

Cas la Fromagère de l'Est

La Fromagère de l'Est (FDE) est une entreprise familiale française, fondée en 1985 et implantée dans les Vosges. Elle est spécialisée dans la fabrication de fromages à pâte molle, principalement sous appellation AOP, à base de lait de vache collecté localement. La marque phare « Monts & Lait » est distribuée à travers trois canaux principaux : la grande distribution nationale (60 %), les détaillants spécialisés (crémiers et affineurs – 25 %), et les exportations vers l'Allemagne et le Benelux (15 %).

L'environnement de FDE est devenu plus complexe depuis 2023. Le secteur laitier est confronté à une forte volatilité des prix du lait, en raison de tensions sur les marchés agricoles (climat, hausse des coûts de l'alimentation animale, baisse du nombre d'éleveurs). En parallèle, FDE doit composer avec des enseignes de grande distribution qui exigent des prix compétitifs, tandis que les consommateurs montrent un intérêt croissant pour des produits plus authentiques et durables.

Malgré une croissance modérée de ses ventes, l'entreprise a rencontré des difficultés opérationnelles au cours de l'année 2024. L'augmentation rapide du prix du lait a affecté les coûts de production, et des tensions internes sont apparues autour de la gestion des flux et des équilibres de trésorerie. Le dirigeant évoque la nécessité de renforcer la structure organisationnelle et d'investir dans un nouveau système ERP pour améliorer la visibilité sur les performances opérationnelles.

Question (10 points) : À l'aide des données qui vous sont fournies, vous devez analyser la situation financière de La Fromagère de l'Est et proposez des solutions pour faire face aux difficultés que vous aurez diagnostiquées.

ACTIF (en K€)

	2023	2024
Actif Immobilisé		
Immobilisations nettes*	4000	4200
Actif circulant		
Stocks	1800	2300
Clients	2400	3000
VMP et disponibilités	300	100
<i>Total Actif circulant</i>	<i>4500</i>	<i>5400</i>
Total Général	8500	9600

* Le périmètre des immobilisations est inchangé pendant la période hors investissements nouveaux

PASSIF (en K€)

	2023	2024
Capitaux propres	3500	3400
Dettes Financières		
Dettes Financières à CT	800	1100
Dettes Financières à LT	2000	2500
Dettes d'exploitation		
Fournisseurs	2200	2600
Total général	8500	9600

COMPTE DE RESULTAT (en K€)

	2023	2024
Chiffre d'affaires	12000	12600
Coût des ventes	6000	7000
Autres charges d'exploitation	4200	4300
Dotations aux amortissements	600	700
Intérêts	150	250
Impôts sur les bénéfices	250	-
Résultat de l'exercice	800	-150