118 000 €	2 118 000 €

Le centre de production MDF représente 80 % du coût indirect de production des plaques brutes. Les autres charges indirectes de production sont relatives à la découpe et à l'aboutage.

Compte tenu de la composition de la production réelle de plaques MDF brutes, le nombre d'heures préétabli, ajusté à la production réelle, est de 37 024 h.

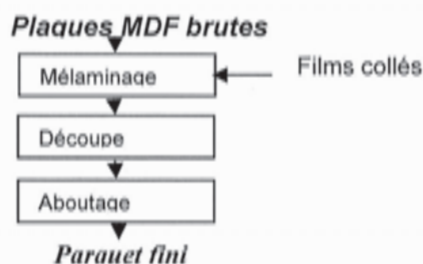
	Normal 2014	Réel 2014
Volumes produits et vendus en m ³	76 756	70 213
Panneaux à assembler		
Prix de vente (unitaire HT)	183,00	181,00
Volume produit et vendu	35 756	32 213
Panneaux simples		
Prix de vente (unitaire HT)	152,00	150,00
Volume produit et vendu	41 000	38 000
Chiffre d'affaires global	12 775 348	11 530 553
Eléments de coûts et résultats	Normal 2014	Réel 2014
Coût des plaques MDF brutes pour un m ³ vendu	115,37	118,68
Dont coût matières au m ³ vendu	58,315	58,765
Résultats	737 915	91 886

ANNEXE 2.3 – PRODUCTION DE PARQUET FLOTTANT DÉCORÉ

Le parquet flottant décoré se fabrique à partir de plaques MDF brutes de 8 mm d'épaisseur.

Les plaques reçoivent un décor mélaminé, un film de protection et une balance (film plastique protégeant la face non décorée), avant d'être découpées en lames qui sont ensuite aboutées.

Le processus de production serait complété de la façon suivante :



Le lancement de la production de parquet imposerait d'investir dans des équipements de mélaminage et de modifier l'organisation du travail en passant de deux à trois équipes pour le fraisage et la découpe. Un centre de coûts de mélaminage serait alors créé.

ANNEXE 2.4 – PERSPECTIVES COMMERCIALES ET STRATEGIQUES POUR 2015

Deux options sont envisageables par CENTRE-BOIS :

- 1) Le maintien de la production actuelle des panneaux MDF 30 mm et le lancement conjoint de la fabrication de parquet.
- 2) L'augmentation de la fabrication des panneaux MDF en 30 mm et le lancement conjoint de l'activité parquet.

Les ventes de parquet et les ventes de panneaux MDF en 30 mm sont deux événements indépendants.

Résultats d'une étude prospective pour 2015

⇒ Augmentation possible des ventes de panneaux MDF en 30 mm.

Volume de panneaux MDF 30 mm vendu (en m ³)	7 200	9 300	17 700
Probabilité d'atteindre l'objectif	0,8	0,15	0,05

⇒ Option 1 : maintien des ventes actuelles de panneaux MDF 30 mm et commercialisation simultanée de parquet flottant mélaminé. Les ventes de panneaux MDF en 30 mm sont maintenues au niveau actuel, soit 4 500 m³. Les ventes probables de parquet et les résultats obtenus globalement par CENTRE-BOIS dans chaque hypothèse de vente de parquet seraient les suivants :

Volume de parquet vendu (en m ³)	3 360	4 000	4 200	5 040
Probabilité d'atteindre l'objectif	0,3	0,3	0,25	0,15
Résultat comptable global obtenu	- 3 150	298 500	261 600	570 000

⇒ Option 2 : augmentation des ventes de panneaux MDF en 30 mm et commercialisation simultanée de parquet flottant mélaminé. Dans ce cas, une simulation du résultat obtenu globalement par CENTRE-BOIS donne les valeurs suivantes :

Parquet	Panneaux	Ventes en m ³ de panneaux MDF de 30 mm d'épaisseur		
		7 200	9 300	17 700
Ventes de parquet en m ³	3 360	139 000	98 400	492 700
	4 000	440 500	399 600	717 300
	4 200	261 300	315 000	677 000
	5 040	483 500	621 900	383 900

ANNEXE 3.1 – FICHE DE STOCK DE COLLE A BOIS (Feuille de calcul « Fiche de stock »)

1	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K		
												FICHE DE STOCK DE COLLE A BOIS	
2		Code :	102										
3		Désignation :	Colle polyuréthane PUR 501										
4		Contenance :	8 Kilos										
5		Fournisseur :	FTFI										
6													
7		Date	Désignation	Entrée		Sortie		Entrée		Sortie			
8				Quantité	PU (1)	Quantité	PU (1)	Quantité	PU (1)	Quantité	CUMP (2)	Montant	
9	01/01/2014	SI	500	114,00	57 000,00					500	114,00	57 000,00	
10	02/01/2014	BS14C01			-	100	114,00	11 400,00		400	114,00	45 600,00	
11	09/01/2014	BS14C02			-	75	114,00	8 550,00		325	114,00	37 050,00	
12	16/01/2014	BS14C03			-	125	114,00	14 250,00		200	114,00	22 800,00	
13	23/01/2014	BS14C04			-	125	114,00	14 250,00		75	114,00	8 550,00	
14	24/01/2014	BE14C01	500	115,30	57 650,00					575	115,13	66 200,00	
15	30/01/2014	BS14C05			-	100	115,13	11 513,00		475	115,13	54 687,00	
16	06/02/2014	BS14C06			-	100	115,13	11 513,00		375	115,13	43 174,00	
17	13/02/2014	BS14C07			-	200	115,13	23 026,00		175	115,13	20 148,00	
18	20/02/2014	BS14C08			-	100	115,13	11 513,00		75	115,13	8 635,00	
19	21/02/2014	BE14C02	500	114,29	57 145,00					575	114,40	65 780,00	
20	27/02/2014	BS14C09			-	100	114,40	11 440,00		475	114,40	54 340,00	
21	06/03/2014	BS14C10			-	200	114,40	22 880,00		275	114,40	31 460,00	
22	13/03/2014	BS14C11			-	125	114,40	14 300,00		150	114,40	17 160,00	
23					-			-					
24					-			-					

ANNEXE 3.2 – FEUILLE DE CALCUL « LISTES » et NOMS DES CELLULES

Feuille de calcul « Listes »

	A	B	C	D	E	F	G
1	Colles				Fournisseurs		
2							
3	Code	Contenance (kg)	Désignation	N° fournisseur	N°	Nom fournisseur	
4	101	5	Colle BOSTIK PU 505 + Durcisseur	21	21	Hellopro	
5	102	8	Colle polyuréthane PUR 501	25	22	Briançon	
6	103	28	Colle KLEIBERIT parquet flottant 351	25	23	Laverdure	
7	104	32	Colle à bois KLEIBERIT 323	25	24	3M	
8	105	125	Colle Vinylique ROC Normal	22	25	FTFI	
13							
14							
15	etc.	etc.	etc.	etc.	etc.	etc.	

Noms des cellules

Des noms de cellules ont été définis afin d'améliorer la compréhension des formules de calcul.

Nom	Référence
Code	=Fiche de stock!\$B\$2
CUMP	=Fiche de stock!\$J\$9:\$J\$25
Dates	=Fiche de stock!\$A\$9:\$A\$25
Montant-E	=Fiche de stock!\$E\$9:\$E\$25
Montant-S	=Fiche de stock!\$H\$9:\$H\$25
Montant-Stock	=Fiche de stock!\$K\$9:\$K\$25
PU-E	=Fiche de stock!\$D\$9:\$D\$25
PU-S	=Fiche de stock!\$G\$9:\$G\$25
Qté-E	=Fiche de stock!\$C\$9:\$C\$25
Qté-S	=Fiche de stock!\$F\$9:\$F\$25
Qté-Stock	=Fiche de stock!\$I\$9:\$I\$25
Colles	=Listes!\$A\$4:\$D\$15
Frs	=Listes!\$F\$4:\$G\$15

ANNEXE 3.3 – INFORMATIONS COMPLEMENTAIRES POUR L'APPLICATION TABLEUR

La formule implantée en B3 est la suivante :

=SI(ESTVIDE(Code);"";SI(ESTNA(RECHERCHEV(Code;Colles;3;FAUX));"Code non référencé";""))

La formule utilisée pour la formule B5 est la suivante :

=SI(ESTVIDE(Code);"";RECHERCHEV(Code;Frs;2;FAUX))

ANNEXE 3.4 – CAHIER DES CHARGES (EXTRAIT)

Présentation du projet :

Contexte

L'hétérogénéité de notre système d'information et les choix en termes de développement de notre société nous conduisent à envisager l'adoption d'une nouvelle solution informatique.

Objectifs

Le progiciel de gestion intégré (PGI) devra supporter progressivement l'ensemble des processus de notre société, automatiser les fonctions essentielles afin de réaliser des gains en termes de productivité et permettre une analyse de l'activité à des fins de prise de décision.

Fonctionnalités de la solution :

1. Gestion de la production (production, qualité, ordonnancement, gestion des coûts...)
2. Gestion des stocks et de la logistique (approvisionnement, stockage, expédition, transport)
3. Gestion des achats
4. Gestion des ventes (prospection, élaboration de devis, commande)
5. Gestion des ressources humaines (administration personnel, paye, formation...)
6. Gestion financière (comptabilité générale, comptabilité analytique, comptabilité budgétaire, trésorerie, immobilisations)
7. Outils transversaux (workflow, messagerie)

Technologies de la solution :

1. Architecture

Le PGI devra fonctionner en mode mixte (certains utilisateurs en terminaux passifs, d'autres en client-serveur, d'autres en client navigateur). Une solution en nuage¹ (*cloud computing*) pourra également être proposée.

2. Sécurité

Les mécanismes d'authentification et d'autorisation fournis par le produit devront permettre de contrôler l'accès aux données et aux fonctionnalités.

3. Exploitation

Le PGI devra s'interfacer avec des outils d'administration du marché.

Modalités

1. Méthodologie

La méthodologie de travail retenue devra être précisée.

2. Planning prévisionnel (étapes du projet, réunion)

3. Livrables attendus (proposition commerciale, maquettes, test, documentation)

Budget

L'offre devra couvrir l'ensemble des prestations définies dans le présent cahier des charges.

¹L'informatique en nuage ou *cloud computing* est un « mode de traitement des données d'un client, dont l'exploitation s'effectue par l'Internet, sous la forme de services fournis par un prestataire » (JORF n°0129 du 6 juin 2010).

ANNEXE 3.5 – LE PGI DE LA SOCIETE PROGINOV

Fondée en 1996, la société Proginov est implantée à La Chevrolière au sud de Nantes et compte à ce jour 163 collaborateurs.

Dès sa création, l'édition de progiciel de gestion intégré (PGI) constitue le cœur de métier de Proginov. Sa solution s'articule autour de la gestion commerciale et industrielle, la comptabilité et finance, la paye et RH. A chaque nouvelle version, Proginov enrichit son PGI par des modules complémentaires, en réponse à des besoins métiers.

En 2001, 1^{ère} en France, Proginov innove et commercialise la première solution de gestion pour PME en mode hébergé. Cette qualité d'hébergeur sur le mode *cloud computing* lui confère une véritable valeur ajoutée et lui permet aujourd'hui d'être l'un des trois principaux éditeurs français de logiciels de gestion d'entreprise et le leader français du marché du PGI *cloud computing*.

Le PGI Proginov propose en particulier les modules de base suivants :

- Gestion Commerciale (achats/ventes)
- Comptabilité & Finances
- Relation clients
- Décisionnel (Reporting, BI)
- Gestion de la production
- Gestion des ressources humaines
- E-commerce
- Gestion de Projets

et intègre également les modules complémentaires permettant de répondre aux besoins de la filière bois et notamment la gestion des flux multiples de transformation afin de garantir la traçabilité des rendements.

D'après : <http://www.proginov.com>

ANNEXE 4.1 – DONNÉES FINANCIÈRES

1 - OPÉRATIONS D'EXPLOITATION

Évolution annuelle du Besoin en Fonds de Roulement d'Exploitation

	Valeurs réelles			Valeurs prévisionnelles
	2012	2013	2014	2015
Stock matières	43 585	60 535	90 163	67 740
Stock produits finis	249 886	271 985	285 965	273 574
Clients	1 164 192	1 170 812	1 172 190	A calculer
Fournisseurs	369 416	396 243	332 329	398 208
BFRE annuel	1 088 247	1 107 089	1 215 989	A calculer
Chiffre d'affaires hors taxes	13 075 587	12 452 940	11 530 500	14 510 000

Durée des crédits clients pour 2015

Catégorie client	% du C.A. total	Durée crédit en % du C.A. de chaque catégorie			
Magasins spécialisés	38 %	20 j	70 %	35 j	30 %
Professionnels	40 %	26 j	100 %		
Fabricants	13 %	20 j	50 %	60 j	50 %
Divers	9 %	60 j	100 %		

Pour le financement des créances, le montant des frais financiers est estimé, pour 2015, à 42 552 €.

Par mesure de simplification, nous considérons que l'année comporte 360 jours

2 – OPÉRATION D'INVESTISSEMENT EN 2015

Le montant de l'investissement est estimé à 980 000 € et procure une rentabilité économique de 9 %.

3 – OPÉRATIONS DE FINANCEMENT

a) Un emprunt de 2 000 000 € a été contracté le 30/11/2008. Il est remboursable par annuités constantes.

État des dettes au 31/12/2014

	Montant brut au 31/12/2014	Dû à moins d'un an	Dû à plus d'un an et moins de 5 ans
Emprunt du 30/11/2008 à 6,5 %	958 251 €	221 421 €	736 830 €
Dont intérêts courus	5 162 €	5 162 €	

b) Projet de financement pour 2015 :

Actuellement, le capital de CENTRE - BOIS est constitué de 25 000 actions d'une valeur nominale de 100 € chacune. Un financement mixte est envisagé.

- Une double augmentation de capital se ferait dès le 1^{er} janvier :
 - incorporation de réserves par émission gratuite de 2 500 titres à 100 € ;
 - émission simultanée, en numéraire, de 2 000 actions émises à 170 € chacune mais libérées de 75 % dès leur émission.
- Un emprunt bancaire, autorisé par l'augmentation de capital qui renforcera la garantie des tiers, serait obtenu pour 600 000 € au taux de 3,8 % sur 10 ans. Les fonds pourront être à disposition de l'entreprise dès le 1/3/2015 et seront remboursés par annuités constantes.

**ANNEXE 4.2 – TABLEAU DES FLUX DE L'ORDRE DES EXPERTS
COMPTABLES (O.E.C)**

	2013	2014	2015
Flux de trésorerie liés à l'activité			
Résultat d'exploitation	165 600	195 200	515 000
<i>Elimination des charges et produits sans incidence sur la trésorerie ou non liés à l'activité</i>			
Amortissements et provisions	643 630	445 590	767 130
Transferts de charges au compte charges à répartir			
<i>Résultat brut d'exploitation</i>	809 230	640 790	1 282 130
<i>Variation du BFRE</i>	-18 842	-108 900	-193 111
Stocks MP	-16 950	-29 628	22 423
Stocks PF	-22 099	-13 980	12 391
Créances d'exploitation	-6 620	-1 378	-293 804
Dettes d'exploitation	26 827	-63 914	65 879
<i>Flux net de trésorerie d'exploitation</i>	790 388	531 890	1 089 019
<i>Autres encaissements et décaissements liés à l'activité</i>			
Frais financiers	-121 510	-172 050	-122 325
Produits financiers	15 200	12 800	21 500
IS hors impôts sur les plus-values de cession	-82 800	-97 600	-257 500
Charges et produits (+/-) exceptionnels liés à l'activité	-58 520	-41 100	-51 600
Autres créances liées à l'activité	-39 890	-26 975	-68 540
Autres dettes liées à l'activité	7 556	8 697	9 250
<i>A - Flux net de trésorerie généré par l'activité</i>	510 424	215 662	619 804
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement			
Acquisitions d'immobilisations	-118 940	-35 890	-980 000
Cessions d'immobilisations nettes d'impôts			
Réductions d'immobilisations financières		80 000	
Variation (+/-) des dettes et créances sur immobilisations	32 756	-15 684	-35 860
<i>B - Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement</i>	-86 184	28 426	-1 015 860
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement			
Dividendes versés aux actionnaires	-225 000	-125 000	-175 000
Augmentation de capital en numéraire			290 000
Emissions d'emprunts			600 000
Remboursements d'emprunts	-190 666	-203 060	-216 259
Subventions d'investissement reçues			
<i>C - Flux de trésorerie liés aux opérations de financement</i>	-415 666	-328 060	498 741
VARIATION DE TRESORERIE (A + B + C)	8 574	-83 972	102 685
Trésorerie d'ouverture	-5 600	2 974	-80 998
Trésorerie de clôture	2 974	-80 998	21 687