MINISTÈRE
DE L'ÉDUCATION
NATIONALE, DE
L'ENSEIGNEMENT
SUPÉRIEUR ET DE
LA RECHERCHE

EDE FIN 1

SESSION 2019

CAPET
CONCOURS EXTERNE
ET CAFEP

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 22 pages numérotées de 1 à 22.

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 – OPERATIONS D'EXPLOITATION COURANTE ..... page 4
(Annexes 1 à 5)

DOSSIER 2 – ACCOMPAGNEMENT DES CLIENTS "BOULANGER EXPERT" ..... pages 5 et 6
(Annexes 6 à 11)

DOSSIER 3 – LANCEMENT DE "BOULANGER EXPERT" ..... pages 6 et 7
(Annexe 5 et annexes 12 à 17)

DOSSIER 4 – SUIVI FINANCIER DU DEVELOPPEMENT DE BFI ..... page 7
(Annexes 18 à 21)

Le sujet comporte les annexes suivantes, classées par dossier.

DOSSIER 1

ANNEXE 1 - Opérations du mois d'août 2018 ..... pages 8 à 10
ANNEXE 2 - Écritures générées par le module comptable du progiciel p.10
ANNEXE 3 - Extrait du contrat de distribution exclusive conclu avec le concessionnaire Matter p.11
ANNEXE 4 - Extrait du bulletin CNCC 12/2010, n°160, p.708-710 ..... p.11
ANNEXE 5 - Extrait du schéma relationnel de la base de données "Facturation" p.12

DOSSIER 2

ANNEXE 6 - Présentation du concept "Boulanger Expert" p.12
ANNEXE 7 - Le marché de la boulangerie et boulangerie-pâtisserie p.12
ANNEXE 8 - Données prévisionnelles de l'activité "Boulanger Expert" p.13
ANNEXE 9 - Données relatives au financement de la solution "Boulanger Expert" p.14
ANNEXE 10 - Données statistiques relatives au chiffre d'affaires envisageable la première année d'exploitation par les acquéreurs de la solution "Boulanger Expert" p.14
ANNEXE 11 - Extraits de la table de la fonction intégrale de la loi normale centrée, réduite p.15

DOSSIER 3

ANNEXE 5 - Extrait du schéma relationnel de la base de données "Facturation" p.12
ANNEXE 12 - Présentation et déroulement du développement du nouveau dispositif de découpe des machines Tradipain p.16
ANNEXE 13 - Suivi des dépenses consacrées au développement du nouveau dispositif de découpe Tradipain p.17
ANNEXE 14 - Suivi des investissements pour la nouvelle ligne de production p.17
ANNEXE 15 - Facture 1700059265 du fournisseur Bystronic p.18
ANNEXE 16 - Modifications du système d'information p.19
ANNEXE 17 - Extrait du schéma événement-résultat de l'ancien processus "Demande des clients" p.19

DOSSIER 4

ANNEXE 18 - Nouvelle modalité de calcul du BFR normatif p.20
ANNEXE 19 - Analyse de l'activité et des résultats 2018 ..... pages 20 à 21
ANNEXE 20 - Bilan fonctionnel au 31/08/2018 ..... p.22
ANNEXE 21 - Tableau des flux de trésorerie pour les exercices 2017 et 2018 ..... p.22

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.

PRESENTATION DU SUJET

La société Boulangerie France Industrie (BFI), installée à Clermont-Ferrand, est aujourd'hui leader sur le marché du matériel de boulangerie et commercialise une offre complète d'équipements boulangers, répartie en quatre lignes de produits :

- les fours : modulables, à soles, ventilés ;
- le froid : chambres de fermentation, chambres de conservation, surgélateurs ;
- les machines : laminoirs, façonneuses, chambres de détente des pâtons ;
- le mélange : pétrins, batteurs-mélangeurs.

D'un actionnariat initialement familial, elle a été rachetée au début des années 2000 par le groupe espagnol ADAN. Depuis, la société BFI se concentre sur la production de fours boulangers et pâtissiers, pour laquelle elle dispose d'une solide réputation. Les autres équipements de boulangerie, commercialisés par BFI sous sa marque, sont achetés aux autres sociétés du groupe, qui les produisent. Depuis sa création, BFI a suivi les progrès technologiques et a acquis de solides compétences dans la recherche et développement afin de proposer des produits innovants.

La distribution est réalisée par un réseau de concessionnaires qui s'étend sur le territoire français. Les concessionnaires distribuent exclusivement des produits BFI et sont liés à l'entreprise par un contrat de concession qui fixe entre autres les objectifs de vente et les réductions commerciales. La distribution à l'étranger est assurée par des agents indépendants.

Dans le cadre de sa démarche stratégique, BFI a identifié un fort besoin des artisans dans la création de boulangerie clé en main. Consciente de cette opportunité de développement, BFI a créé un nouveau concept : "Boulanger Expert". La vente de ce nouveau concept est assurée directement par BFI grâce à la création de postes de commerciaux nomades. Ceux-ci doivent non seulement réaliser la promotion et la vente du nouveau concept mais également accompagner les clients jusqu'à l'ouverture de la boulangerie clé en main.

La mise en œuvre du concept "Boulanger Expert" nécessite :

- de rassurer les artisans sur la profitabilité du concept ;
- d'investir dans la ligne de production ;
- de faire évoluer le système d'information ;
- de mettre en place des outils visant à anticiper et suivre au mieux les besoins de financement de BFI.

La société BFI dispose d'un service comptable et de contrôle de gestion d'une taille significative et clôture ses comptes à la fin du mois d'août de chaque année.

Quatre dossiers indépendants sont à traiter :

Dossier 1 - Opérations d'exploitation courante
Dossier 2 - Accompagnement des clients "Boulanger Expert"
Dossier 3 - Lancement de "Boulanger Expert"
Dossier 4 - Suivi financier du développement de BFI

DOSSIER 1 - Opérations d'exploitation courante (ANNEXES 1 À 5)

La réussite du lancement de l'offre "Boulanger Expert" repose notamment sur la capacité de BFI à suivre et accompagner le développement de l'activité, à partir d'informations commerciales et financières complètes, précises et fréquentes. L'utilisation d'un progiciel de gestion intégré (PGI) couvrant l'ensemble des fonctions de l'entreprise permet de disposer de ces informations, tout en automatisant certains traitements comptables. Un paramétrage du PGI reste néanmoins nécessaire et certaines opérations doivent encore faire l'objet d'une analyse et d'un traitement manuel.

1ère partie - Opérations avec les clients

Les directions comptable et informatique ont mis en place un groupe de travail chargé de l'analyse des opérations courantes réalisées avec les clients, en vue de leur automatisation. Un premier paramétrage du PGI a été effectué, ayant permis un traitement automatique des opérations courantes d'août 2018. Certaines d'entre elles semblent toutefois comporter des erreurs. Les opérations d'inventaire doivent quant à elles toujours faire l'objet d'une analyse préalable à leur comptabilisation.

Travail à faire

À l'aide des annexes 1, 2, 3 et 4,

1) **Analyser les écritures relatives aux opérations courantes proposées automatiquement pour le mois d'août 2018 et présenter, le cas échéant, les écritures de type journal corrigées.**

2) **À l'inventaire 2018 :**
   a. **présenter les écritures nécessaires à la clôture de l'exercice 2018, en apportant les justifications nécessaires ;**
   b. **justifier la nouvelle méthode de calcul de la provision pour garantie et analyser l'impact comptable de ce changement ;**
   c. **analyser le traitement comptable des extensions de garantie et retrouver les mouvements relatifs à l'exercice 2018.**

2ème partie - Support des opérations comptables courantes

L'organisation informatique actuelle de BFI s'appuie sur une architecture réseau client-serveur et le serveur web est situé dans une zone démilitarisée. Une charte d'utilisation des ressources informatiques et technologiques a été élaborée. Le PGI utilisé par l'entreprise intègre différents modules dans les domaines comptable, financier, commercial et logistique. Il satisfait les différents utilisateurs, en permettant notamment un suivi de l'activité commerciale. Néanmoins, une réflexion est actuellement menée, dans le cadre du développement du concept "Boulanger Expert", sur l'utilisation du PGI en tant que service (*Software as a service* ou *SaaS*).

Travail à faire

À l'aide de l'annexe 5,

3) **Expliquer la raison pour laquelle le serveur web est situé dans une zone démilitarisée.**

4) **Rédiger les requêtes suivantes en langage SQL permettant :**
   a. **d'afficher le chiffre d'affaires par ligne de produit (nom de la ligne) pour le client Matter pour l'exercice 2018 ;**
   b. **d'ajouter un nouveau concessionnaire dans la base de données. Les données sont les suivantes : 10403, Distribfours, Fabien Véran, 34 allée du Parc, Dijon, 21000, 0380568934.**

5) **Préciser en quoi l'utilisation du PGI en tant que service permettrait de contribuer à la performance de BFI.**

DOSSIER 2 - Accompagnement des clients "Boulanger Expert" (ANNEXES 6 À 11)

BFI propose aux boulangers d'acquérir une boulangerie modulaire, la solution "Boulanger Expert". Parfaite pour se lancer ou pour ouvrir une deuxième affaire dans une zone de grand passage, cette solution économique (moins de 200 000 €) permet aux boulangers de se lancer avec un budget limité. La préparation d'un argumentaire commercial est envisagée afin de rassurer les acquéreurs sur la profitabilité future de leur activité et sur son financement.

Dans cette optique, plusieurs travaux sont à réaliser à l'aide des annexes 6 à 11 :

- la profitabilité prévisionnelle de la solution "Boulanger Expert" ;
- le financement de la solution "Boulanger Expert" ;
- analyses des statistiques et des probabilités pour l'activité.

1ère partie - La profitabilité prévisionnelle de la solution "Boulanger Expert"

L'analyse de la profitabilité de la solution "Boulanger Expert" au cours de la première année d'exploitation fait partie de l'accompagnement des acquéreurs.

Travail à faire

À l'aide des annexes 6, 7, 8 et 9,

1) **Déterminer le volume d'affaires nécessaire à la couverture de l'ensemble des coûts liés à l'activité d'un boulanger acquéreur de la solution "Boulanger Expert".**

2) **Calculer les indicateurs de risque associés à l'acquisition de la solution "Boulanger Expert" et interpréter leurs valeurs.**

Les prévisions de chiffre d'affaires moyen semblent pessimistes au regard des derniers relevés statistiques ; la tendance laisse entrevoir la perspective de réalisation d'un chiffre d'affaires supérieur de 10 % à celui indiqué en annexe 8.

3) **Présenter la notion de levier opérationnel et l'illustrer par le calcul du résultat prévisionnel d'un boulanger acquéreur de la solution "Boulanger Expert", au cours de la première année d'activité, dans le cas d'un chiffre d'affaires supérieur de 10 % à la moyenne constatée.**

4) **Démontrer le bien-fondé de l'argument commercial selon lequel la solution "Boulanger Expert" est rentable à partir de 1 000 habitants dans la zone de chalandise.**

5) **Justifier la pertinence du modèle coût-volume-profit pour un argumentaire commercial à destination des futurs clients "Boulanger Expert".**

2ème partie - Le financement de la solution "Boulanger Expert"

Les acquéreurs de la solution "Boulanger Expert" souhaitent obtenir des éclaircissements concernant le financement de leur projet.

Travail à faire

À l'aide de l'annexe 9,

6) **Retrouver le taux d'intérêt annuel correspondant à l'emprunt dont le tableau d'amortissement est donné en annexe 9.**

7) **Préciser les raisons pour lesquelles un acquéreur de la solution "Boulanger Expert" pourrait opter pour un financement de type location financière.**

Certains acquéreurs de la solution "Boulanger Expert" ne souhaitent pas effectuer de versements mensuels de plus de 1 500 € chacun. Il vous est demandé de procéder à une simulation d'emprunt en utilisant l'outil informatique. Le service financier de BFI dispose d'une feuille de calcul identique à celle présentée en annexe 9.

8) **Expliquer comment, grâce à un tableur et dans le cadre de cette feuille de calcul, un emprunteur peut déterminer le montant ou la durée d'emprunt en se fixant l'objectif de ne pas dépasser 1 500 € de versement mensuel.**

3ème partie - Analyses des statistiques et des probabilités pour l'activité

Des études prévisionnelles, prenant en compte les lieux préférentiels d'implantation, ont permis d'établir des données statistiques relatives au chiffre d'affaires envisageable la première année d'exploitation par les acquéreurs de la solution "Boulanger Expert". Ces informations figurent en annexe 10.

Les contrôleurs de gestion de BFI ont extrapolé les statistiques recueillies pour établir des probabilités en utilisant la loi normale sur la base d'une moyenne de chiffre d'affaires de 180 milliers d'euros par an, avec un écart-type de 22 milliers d'euros.

Travail à faire

À l'aide des annexes 10 et 11,

9) **Présenter, sans les chiffrer, les indices laissant supposer qu'une variable aléatoire suit une loi normale.**

10) **Sachant qu'un chiffre d'affaires de 165 000 € environ permet de couvrir les charges d'exploitation des acquéreurs de la solution "Boulanger Expert", calculer la probabilité d'obtenir un résultat d'exploitation positif.**

11) **Déterminer le chiffre d'affaires qu'un artisan acquéreur de la solution "Boulanger Expert" dépassera avec une probabilité de 95 %.**

DOSSIER 3 - Lancement de "Boulanger Expert" (ANNEXE 5 ET ANNEXES 12 À 17)

La nouvelle offre de "Boulanger Expert" a nécessité d'importants investissements pour soutenir le développement attendu de l'activité de BFI. Ces investissements ont fait l'objet d'un suivi rigoureux afin d'éviter les erreurs d'évaluation et de comptabilisation, tant à l'entrée dans le patrimoine qu'à la clôture de l'exercice.

En parallèle, des modifications du système d'information sont nécessaires afin d'accompagner le lancement de "Boulanger Expert". Ces modifications soulèvent notamment une réflexion en matière de sécurité informatique.

1ère partie - Suivi des investissements

Se présentant comme une solution clé en main pour les boulangers, "Boulanger Expert" repose sur la fourniture d'un équipement de fournil complet. Au centre de cette offre, BFI a développé les machines Tradipain, qui permettent un raccourcissement du processus de fabrication du pain et facilitent le travail des artisans grâce à un nouveau dispositif de découpe de la pâte. Un suivi des ressources consacrées à ces travaux de recherche et développement a été mis en place pour faciliter leur comptabilisation.

Travail à faire

À l'aide des annexes 12, 13, 14 et 15,

1) **Présenter les écritures nécessaires pour le développement du nouveau dispositif de découpe équipant les machines Tradipain, au cours de l'exercice 2018 puis à la clôture 2018.**

2) **Présenter et justifier le traitement comptable à appliquer à la marque Tradipain.**

À l'issue de ce processus de développement et afin de permettre le lancement de "Boulanger Expert", il a été décidé que la production des machines Tradipain serait réalisée par BFI. Pour pouvoir assurer cette production, BFI a dû investir dans une nouvelle ligne de production. Une analyse des dépenses engagées doit permettre leur comptabilisation pour l'exercice 2018.

3) **Pour les opérations liées à la nouvelle ligne de production Tradipain :**

   a. **présenter les écritures nécessaires pour le mois de février 2018, hors écritures d'inventaire ;**
   b. **analyser les différences en matière d'amortissements comptable et fiscal, puis présenter et justifier leurs traitements comptables.**

2ème partie - Modification du système d'information

Les modifications du système d'information sont relatives notamment à l'évolution de la base de données, du processus de demande des clients et de la mise en place d'un site internet actif. Cette dernière modification doit faire l'objet d'une vigilance accrue en matière de sécurité informatique.

Travail à faire

À l'aide des annexes 5, 16 et 17,

4) **Compléter et/ou modifier, sur votre copie, l'extrait du schéma relationnel de la base de données "Facturation" permettant de prendre en compte la segmentation des clients (concessionnaires, agents, artisans "Boulanger Expert").**

5) **Compléter et/ou modifier, sur votre copie, le schéma évènement-résultat du processus "Demande des clients".**

6) **Déterminer, en matière de sécurité informatique, le risque majeur lié à la création du club des clients "Boulanger Expert" et les solutions que BFI peut apporter.**

DOSSIER 4 - Suivi financier du développement de BFI (ANNEXES 18 À 21)

Lors du développement du concept "Boulanger Expert", BFI a mis en place une nouvelle modélisation du BFR normatif. Ce nouveau modèle intègre les objectifs financiers de la direction générale. En conséquence, il convient, à l'issue de l'exercice 2018, d'indiquer aux unités opérationnelles les préconisations nécessaires pour atteindre, lors de l'exercice 2019, le niveau de BFRE souhaité par la direction.

Par ailleurs, comme chaque année, un diagnostic financier est demandé par la direction générale de BFI. En septembre 2018, suite à la clôture de l'exercice, il vous est demandé de porter une attention particulière sur l'impact du lancement de "Boulanger Expert".

Travail à faire

À l'aide des annexes 18, 19, 20 et 21,

1) **Justifier la composition des ressources stables dans l'analyse fonctionnelle du bilan.**

2) **Calculer l'écart, en jours de chiffre d'affaires, entre les montants normatif et réel du BFRE pour l'exercice 2018. Commenter et proposer les préconisations nécessaires.**

3) **À partir des travaux déjà effectués et des documents en votre possession, établir un diagnostic financier.**

ANNEXE 1 - Opérations du mois d'août 2018

1. Facture n°1293167640 : le 02/08/2018, vente au concessionnaire Matter :
   - 1 four à soles : 11 000 € HT, remise de 2 %
   - 1 pétrin à axe oblique : 4 900 € HT, remise de 1,5 %
   - règlement à 45 jours fin de mois par LCR magnétique.

Client Matter - synthèse pour le calcul de la ristourne de fin d'année au 31/08/2018 :

	FOUR	FROID	MACHINE	MÉLANGE
Total du chiffre d'affaires de l'exercice 2018 en K€ HT	220	155	160	60
Remises moyennes de l'exercice 2018	5,7 %	1 %	1,9 %	1,1 %

2. Facture N°1293167703 : le 03/08/2018, vente à l'agent Noteys, implanté aux États-Unis, d'un four ventilé, pour 10 200 $, et d'une chambre de fermentation, facturée 5 400 $. Frais de port de 250 $ facturés à Noteys.

   Le contrat conclu avec l'agent Noteys prévoit une facturation de la vente en dollars américains et un règlement comptant de 30 % de la facture, le solde étant réglé à 60 jours. Les 30 % ont été réglés le 03/08/2018 par virement bancaire (ordre de virement n° 9694739).

Taux de change EUR/USD (1 € = *x* $) :

03/08/2018	31/08/2018	03/10/2018
1,25	1,27	1,26

3. Bordereau n° 082018 - 256410 d'effets à l'escompte du 05/08/2018

Crédit Mutuel

Remise n° 082018 - 256410 **05/08/2018**

Émetteur	10278 06379 06020794302 16
Type de remise	Escompte
Référence	256410
Montant cumulé des effets	27 320,00

Effets	Nom du tiré	(*)	Mt. en EUR	Échéance	Intérêts
1	Muller SAS	1	8 360,00	31/08/2018	54,34
1	Panilandes SAS	1	6 400,00	31/08/2018	41,60
1	Leudon SARL	1	12 560,00	31/08/2018	81,64

(*) 0 : LCR non acceptée / 1 : LCR acceptée / 2 : Billet à ordre

Intérêts	177,58
Commission d'acceptation H.T.	0,00
Commission de service H.T.	34,15
Total commissions H.T.	34,15
TVA 20 %	6,83

(*) Il s'agit uniquement de LCR magnétiques. Aucun incident de paiement n'a eu lieu à l'échéance du 31/08/2018.

4. Suivi des clients douteux

Extrait de la balance âgée au 31/08/2018

Nom	Compte	1 - Échu > 1 an	2 - Échu > 6 mois	3 - Échu > 3 mois	4 - Échu > 1 mois	5 - Échu 0 mois	6 - Encours	Total général	Commentaires
Massay	416MAS	186 000	150 030	22 920	0	0	0	358 950	Plus de contact suite à plusieurs relances (dernière le 10/08/2018). Magasin signalé comme fermé. Engagement de démarches pour rupture contrat de concession. Chances quasi-nulles de récupérer le solde échu. Dépréciation 2017 : 155 000 €.
Autopan	416ATP	63 600	0	0	0	0	0	63 600	Dépôt de bilan 18/08/2018. Obtention du certificat d'irrécouvrabilité auprès du mandataire liquidateur auprès du Tribunal de commerce d'Arras. Dépréciation 2017 à 100 %.

Mi-septembre 2018, en préparant l'établissement des comptes annuels 2018, la société BFI est informée que l'agent hongrois, la société Togepus Kft, connaît de graves difficultés financières. Elle devrait déposer le bilan d'ici peu. À la clôture 2018, le solde de la créance sur Togepus s'élève à 66 800 €. Le responsable commercial Europe estime que, compte tenu de la situation actuelle de la société, le recouvrement de cette créance est très peu probable.

5. Caution solidaire

Dans le cadre du développement de son *showroom*, Pani-Moselle, concessionnaire en charge du département de la Moselle, a contracté début août un emprunt auprès du Crédit Agricole de Lorraine, d'un montant de 150 000 €, à échéance 5 ans. Pour faciliter l'obtention du crédit et obtenir des conditions plus avantageuses, le dirigeant de Pani-Moselle a sollicité BFI, qui s'est porté caution solidaire le 31/08/2018.

6. Provision pour garantie

Les fours BFI vendus aux artisans font l'objet d'une garantie contractuelle d'un an.

Lors du contrôle des comptes 2017, le commissaire aux comptes de BFI avait jugé la méthode de calcul de sa provision pour garantie inadaptée. Le calcul de la provision se faisait vente par vente et aboutissait à des montants trop faibles et éloignés des dépenses réellement supportées. Si aucun ajustement n'a été effectué en 2017, les montants concernés étant non significatifs selon le commissaire aux comptes, BFI a tout de même décidé de modifier sa méthode de calcul de la provision pour garantie à partir de l'exercice 2018.

La provision pour garantie se calcule désormais à partir d'une estimation statistique des coûts futurs par marché et par produit, sur la base des coûts passés. Ces coûts sont pondérés par la progression du chiffre d'affaires sur 12 mois ou 24 mois, selon la durée de la garantie. Avec cette nouvelle méthode, la provision pour garantie est estimée à 225 430 € à la clôture 2018. À la clôture 2017, elle avait été comptabilisée à hauteur de 32 000 €, alors que si le nouveau mode de calcul avait été appliqué, elle aurait dû être de 201 221 €.

7. Suivi des extensions de garantie

Depuis mars 2017, en plus de la garantie contractuelle d'un an, une extension de garantie de 1 an ou 2 ans est proposée aux clients. Un suivi de ces extensions de garantie a été mis en place, en vue de leur comptabilisation. Aucune estimation fiable des charges découlant de ces extensions de garantie n'a pu être réalisée.

Extraits des fichiers de suivi des ventes des extensions de garantie

Exercice	Date facturation	Code concessionnaire	Client final	Durée (1 ou 2 ans)	Montant HT	Reprises
2017	01/03/2017	10602	67 P.D.M.G.P.	2	2 940,00 €	735,00 €
2017	31/05/2017	10614	42 Rondepains	1	1 850,00 €	462,50 €
2017	15/06/2017	11530	08 Fournilbio	1	1 850,00 €	385,42 €
2017	01/08/2017	10425	25 Panéor	1	1 620,00 €	135,00 €
2018	20/09/2017	11230	68 Schluth	2	2 940,00 €	
2018	01/10/2017	11701	06 Bouali	2	2 940,00 €	
2018	26/10/2017	10320	33 Penot	1	1 620,00 €	
2018	09/11/2017	11410	76 D.K.L.	2	2 940,00 €	
2018	28/02/2018	10036	85 Délices	1	1 850,00 €	
2018	16/06/2018	10806	54 Lacombe	1	1 620,00 €	
2018	21/07/2018	10405	15 Ravot	2	2 940,00 €	

Synthèse pour l'exercice 2018

Produits constatés d'avance (PCA) 2017	Reprise PCA 2017	Nouvelles extensions 2018	PCA 2018
8 260,00 €	1 717,92 €	16 850,00 €	23 392,08 €

ANNEXE 2 - Écritures générées par le module comptable du progiciel

Opération 1 - Vente au concessionnaire Matter

02/08/2018

411	Clients	18 727,80	
701	Ventes de produits finis		15 606,50
44571	État – TVA collectée		3 121,30
	Facture n°1293167640		

Opération 2 - Vente à l'agent Noteys

03/08/2018

411	Clients	12 680,00	
701	Ventes de produits finis		12 680,00
	Facture n°1293167703		

d°

512	Banque	3 804,00	
411	Clients		3 804,00
	Ordre de virement n° 9694739		

Opération 3 - Remise d'effets à l'escompte

05/08/2018

512	Banque	27 101,44	
661	Charges d'intérêts	211,73	
44566	État – TVA déductible sur autres biens et services	6,83	
5114	Effets à l'escompte		27 320,00
	Remise n°082018-256410		

ANNEXE 3 - Extrait du contrat de distribution exclusive conclu avec le concessionnaire Matter

2. RISTOURNE DE FIN D'ANNÉE

La ristourne de fin d'année se compose de deux primes, dépendant du volume d'affaires et de la marge réalisés avec le distributeur.

2.1 Prime au volume (PAV)

SEUILS D'ACCÈS À LA RISTOURNE exprimés en K-EUROS HT

	FOUR	FROID	MACHINE	MÉLANGE
ARTISANS	275	98	92	47

Une prime de 1,5 % du chiffre d'affaires (CA) "artisans" réalisé du 01/09/2017 au 31/08/2018 sera accordée au distributeur en cas d'atteinte du seuil d'accès fixé dans le tableau ci-dessus pendant cette période.

Le seuil d'accès est calculé par ligne de produits (four, froid, machine, mélange) et est exprimé en montant HT de produits facturé par BFI au distributeur et aucun cumul ou compensation entre les montants de CA par ligne de produits n'est possible.

2.2 Prime à la marge (PAM)

Elle sera calculée par ligne de produits, sur le CA HT hors PAV, en fonction des remises moyennes accordées durant l'exercice. La grille de calcul s'établit comme suit :

FOUR/FROID	
REMISES MOYENNES ACCORDÉES	PAM
[0 % - 2 %]	1,5 %
]2 % - 3 %]	0,90 %
]3 % - 4 %]	0,70 %
]4 % - 5 %]	0,30 %
> 5 %	0 %

MACHINE/MÉLANGE	
REMISES MOYENNES ACCORDÉES	PAM
0%	1,5 %
]0 % - 1 %]	0,90 %
]1 % - 2 %]	0,70 %
]2 % - 3 %]	0,30 %
> 3 %	0 %

ANNEXE 4 - Extrait du bulletin CNCC 12/2010, n°160, p.708-710

Traitement comptable du produit perçu en contrepartie du contrat d'extension de garantie (EC 2010-24)
Bulletin CNCC 12/2010, n° 160, p. 708-710

- La commission des études comptables de la CNCC apporte des éléments de réponse relatifs au traitement comptable du produit perçu en contrepartie de la vente d'un contrat d'extension de garantie et des commissions versées à des salariés commerciaux dès la conclusion dudit contrat dans les comptes annuels d'une société de négoce.
- Une société de négoce de matériel électroménager, TV, Hi-Fi, propose à ses clients, moyennant un complément de prix, de souscrire une extension de garantie sur le produit vendu. En général, le fabricant accorde une garantie d'une année. L'extension de garantie vise à accorder une garantie au client au-delà de l'année, de 2 à 5 ans. Si la garantie est mise en œuvre par le client, le coût de la réparation ou du changement du produit est pris en charge dans l'exercice de sa réalisation, c'est-à-dire par le fabricant au cours de la première année, et par la société au-delà (de la 2ème à la 5ème année). Aucune provision pour garantie n'est constatée à la clôture d'un exercice pour faire face au risque de mise en œuvre de la garantie.
- Interrogée sur le traitement comptable retenu, la commission des études comptables de la CNCC (Compagnie nationale des commissaires aux comptes) précise que l'extension de garantie constitue une prestation continue postérieure à la vente du produit qui doit être comptabilisée au fur et à mesure de l'exécution de la prestation. Par conséquent, la garantie faisant l'objet d'un règlement unique en début de contrat, celui-ci doit être comptabilisé en produits constatés d'avance et repris en résultat sur la durée de couverture de l'extension de garantie, en fonction des charges estimées ou, à défaut, linéairement. Elle souligne qu'aucun produit ne doit être constaté au titre de l'extension de garantie au cours de la 1ère année, et que le produit lié à la garantie doit être étalé de la 2ème à la 5ème année, période au cours de laquelle la prestation de garantie "achetée" est fournie.
- En outre, elle considère qu'une provision est comptabilisée dès qu'il devient probable que les coûts générés par le contrat de garantie seront supérieurs au chiffre d'affaires obtenu. […]

ANNEXE 5 - Extrait du schéma relationnel de la base de données "Facturation"

CLIENT (Codeclt, raisonSociale, nomResponsable, adresseRue, ville, codePostal, telephone)
Clé primaire : Codeclt

FACTURE (Numfact, datefact, #Codeclt)
Clé primaire : Numfact
Clé étrangère : Codeclt en référence à Codeclt de la relation CLIENT

LIGNEFACTURE (#Numfact, #Numprod, quantite)
Clé primaire : Numfact, Numprod
Clé étrangère : Numfact en référence à Numfact de la relation FACTURE
Numprod en référence à Numprod de la relation PRODUIT

PRODUIT (Numprod, nomproduit, prixproduit, #Numligneprod)
Clé primaire : Numprod
Clé étrangère : Numligneprod en référence à Numligneprod de la relation LIGNE PRODUIT

LIGNE PRODUIT (Numligneprod, nomligneprod)
Clé primaire : Numligneprod

ANNEXE 6 - Présentation du concept "Boulanger Expert"

BFI propose un concept novateur, "Boulanger Expert". "Boulanger Expert" est une solution clé en main où rien n'est laissé au hasard. Les "Boulanger Expert" permettent à de jeunes boulangers de se lancer en mettant toutes les chances de succès de leur côté. Ils disposent d'un outil performant où rien n'est laissé au hasard, y compris le budget qui est sans surprise et qui leur permet d'atteindre très rapidement leur seuil de rentabilité.
Les "Boulanger Expert" permettent également à des artisans établis d'ouvrir un deuxième point de vente sur de nouvelles zones de chalandise, comme des zones artisanales ou des lieux de grand passage.
Ce concept est né de la collaboration entre trois leaders :

- BFI, fort de 90 ans d'expérience sur le secteur de la boulangerie-pâtisserie, a conçu l'outil idéal. Un fournil ergonomique, entièrement équipé et une boutique totalement agencée.
  Le laboratoire respecte toutes les normes en vigueur. Il dispose de tout le matériel neuf nécessaire à une production de qualité et écarte les équipements superflus qui grèvent le budget.
  La surface de vente est conçue pour répondre aux tendances du marché. Elle intègre un espace dédié au *snacking* et dispose d'une ouverture pour le *drive*.
- Basty & Co., acteur de la construction modulaire, a mis son savoir-faire au service du projet pour industrialiser le processus de fabrication et d'installation. Les structures préfabriquées sont équipées en usine. Une fois livrées, il n'y a plus qu'à les raccorder aux réseaux.
  Cet effort de standardisation aboutit à des délais de mise en œuvre inégalables et permet d'ouvrir une authentique boulangerie-pâtisserie artisanale pour un budget tout compris de 185 000 €.
- Le réseau de concessionnaires BFI, fort de sa couverture nationale assure la vente, l'installation et la garantie 7 jours sur 7 de la solution "Boulanger Expert".

Les solutions "Boulanger Expert" sont conçues pour être rentables dès 1 000 habitants. C'est une réponse particulièrement bien adaptée pour lutter contre la désertification des zones rurales. Le concept "Boulanger Expert" fait la synthèse entre les contraintes des boulangers, qui veulent maitriser leur budget et les besoins des clients qui aspirent à de nouveaux services comme le parking, le *drive* ou le distributeur de pain chaud.

www.latribunedesmetiers.com

ANNEXE 7 - Le marché de la boulangerie et boulangerie-pâtisserie

L'Institut national de la statistique et des études économiques (l'INSEE) propose l'outil ODIL (outil d'aide au diagnostic d'implantation locale) afin d'aider les créateurs d'entreprises à réaliser leur étude de marché adaptée à l'activité, en l'occurrence, la "boulangerie et boulangerie-pâtisserie", correspondant aux produits "pain et autres produits de boulangerie et de viennoiserie", correspondant au code APE (activité principale exercée) 1071C.

La consultation de cet outil révèle que la dépense annuelle moyenne des ménages français en pain et autres produits de boulangerie s'élève à 665 € par an. Un ménage français moyen comporte 2,30 personnes.

Par ailleurs, la part de marché des entreprises de boulangerie et boulangerie-pâtisserie s'élève à 60 %, les grandes surfaces détiennent les 40 % restant.

ANNEXE 8 - Données prévisionnelles de l'activité "Boulanger Expert"

Les études effectuées auprès des acquéreurs de la solution "Boulanger Expert" lors de la première année d'installation, font apparaître les résultats suivants.

Le chiffre d'affaires (CA) annuel moyen est estimé à 180 000 €. Le nombre de jours d'ouverture est de 290.

Le poste matières premières et autres approvisionnements représente 26 % du CA. Dans cette rubrique, figurent les achats de produits non transformés (farine, œufs avec coquille, beurre, sucre, sel…), ainsi que les achats de produits transformés (ovoproduits, nappages, appareils "sandwichs" prêts à l'emploi…). L'impact des variations de stocks est anecdotique. Le poste eau et énergie représente 3,20 % du CA moyen. Ce poste de dépense est constitué aux trois-quarts de la consommation électrique des équipements professionnels. Les autres charges externes s'élèvent en moyenne à 16 % du CA par an, ce poste incluant 40 % de charges fixes. Cette rubrique regroupe les dépenses liées aux fournitures administratives, honoraires, assurances, télécommunications… Le poste ITVA (impôts, taxes et versements assimilés) est évalué à 3 240 € par an.

Ces charges ont fait l'objet de la modélisation suivante, dans laquelle y représente le montant de charges et x le montant de chiffres d'affaires.

Matières premières et autres approvisionnements	$y = 26\%\ x$
Eau et énergie	$y = 2{,}40\%\ x + 1\,440$
Autres charges externes	$y = 9{,}60\%\ x + 11\,520$
ITVA (impôts, taxes et versements assimilés)	$y = 3\,240$

Dans la quasi-totalité des cas, l'acquéreur travaille dans sa boulangerie avec un salarié. Les revenus versés équivalent à deux salaires horaires bruts de 11 € calculés pour un temps de travail de 35 heures hebdomadaires, les charges patronales étant estimées à 42 % du salaire brut.

La grande majorité des acquéreurs finance l'acquisition de la solution "Boulanger Expert" par emprunt.

Le coût d'acquisition de la solution "Boulanger Expert" se décompose en bâtiment commercial et en matériel. Le bâtiment commercial est amortissable selon le mode linéaire, sur une durée de 20 ans.

Le matériel est amorti selon le mode linéaire, mais sur une durée de 5 ans. La valeur résiduelle est négligeable.

Éléments	Valeur (en euros)	Mode d'amortissement	Durée d'amortissement	Valeur résiduelle
Bâtiment commercial	**50 000**	Linéaire	20 années	Négligeable
Équipements		Linéaire	5 années	Négligeable
Refroidisseur d'eau	3 650			
Doseur électrique	1 650			
Pétrin auto basculant	15 900			
Table affalage	2 350			
Pack Tradipain	23 500			
Feuille fibre de verre x136	925			
Chariot x4	3 150			
Servante	1 850			
Bac de stockage x68	1 825			
Chambre de fermentation contrôlée	12 800			
Four à soles DELTA	28 400			
Elévateur intégré	5 750			
Tour réfrigéré	4 300			
Laminoir	3 350			
Caisse enregistreuse	2 950			
Aménagement du magasin	22 650			
Total (équipements)	**135 000**			

ANNEXE 9 - Données relatives au financement de la solution "Boulanger Expert"

Les acquéreurs de la solution "Boulanger Expert" sont propriétaires (ou locataires) d'un terrain, effectuent un apport de 25 000 € et empruntent en moyenne 160 000 €. Le tableau d'emprunt ci-dessous est fourni par l'un des derniers acquéreurs de la solution "Boulanger Expert".

	A	B	C	D	E	F	G
1	**Capital emprunté**		**160 000**	(Cellule saisie)			
2	Durée en années		10	(Cellule saisie)			
3	**Nombre de mensualités**		**120**	(Cellule calculée)			
4	Taux d'intérêt annuel			(Cellule saisie)			
5	**Taux d'intérêt mensuel**			(Cellule calculée)			
6	**Montant de la mensualité**		**1 560,00**	(Cellule calculée)			
7							
8	*Tableau d'amortissement de l'emprunt (mensualité constante)*						
9	Mensualité	Capital	VERSEMENT		Restant	Intérêts	Versement
10	n°…		Intérêt	Capital	dû	cumulés	
11	1	160 000,00	427,04	1 132,96	158 867,04	427,04	1 560,00
12	2	158 867,04	424,02	1 135,98	157 731,07	851,06	1 560,00
13	3	157 731,07	420,98	1 139,01	156 592,06	1 272,04	1 560,00
14	4	156 592,06	417,94	1 142,05	155 450,00	1 689,98	1 560,00
15	5	155 450,00	414,90	1 145,10	154 304,91	2 104,88	1 560,00
16	6	154 304,91	411,84	1 148,16	153 156,75	2 516,72	1 560,00
17	7	153 156,75	408,78	1 151,22	152 005,53	2 925,50	1 560,00
18	8	152 005,53	405,70	1 154,29	150 851,24	3 331,20	1 560,00
19	9	150 851,24	402,62	1 157,37	149 693,87	3 733,82	1 560,00
20	10	149 693,87	399,53	1 160,46	148 533,40	4 133,35	1 560,00
21	11	148 533,40	396,44	1 163,56	147 369,84	4 529,79	1 560,00
22	12	147 369,84	393,33	1 166,66	146 203,18	4 923,12	1 560,00

Il est à noter que Natixis Lease, banque associée à BFI, propose aux acquéreurs de la solution "Boulanger Expert" la possibilité de financer l'investissement dans les équipements de boulangerie à travers une offre de location financière.

La location financière (ou *operating lease*) est une location longue durée d'un bien sans que l'entreprise ne dispose de la faculté de l'acquérir après une période d'utilisation donnée. Forme dérivée du crédit-bail (qui est soumis à la réglementation bancaire), la location financière longue durée sans option d'achat n'est pas soumise à la réglementation bancaire. *Lexique les Échos*

ANNEXE 10 - Données statistiques relatives au chiffre d'affaires envisageable la première année d'exploitation par les acquéreurs de la solution "Boulanger Expert"

CA envisageable **(en milliers d'euros)** De	à	Nombre d'observations n_i	Centre de classe x_i	Fréquence f_i	$f_i.x_i$	$n_i.x_i$	$n_i.(x_i-\bar{x})^2$
120	130	1	125	0,63 %	1	125	3 025
130	140	4	135	2,50 %	3	540	8 100
140	150	8	145	5,00 %	7	1 160	9 800
150	160	18	155	11,25 %	17	2 790	11 250
160	170	21	165	13,13 %	22	3 465	4 725
170	180	29	175	18,13 %	32	5 075	725
180	190	28	185	17,50 %	32	5 180	700
190	200	20	195	12,50 %	24	3 900	4 500
200	210	16	205	10,00 %	21	3 280	10 000
210	220	9	215	5,63 %	12	1 935	11 025
220	230	5	225	3,13 %	7	1 125	10 125
230	240	1	235	0,63 %	1	235	3 025
	TOTAUX	160		100,00 %	180	28 810	77 000

ANNEXE 11 - Extraits de la table de la fonction intégrale de la loi normale centrée, réduite

La table ci-dessous donne les valeurs de $\pi(t) = p(T < t)$, fonction de répartition de la variable aléatoire centrée réduite T, avec t positif : $T \rightsquigarrow \mathcal{N}(0\,;1)$

t	0	0,01	0,02	0,03	0,04	0,05	0,06	0,07	0,08	0,09
0	0,5000	0,5040	0,5080	0,5120	0,5160	0,5199	0,5239	0,5279	0,5319	0,5359
0,1	0,5398	0,5438	0,5478	0,5517	0,5557	0,5596	0,5636	0,5675	0,5714	0,5753
0,2	0,5793	0,5832	0,5871	0,5910	0,5948	0,5987	0,6026	0,6064	0,6103	0,6141
0,3	0,6179	0,6217	0,6255	0,6293	0,6331	0,6368	0,6406	0,6443	0,6480	0,6517
0,4	0,6554	0,6591	0,6628	0,6664	0,6700	0,6736	0,6772	0,6808	0,6844	0,6879
0,5	0,6915	0,6950	0,6985	0,7019	0,7054	0,7088	0,7123	0,7157	0,7190	0,7224
0,6	0,7257	0,7291	0,7324	0,7357	0,7389	0,7422	0,7454	0,7486	0,7517	0,7549
0,7	0,7580	0,7611	0,7642	0,7673	0,7704	0,7734	0,7764	0,7794	0,7823	0,7852
0,8	0,7881	0,7910	0,7939	0,7967	0,7995	0,8023	0,8051	0,8078	0,8106	0,8133
0,9	0,8159	0,8186	0,8212	0,8238	0,8264	0,8289	0,8315	0,8340	0,8365	0,8389
1	0,8413	0,8438	0,8461	0,8485	0,8508	0,8531	0,8554	0,8577	0,8599	0,8621
1,1	0,8643	0,8665	0,8686	0,8708	0,8729	0,8749	0,8770	0,8790	0,8810	0,8830
1,2	0,8849	0,8869	0,8888	0,8907	0,8925	0,8944	0,8962	0,8980	0,8997	0,9015
1,3	0,9032	0,9049	0,9066	0,9082	0,9099	0,9115	0,9131	0,9147	0,9162	0,9177
1,4	0,9192	0,9207	0,9222	0,9236	0,9251	0,9265	0,9279	0,9292	0,9306	0,9319
1,5	0,9332	0,9345	0,9357	0,9370	0,9382	0,9394	0,9406	0,9418	0,9429	0,9441
1,6	0,9452	0,9463	0,9474	0,9484	0,9495	0,9505	0,9515	0,9525	0,9535	0,9545
1,7	0,9554	0,9564	0,9573	0,9582	0,9591	0,9599	0,9608	0,9616	0,9625	0,9633
1,8	0,9641	0,9649	0,9656	0,9664	0,9671	0,9678	0,9686	0,9693	0,9699	0,9706
1,9	0,9713	0,9719	0,9726	0,9732	0,9738	0,9744	0,9750	0,9756	0,9761	0,9767
2	0,9772	0,9778	0,9783	0,9788	0,9793	0,9798	0,9803	0,9808	0,9812	0,9817
2,1	0,9821	0,9826	0,9830	0,9834	0,9838	0,9842	0,9846	0,9850	0,9854	0,9857
2,2	0,9861	0,9864	0,9868	0,9871	0,9875	0,9878	0,9881	0,9884	0,9887	0,9890
2,3	0,9893	0,9896	0,9898	0,9901	0,9904	0,9906	0,9909	0,9911	0,9913	0,9916
2,4	0,9918	0,9920	0,9922	0,9925	0,9927	0,9929	0,9931	0,9932	0,9934	0,9936
2,5	0,9938	0,9940	0,9941	0,9943	0,9945	0,9946	0,9948	0,9949	0,9951	0,9952
2,6	0,9953	0,9955	0,9956	0,9957	0,9959	0,9960	0,9961	0,9962	0,9963	0,9964
2,7	0,9965	0,9966	0,9967	0,9968	0,9969	0,9970	0,9971	0,9972	0,9973	0,9974
2,8	0,9974	0,9975	0,9976	0,9977	0,9977	0,9978	0,9979	0,9979	0,9980	0,9981
2,9	0,9981	0,9982	0,9982	0,9983	0,9984	0,9984	0,9985	0,9985	0,9986	0,9986

Table pour les grandes valeurs de t

t	3	3,1	3,2	3,3	3,4	3,5	3,6	3,8	3,9	4
$\boldsymbol{\pi(t)}$	0,99865	0,99903	0,99931	0,99952	0,99966	0,99977	0,99984	0,99993	0,99995	0,99997

ANNEXE 12 - Présentation et déroulement du développement du nouveau dispositif de découpe des machines Tradipain

Dans le cadre de son nouveau concept de "Boulanger Expert", BFI a décidé de développer de nouveaux équipements, visant à faciliter le travail des boulangers et à limiter les ressources mobilisées lors des étapes de fabrication du pain. Suite aux études et travaux menés par les ingénieurs BFI, en concertation avec le service commercial, un nouveau concept de machine a été développé, baptisé Tradipain. Le côté novateur de ce nouvel équipement, qui sera systématiquement proposé avec l'offre "Boulanger Expert", repose sur un nouveau dispositif de découpe et de formation des pâtons, beaucoup plus flexible que ceux que l'on trouve actuellement sur les équipements traditionnels. Ce nouveau dispositif permet de fabriquer toutes sortes de pains de tradition, tout en respectant la structure de la pâte, en réduisant le temps de repos et en préservant la flaveur du produit.

Entamés en janvier 2017, les travaux de recherche et développement qui ont permis d'aboutir à ce nouveau dispositif de découpe et de formation des pâtons se sont poursuivis sur plus d'un an. Les études commerciales menées ont permis de démontrer l'existence d'un marché pour le nouveau concept développé par BFI et l'intérêt commercial du produit proposé. Elles ont été complétées par des études techniques, qui ont conclu à la faisabilité du projet, sur les plans technique et financier. C'est à partir de ces études qu'il a été décidé, début avril 2017, de poursuivre le projet, en y affectant plus de moyens. Un suivi rigoureux des dépenses engagées a été effectué, sur la base des temps consacrés par les ingénieurs et techniciens participant au projet de développement du nouveau dispositif (cf. annexe 13). Bien que disposant de la plupart des compétences en interne, il a toutefois été nécessaire, pour certains aspects spécifiques, de faire appel à des prestataires externes. Par le passé, les frais de développement de nouveaux produits ont fait l'objet d'une inscription à l'actif.

À l'issue de ces travaux, BFI a décidé de protéger son invention, le nouveau dispositif de découpe et de formation des pâtons, en effectuant une demande de dépôt de brevet auprès de l'Institut national de la propriété industrielle (INPI). Celle-ci a été acceptée le 15/11/2017 et a fait l'objet d'une redevance de 646 € HT (dépôt INPI n°156N24). BFI envisage d'exploiter les machines Tradipain pendant toute la durée de protection du brevet.

Afin de donner plus de visibilité à son nouvel équipement et pour éviter d'éventuels détournements, il a également été décidé de protéger la marque Tradipain. Les dépenses engagées pour les démarches de conception et de protection de cette nouvelle marque, toutes enregistrées en charges en cours d'exercice, ont été estimées et décomposées de la manière suivante :

- dépôt de la marque à l'INPI le 10/01/2018 : 210 € HT ;
- estimation du temps de travail du service commercial (au taux horaire moyen) : 1 340 € ;
- honoraires de l'agence de communication pour développement du logo : 4 200 € HT.

Suite à ce dépôt, la marque Tradipain bénéficie d'une protection de 10 ans, renouvelable.

ANNEXE 13 - Suivi des dépenses consacrées au développement du nouveau dispositif de découpe Tradipain

Étapes du projet	Périodes	Interne	Externe
		Dépenses de personnel - EUR	Prestations externes - Mt EUR HT
Lancement et définition projet	Janvier 2017	345,10	
Études commerciales préalables	De janvier 2017 à février 2017	765,60	7 400,00
Recherche partenaires potentiels	Janvier 2017	589,50	
Études techniques	De février 2017 à mars 2017	3 799,50	
Conception et développement des moules et du prototype	D'avril 2017 à août 2017	22 173,00	
	De septembre 2017 à novembre 2017	24 919,50	6 041,00
Test du prototype et réglages	Novembre 2017	2 340,50	

Les dépenses engagées durant l'exercice 2018 ont déjà fait l'objet d'un enregistrement en charges par nature tout au long de l'exercice.

ANNEXE 14 - Suivi des investissements pour la nouvelle ligne de production

Le développement des machines Tradipain étant au cœur de l'offre "Boulanger Expert", BFI a engagé au cours de l'exercice 2018 des dépenses pour la mise en place d'une nouvelle ligne de production, qui sera entièrement dédiée à la fabrication de ces équipements.

Fin janvier 2018, le suivi de l'investissement pour cette nouvelle ligne de production fait apparaître un total de dépenses de 285 894 € HT, enregistrées en compte d'immobilisations en cours. En complément, BFI a fait appel au fournisseur Bystronic pour la livraison et l'installation d'un système de découpe laser et de perçage de tôles (facture n°1700059265). La mise en service de la nouvelle ligne de production a eu lieu à l'issue de cette installation, le 1er février 2018.

Toutefois, les premières productions font apparaître des défauts nécessitant le remplacement de pièces et une modification des réglages. L'intervention est réalisée et facturée le 5 février 2018 par le fournisseur Hoerbiger, au prix de 2 300 € HT (facture n°536242).

Le suivi des dépenses d'investissement et les prévisions effectuées par la direction technique permettent de dégager les éléments suivants concernant la composition de la ligne de production et l'utilisation prévue par BFI :

Éléments composant la ligne de production	Durée d'utilisation prévue	Valeur
Convoyeur	6 ans	38 480 €
Unités rotatives	4 ans	51 255 €
Structure	12 ans	Solde

Par défaut, BFI retient un amortissement linéaire et, sur le plan fiscal, applique les durées d'usage admises. Pour la nouvelle ligne de production dédiée aux équipements Tradipain, seule une durée d'usage de 10 ans pour l'immobilisation dans son ensemble a pu être identifiée.

ANNEXE 15 - Facture 1700059265 du fournisseur Bystronic

Facture 1700059265

Date :	01.02.2018	
N° d'ordre/date :	35644862 / 04.01.2018	Destinataire :
Avis de service :	C-10023649	BFI
Notre Ust-Id-N° :	FR68404973984	25 rue Louis Blériot
N° client :	11025	ZI du Brézet
Montant total incl. taxe :	**24 529,20**	63100 Clermont-Ferrand

Concerne votre installation : Bysprint 3015 Bylaser 2200 (N° de com : K023305)
N° de série : 4487 / N° d'équipement : 20005577

Intervention de N. FONTVELCIN le 01.02.2018

Conditions

Livraison	EXW Les Ulis conformément aux Incoterms 2010	**Mode d'expéd.**	
Paiement	Sans esc. jusqu'au 31.03.2018		

Positions

Pos	No d'article	Désignation	Unité	Quantité	Prix unitaire	Total position
010	10042996	Turbine SV 6.150/1-0013 Pays d'origine : DE Poids net : 75KG Code fiscal : A4	1 PCE	1	18 271,30	18 271,30
030	99210	Temps de travail - installation Code fiscal : A4 Rabais contrat -3,00 % EUR Valeur nette	1H	6	105,00	630,00 -18,90 611,10
040	10024068	Forfait déplacement Laser Code fiscal : A4 Rabais contrat -10,00 % EUR Valeur nette	1PCE	1	540,00	540,00 -54,00 486,00
050	97310	Temps de travail - formation Code fiscal : A4	1H	4	105,00	420,00

Valeur nette :		19 788,40	EUR
Port/fret :		652,60	EUR
TVA :	20,00 %	4 088,20	EUR
Total inc. taxe :		**24 529,20**	**EUR**

ANNEXE 16 - Modifications du système d'information

Nouvelle modélisation des données

Le directeur financier souhaite établir un tableau de bord permettant d'obtenir notamment le chiffre d'affaires par type de client (concessionnaires, agents, artisans "Boulanger Expert").

Nouveau processus "Demande des clients"

Après l'ouverture de leur boulangerie, les clients "Boulanger Expert" peuvent passer des commandes fermes sans préalablement demander un devis afin de développer des activités annexes (pâtisserie, snack). Cette situation devient régulière et la demande s'oriente vers des produits associés à la vente principale que la société BFI ne fabrique pas.

La commande ferme est traitée et communiquée au gestionnaire de l'entrepôt "produits associés" par l'assistant commercial. Le gestionnaire de l'entrepôt traite rapidement la commande des produits en stock en établissant une demande de commande à livrer à destination du service livraison. Si le produit est indisponible, le gestionnaire de l'entrepôt établit une demande de commande à la centrale d'achat.

Quel que soit le cas, le gestionnaire transmet le délai de livraison à l'assistant commercial. Celui-ci rédige obligatoirement une réponse au client en lui indiquant notamment le délai de livraison.

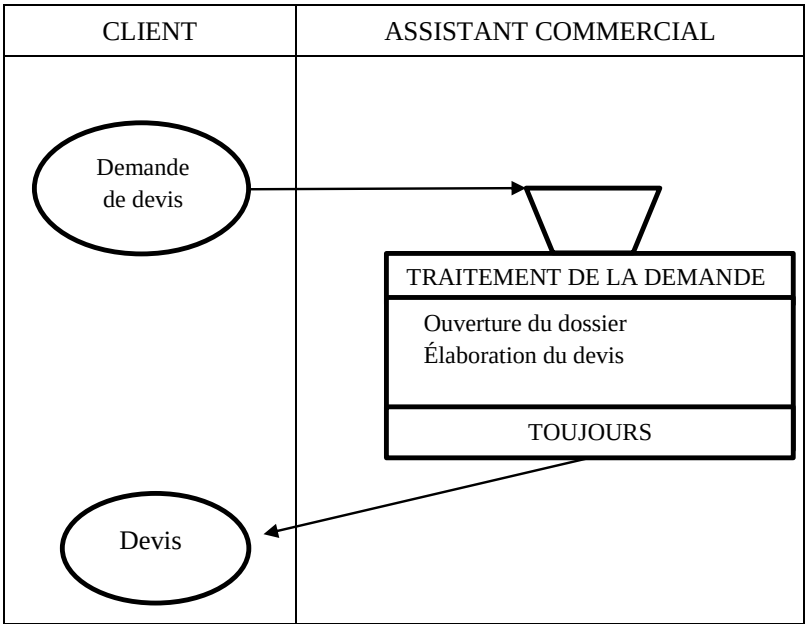
Nouveau site internet

Le site internet de la société est aujourd'hui "passif" dans la mesure où il est dédié à la consultation. Dans le cadre de son développement la direction souhaite que celui-ci devienne "actif". Les visiteurs pourront s'inscrire en ligne afin de participer au nouveau club dédié aux clients "Boulanger Expert". Le site se caractérisera par l'utilisation du protocole HTTPS.

Nouvelle charte d'utilisation des moyens informatiques et des outils numériques nomades

Le développement du marché des boulangeries clé en main contraint les commerciaux à se déplacer chez les nouveaux clients. Cette nouvelle organisation du travail nécessite l'utilisation d'outils informatiques nomades. Le responsable souhaite modifier la charte d'utilisation des moyens informatiques et outils numériques afin d'incorporer des précisions sur le développement de ces matériels.

ANNEXE 17 - Extrait du schéma événement-résultat de l'ancien processus "Demande des clients"



ANNEXE 18 - Nouvelle modalité de calcul du BFR normatif

Les délais de règlement accordés aux clients varient selon le type de clients. Pour les clients français, le règlement se fait systématiquement par LCR magnétique, à 45 jours fin de mois. Néanmoins, des retards de livraison ou d'installation conduisent régulièrement à un prolongement de ce délai. Les délais accordés aux agents étrangers sont négociés au cas par cas. Il en ressort un délai moyen estimé à 90 jours.

Les marchandises achetées par BFI font l'objet d'un règlement à 30 jours. Pour les autres fournisseurs, le délai de règlement est fixé à 45 jours fin de mois.

Compte tenu de l'activité de l'entreprise, la TVA fait l'objet d'une déclaration mensuelle. Elle est réglée le 20 du mois suivant. Toutes les opérations sont soumises au taux normal.

Les salaires sont payés le dernier jour du mois et les cotisations sociales, le 15 du mois suivant.

La production des fours se fait dès lors qu'une commande est passée par un concessionnaire. Afin d'y répondre le plus rapidement possible, BFI dispose d'un stock important de matières et composants. Ce stock a ainsi une durée de rotation moyenne de 100 jours. Les marchandises ne sont en revanche commandées qu'une fois la commande concessionnaire passée. Ainsi, les stocks de marchandises ne restent dans l'entreprise qu'en moyenne 35 jours. Une fois l'intégralité de la commande prête, elle est expédiée au client. En moyenne, les produits finis ne sont détenus que pendant 15 jours.

Poids des différents postes de charges dans le chiffre d'affaires (CA)

Pour 100 € de CA	
Coût des matières premières	20,00
Coût des marchandises	32,00
Coût de production (hors matières premières)	**26,00**
Charges externes de production	*9,50*
Salaires et charges sociales (1)	*15,00*
Amortissements	*1,50*
Autres coûts – hors production	**9,50**
Autres charges externes	*5,00*
Salaires et charges sociales (2)	*4,00*
Amortissements	*0,50*
Marge moyenne	**12,50**

(1) Dont charges sociales : 6,90
(2) Dont charges sociales : 1,80

Les exportations représentent environ 40 % du chiffre d'affaires.

ANNEXE 19 - Analyse de l'activité et des résultats 2018

L'analyse de l'activité de l'exercice 2018 met en évidence des résultats mitigés, liés notamment aux difficultés techniques et commerciales rencontrées lors du lancement de l'offre "Boulanger Expert". En effet, face à un niveau de demande plus faible que celui escompté, une politique commerciale plus agressive a été mise en place. Les commerciaux ont alors accordé d'importantes remises et des conditions de règlement plus avantageuses aux nouveaux clients "Boulanger Expert". En conséquence, si le volume d'affaires réalisé a été finalement supérieur aux prévisions, le chiffre d'affaires unitaire sur les ventes de "Boulanger Expert" a quant à lui été inférieur de près de 15 % à celui initialement fixé.

À cela se sont ajoutés des problèmes de coordination avec les nouveaux partenaires et de multiples retards de livraison. Pour éviter des répercussions commerciales négatives, il a été décidé de compenser ces

dysfonctionnements par un relèvement du niveau de stock de sécurité des équipements composant les modules "Boulanger Expert".

Par ailleurs, le marché de la boulangerie connaît des évolutions importantes. Depuis quelques années, une partie de la demande de produits boulangers des ménages se reporte sur la grande distribution. Les grandes enseignes de distribution ont en effet opéré une montée en gamme, en proposant une variété plus importante de pains, cuits sur place, venant concurrencer directement les boulangeries artisanales. Dans ce contexte, le ralentissement dans le nombre d'installations d'artisans boulangers s'est amplifié en 2018. Forts de cette évolution, les grands distributeurs ont pu peser encore davantage dans les négociations commerciales et obtenir des conditions plus avantageuses, tant en termes de prix que de délais de règlement.

Extrait du compte de résultat de l'exercice 2018

	31/08/2018	31/08/2017
Produits d'exploitation :		
Ventes de marchandises	25 274 424	27 244 301
Production vendue [biens et services]	38 682 330	43 347 070
Sous-total A - Montant net du chiffre d'affaires	**63 956 754**	**70 591 371**
dont à l'exportation :	*28 054 198*	*33 415 550*
Production stockée	174 583	215 914
Production immobilisée	0	43 250
Subventions d'exploitation	0	0
Reprises sur dépréciations, provisions (et amortissements), transferts de charges	328 606	364 079
Autres produits	3 675	13 702
Total I	**64 463 618**	**71 228 316**
Charges d'exploitation :		
Achats de marchandises	20 328 331	23 606 059
Variation des stocks	(279 163)	(10 695)
Achats de matières premières et autres approvisionnements	13 367 543	13 894 012
Variation des stocks	(123 259)	(161 297)
*Autres achats et charges externes	8 500 161	10 366 787
Impôts, taxes et versements assimilés	854 051	819 873
Salaires et traitements	8 603 726	8 807 450
Charges sociales	3 755 849	3 901 750
Dotations aux amortissements, dépréciations et aux provisions :		
Sur immobilisations : dotations aux amortissements	790 603	789 855
Sur immobilisations : dotations aux dépréciations	0	0
Sur actif circulant : dotations aux dépréciations	101 751	275 962
Pour risques et charges : dotations aux provisions	259 794	227 714
Autres charges	1 811	3 405
Total II	**56 161 198**	**62 520 875**
* Y compris		
- Redevances de crédit-bail mobilier	124 682	100 676
- Redevances de crédit-bail immobilier	0	0
1. RÉSULTAT D'EXPLOITATION (I-II)	**8 302 420**	**8 707 441**

Coût de production des produits finis en 2018 : 29 420 110 €

ANNEXE 20 - Bilan fonctionnel au 31/08/2018

ACTIF	31/08/2018	31/08/2017	PASSIF	31/08/2018	31/08/2017
Emplois stables	**34 449 685**	**27 290 714**	**Ressources stables**	**60 805 955**	**53 837 492**
Immobilisations incorporelles	*13 583 564*	*11 050 020*	*Capitaux propres*	*45 253 459*	*39 156 597*
Immobilisations corporelles	*17 909 423*	*13 283 996*	*Provisions*	*1 295 635*	*1 355 574*
Immobilisations financières	*2 956 698*	*2 956 698*	*Dettes financières*	*1 265 635*	*1 406 002*
			Amortissements et dépréciations	*12 991 226*	*11 919 319*
Actif circulant	**31 557 298**	**30 063 257**	**Passif circulant**	**12 436 112**	**15 051 948**
Actif circulant d'exploitation	**28 863 659**	**27 674 971**	**Passif circulant d'exploitation**	**11 738 935**	**13 808 445**
Stocks de matières premières	*4 020 443*	*3 897 184*	*Dettes fournisseurs*	*8 425 874*	*10 212 446*
Stocks de produits finis	*2 052 879*	*1 878 296*	*Dettes fiscales et sociales*	*3 075 557*	*3 556 542*
Stocks de marchandises	*3 255 014*	*2 975 851*	*Produits constatés d'avance*	*237 504*	*39 457*
*Créances clients **	*19 480 114*	*18 900 142*			
Charges constatées d'avance	*55 209*	*23 498*	**Passif circulant hors exploitation**	**697 177**	**1 243 503**
Actif circulant hors exploitation	**2 693 639**	**2 388 286**	*Dettes sur immobilisations*	*652 153*	*42 320*
Créances diverses	*2 693 639*	*2 388 286*	*Autres dettes*	*45 024*	*1 201 183*
Trésorerie active	**7 235 084**	**11 535 469**			
Disponibilités	*135 084*	*35 469*	**Trésorerie passive**	**0**	**0**
VMP	*7 100 000*	*11 500 000*			
Total	**73 242 067**	**68 889 440**	**Total**	**73 242 067**	**68 889 440**

** Les créances relatives aux ventes à l'étranger représentent 38 % du poste à la clôture de l'exercice 2018 et 42 % à la clôture de l'exercice 2017.*

ANNEXE 21 - Tableau des flux de trésorerie pour les exercices 2017 et 2018

Éléments	2018	2017
Flux de trésorerie liés à l'activité		
Résultat net	5 125 733	6 994 715
Élimination des charges et produits sans incidence sur la trésorerie ou non liés à l'activité :		
• Amortissements, dépréciations et provisions (1)	871 791	853 490
• Plus-values des cessions nettes d'impôts	(123 565)	0
Marge brute d'autofinancement	**6 121 089**	**7 848 205**
• Moins : variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité	(4 714 835)	(861 370)
Stocks	*(587 813)*	*(387 906)*
Créances d'exploitation	*(596 000)*	*(491 999)*
Dettes d'exploitation	*(2 069 510)*	*(142 356)*
Autres créances liées à l'activité	*(305 353)*	*(136 250)*
Autres dettes liées à l'activité	*(1 156 159)*	*297 141*
Flux net de trésorerie généré par l'activité (A)	**1 406 254**	**6 986 835**
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement		
Acquisitions d'immobilisations	(6 475 900)	(1 780 210)
Cessions d'immobilisations nettes d'impôts	299 795	0
Variation des créances et dettes sur immobilisations	609 833	156 340
Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement (B)	**(5 566 272)**	**(1 623 870)**
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement		
Remboursement d'emprunts	(140 367)	(180 532)
Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement (C)	**(140 367)**	**(180 532)**
Variation de trésorerie (A+B+C)	**(4 300 385)**	**5 182 433**
Trésorerie d'ouverture **(D)**	11 535 469	6 353 036
Trésorerie de clôture **(A+B+C+D)**	7 235 084	11 535 469

(1) À l'exclusion des dépréciations sur actif circulant.