



NOTE PEDAGOGIQUE

Cas Café glacier



Sommaire

	Le résumé du cas.....	2
1.	La problématique.....	2
2.	Les objectifs pédagogiques du cas.....	3
3.	Publics cibles et pré-requis.....	4
4.	Proposition de scénario pédagogique.....	4
5.	Intégration du cas dans une séquence pédagogique.....	4
6.	Intégration des supports d'animation.....	5
7.	<i>Eléments d'analyse et de résolution du cas.....</i>	<i>5</i>
8.	<i>Retour d'expériences sur des animations antérieurs.....</i>	<i>6</i>
9.	Lectures complémentaires ou références.....	6

Cas Café glacier

Mots clés : Business plan financier - Seuil de rentabilité

Compte de résultat-plan de financement

Le résumé du cas

Cette étude de cas est tirée d'un projet réel de création d'entreprise réalisé par des étudiants pour le compte de créateurs dans le cadre d'une opération d'accompagnement de porteurs de projets.

La porteuse de projet souhaite ouvrir un café glacier dans une ville côtière touristique en Bretagne.

Il est demandé à l'apprenant de réaliser le dossier financier prévisionnel (Compte de résultat, plan de financement) pour les trois premières années d'exploitation (l'incidence de la T.V.A et de l'impôt sur les bénéfices est prise en compte dans cette approche).

L'apprenant est en autonomie. Il doit remplir les différents tableaux proposés avec le cas. Il peut se vérifier à chaque étape grâce aux différents totaux qui lui sont communiqués tout au long de l'étude.

A l'issue de ce cas d'initiation très complet, l'apprenant sera en mesure d'appréhender de façon simplifiée les notions fondamentales de gestion (distinction charges/ investissements, notions d'amortissements, d'emprunt par annuité constante, de besoin en fonds de roulement, de seuil de rentabilité, de rémunération salariée et T.N.S). Il comprendra l'articulation entre les différents documents de synthèse (Compte de résultat et Plan de financement) afin de percevoir et mesurer la notion du risque financier inhérent à la création d'une entreprise. Il percevra également l'intérêt de calculer un seuil de rentabilité prévisionnel.

1. La problématique

Il s'agit de découvrir par l'exemple, le montage du dossier financier sur 3 ans dans le cadre d'un démarrage d'entreprise.

La structure de la démarche est la suivante :

L'ensemble des documents de synthèse qui permettront de réfléchir aux interrogations essentielles de chaque créateur :

- L'activité est-elle rentable ?
- Quel est le coût du montage d'un tel projet ?
- Quels sont les moyens à mettre en œuvre pour le financer ?
- Quels sont, dans le détail, les principaux postes de charge (Fournitures consommables, services extérieurs, salaires, prélèvements du dirigeant, impôts et taxes...) ?
- Quel est le seuil de rentabilité ?
- Analyse du compte de résultat et du plan de financement pour amener l'apprenant à porter un jugement critique sur les points forts et les zones de risques du projet.

2. Les objectifs pédagogiques du cas

Les principaux objectifs pédagogiques sont :

- Passer d'un chiffre d'affaires TTC à un Chiffre d'affaires H.T
- Calculer les achats de marchandises à partir de la marge
- Elaborer un plan d'amortissement des différents investissements en fonction de leur durée de vie
- Elaborer un tableau d'amortissement d'emprunt (annuité constante, prêt à taux zéro)
- Calculer les charges patronales
- Distinguer la rémunération des salariés de celle des dirigeants Travailleurs Non-Salariés (T.N.S)
- Appréhender le détail des fournitures consommables et des services extérieurs
- Etablir un compte de résultat prévisionnel sur 3 ans
- Calculer l'impôt sur les bénéfices (Impôt sur les sociétés)
- Comprendre la notion de Capacité d'autofinancement (C.A.F)
- Calculer un seuil de rentabilité
- Comprendre la notion de variation du besoin en fonds de roulement
- Etablir un plan de financement prévisionnel sur 3 ans
- Comprendre l'articulation entre les différents documents comptables de synthèse

- Appréhender les risques inhérents à la création de l'entreprise.

Les compétences à acquérir sont :

- Prendre conscience de la diversité et de la complexité des informations à réunir pour monter un dossier
- Garder un esprit critique et de la lucidité devant des données chiffrées relatives et aléatoires
- Etre capable d'organiser les informations pour élaborer les documents financiers qui détermineront pour partie l'engagement des partenaires : organismes de crédit, associés, fournisseurs...
- Présenter un avis personnel argumenté quant à la faisabilité d'un projet.

3. Publics cibles et prérequis

Ce cas s'adresse à des apprenants de 1^{er} cycle universitaire lors des cours d'initiation à la gestion ou d'entrepreneuriat : par exemple en D.U.T Gestion ou d'un D.U.T Techniques de Commercialisation.

Il est également adapté à des stagiaires de formation continue en phase de création ou de reprise d'activité et à tous les modules "entrepreneuriat".

Il ne nécessite pas de connaissances particulières des notions fondamentales de gestion prévisionnelle. Les éclaircissements éventuellement nécessaires peuvent être apportés par l'animateur. Il peut être réalisé après le cas "Epicerie en zone rurale" du même auteur et avant le cas « ambulanciers » du même auteur.

4. Proposition de scénario pédagogique

Ce cas peut être traité et corrigé en 1 séance de 2 heures environ avec peu d'apports théoriques si le cas "Epicerie en zone rurale" a été réalisée au préalable. Dans ce cas, seules les notions de TVA et de seuil de rentabilité sont à aborder.

Cela peut être l'occasion de travailler en groupe (4 à 6 personnes) et de confronter les idées à l'intérieur du groupe et entre les groupes.

5. Intégration du cas dans une séquence pédagogique

Ce cas peut facilement être intégré dans un module "entrepreneuriat" ou "création d'entreprise".

6. Intégration des supports d'animation

Le corrigé (sur fichier Word) peut être dévoilé progressivement lors de la correction. Pour une meilleure lisibilité, il est conseillé de surligner les chiffres qui étaient à compléter dans ce business plan financier.

7. Eléments d'analyse et de résolution du cas

Tableau d'investissements : Pas de difficulté particulière. Il faut juste faire les totaux pour l'année 1. L'animateur peut faire remarquer qu'il n'y a pas d'investissements en années 2 et 3.

Financement des investissements : Pas de difficulté particulière. Faire remarquer que les ressources sont supérieures aux besoins.

Détail des emprunts : Il faut compléter le tableau de remboursement d'emprunt par annuités constantes (annuité donnée) et ne pas oublier l'emprunt à taux zéro.

Salaires et charges sociales : Cela peut être l'occasion de faire quelques rappels sur les salaires bruts et les charges sociales patronales. L'animateur peut également aborder la distinction travailleur salarié / travailleur non salarié.

Frais généraux et impôts et taxes : Ces tableaux sont donnés dans le détail à titre indicatif pour que l'apprenant perçoive bien le contenu de ces postes de charge. Seuls les totaux seront à reporter dans le compte de résultat.

Détail des amortissements : L'apprenant doit établir les plans d'amortissement en fonction des différentes durées d'amortissement.

Compte de résultat : Le CA est donné T.T.C il faut le ramener H.T Soit $102\,000/1.2 = 85\,000$ €. Le taux de marge est donné. Il faut calculer les achats de marchandises soit $100 - \text{le taux de marge}$. Les autres chiffres sont à reprendre dans les tableaux précédents.

L'impôt sur les bénéfices de cette EURL est à calculer au taux de 15% (Taux réduit applicable aux PME pour un bénéfice inférieur à 38 120 €)

L'activité de l'année 1 après prélèvements de 12 000 € ne dégage que peu de rentabilité. Cependant l'entreprise monte en puissance pour atteindre un niveau de rentabilité tout à fait satisfaisant en année 3. Il ne faut pas perdre de vue que l'activité est saisonnière et que le café glacier n'est ouvert que sur 7 mois dans l'année.

Le seuil de rentabilité : C'est le point le plus "technique" du cas. Il nécessite des explications complémentaires pour distinguer les charges fixes des charges variables.

Une charge fixe ou charge de structure, est une charge qui est liée à l'existence de l'entreprise. Elle n'est pas fonction de l'activité, c'est-à-dire qu'elle demeure indépendante du niveau de vente ou de production. Voici des exemples de charges fixes : les loyers (mobiliers ou immobiliers), les assurances, les salaires du personnel administratif, certains honoraires (avocat, expert-comptable)

Une charge variable, charge d'activité ou charge opérationnelle, représente une charge liée au fonctionnement de l'entreprise. Elle varie selon le volume d'activité : plus l'activité progresse, plus les charges variables sont importantes ; et inversement. Voici des exemples de charges variables : les achats de marchandises, les achats de matières, la sous-traitance, les consommations énergétiques (cas des entreprises de production), les salaires du personnel opérationnel (lorsqu'il est indexé sur l'activité), les commissions.

Rappel : Dans ce cas, par mesure de simplification, seuls les achats consommés de marchandises sont considérés comme variables, toutes les autres charges sont fixes.

Il convient alors d'établir un compte de résultat différentiel pour déterminer x le seuil de rentabilité (chiffre d'affaires pour lequel le résultat est à « zéro »).

Chiffre d'affaires
- Charges variables
= Marge sur coût variable
- Charges fixes
= Résultat

Les charges variables sont représentées par un pourcentage de X alors que les charges fixes sont représentées par un montant en € (cf. corrigé).

Besoin en fonds de roulement : Ce tableau est donné à titre indicatif. L'animateur peut attirer l'attention de l'apprenant sur la nécessité de disposer d'un stock de départ pour débiter l'activité.

Plan de financement :

Les principales difficultés sont :

- la variation du Besoin en fonds de roulement d'une année sur l'autre. L'apprenant prend généralement le besoin en fonds de roulement.
- Le remboursement d'emprunt ou seule la partie « capital remboursé » est à intégrer.

8. Retour d'expériences sur des animations antérieurs

Cette étude de cas ne pose pas de difficultés particulières si quelques explications sont données sur les notions fondamentales.

Lors de la correction, l'animateur peut facilement "cacher " les résultats en mettant la police de caractère en blanc et en faisant apparaître les résultats au fur et à mesure. Cela permet à l'apprenant de suivre et de comprendre le raisonnement plutôt que de copier les résultats de façon automatique.

9. Lectures complémentaires ou références

Sites Internet à consulter pour information :

<http://www.crea-iut.org> (le site de la création d'entreprises dans les I.U.T)

<https://bpifrance-creation.fr/> : le site incontournable de la création d'entreprises en France