



INFORMATION COMPTABLE ET PERFORMANCE FINANCIÈRE

MASTER CGAO

CAS BB - Énoncé



Enseignant : Jérôme Caby



La société BB est spécialisée dans la création et la commercialisation de vêtements féminins haut de gamme et d'accessoires (chaussures et sacs). Les collections sont diffusées dans les boutiques BB implantées à Paris, Milan, New York, Los Angeles, Moscou, Monaco et à Beyrouth, ainsi que via un réseau de points de vente multimarques sélectifs en France et à l'étranger même si son chiffre d'affaires est principalement réalisé en France (75%) et en Europe (13%).

La marque BB est une icône du prêt-à-porter français dotée d'un solide savoir-faire et d'une clientèle fidèle, mais de taille très réduite. Le secteur du prêt-à-porter de luxe est en effet dominé par quelques grands acteurs internationaux, notamment français comme Chanel, LVMH ou Kering.

Son chiffre d'affaires stagne depuis de nombreuses années (tableau n°1). Elle a néanmoins connu une croissance sur les trois dernières années en dépit d'un ralentissement de la demande dans le secteur du luxe et d'un contexte macroéconomique difficile.

Tableau n°1 – Chiffre d'affaires sur les 5 dernières années

En K€	N-4	N-3	N-2	N-1	N
Chiffre d'affaires	11 300	7 300	9 300	11 000	12 000

En année N, le *Retail* (ventes au détail via son réseau de boutiques y compris les ventes en ligne qui sont aujourd'hui marginales) représente 52% du chiffre d'affaires et le *Wholesale* (ventes en gros à des boutiques multimarques) 48% contre respectivement 56% et 44% en N-1. L'activité *Wholesale* génère des marges brutes plus faibles mais nécessite des investissements et des charges opérationnelles (frais de personnel notamment) plus limitées. En termes de produits, la part du prêt-à-porter représente en année N 88% du chiffre d'affaires de BB contre 13% pour la maroquinerie. Son chiffre d'affaires est principalement réalisé en France (75%) et en Europe (13%).

BB n'intègre pas l'outil de production dans son organisation. Elle sous-traite une grande partie de sa production auprès de fournisseurs spécialisés en fonction des caractéristiques précises de chacun des modèles des différentes collections de prêt-à-porter. Le solde uniquement composé d'accessoires est acheté sous forme de produits finis. Elle emploie 65 personnes (dont 23 dans les boutiques, le reste étant affecté au siège – services supports et création - et à la logistique).

Elle est cotée en bourse à Paris. Elle est détenue par les dirigeants fondateurs à hauteur de 65% (80% des droits de vote), le public détenant le solde.

La société est confrontée à des difficultés financières aigües qui mettent en danger sa pérennité. Elle doit trouver rapidement des solutions pour préserver la continuité de son exploitation. Après avoir réalisé un diagnostic financier à l'aide des données qui vous sont fournies, il vous appartient de proposer des solutions à même d'assurer le redressement de la société BB.

ACTIF (en K€)

	N-2	N-1	N
Actif Immobilisé			
Immobilisations nettes*	2500	2400	2400
Actif circulant			
Stocks	1400	1800	2000
Clients	400	600	700
Autres créances À CT	1100	3450	900
VMP et disponibilités	1900	1000	1200
<i>Total Actif circulant</i>	<i>4800</i>	<i>6850</i>	<i>4800</i>
Total Général	7300	9250	7200

* Le périmètre des immobilisations est inchangé pendant la période

PASSIF (en K€)

	N-2	N-1	N
Capitaux propres			
Capital social	5700	5700	5700
Réserves et Report à Nouveau	-3800	-4300	-3260
Résultat de l'exercice	-500	1040	-750
Total Capitaux propres	1400	2440	1690
Dettes Financières			
Dettes Financières à CT	0	800	800
Dettes Financières à LT	2350	210	0
Dettes d'exploitation			
Fournisseurs	2000	2600	1900
Autres dettes À CT	1550	3200	2810
Total général	7300	9250	7200

COMPTE DE RESULTAT (en K€)

	N-2	N-1	N
Chiffre d'affaires	9300	11000	12000
Coût des ventes	2800	3400	3400
Charges de personnel	2900	3400	3700
Autres achats et charges externes	3800	5140	5550
Dotations aux amortissements	250	300	150
Intérêts	60	70	50
Produit exceptionnel*	0	2300	0
Impôts sur les bénéfices	-10	-50	-100
Résultat de l'exercice	-500	1040	-750

* Dans le cadre d'une opération immobilière portant sur son siège social, BB a perçu une indemnité permettant de renforcer sa trésorerie.

Données de comparaison (Industrie de l'habillement -France)

Ratios	N-1	N
Variation du CA	+ 30,3 %	+15,6%
EBE / CA	14 %	13,2%
ROI (EBE)	30,8 %	32%
Rotation du BFR (365 jours)	131,6 jours	126,1 jours
Rotation des stocks (365 jours)	123 jours	124,8 jours
Délais Clients (365 jours)	76,1 jours	69,3 jours
Délais Fournisseurs (365 jours)	71,5 jours	73,5 jours
Taux d'intérêt apparent	3,6%	4,7%
Dettes financières / Capitaux propres	71,7%	65,4%
Dettes financières nettes / Capitaux propres	23,2%	19,2%