

Fédération Sud Est
Dauphine, Savoie, Lemman, Ain



PRESENTATION

SUCCÈS

SOMMAIRE

1. RAPPEL DES OBJECTIFS

2. PRESENTATION DE LA SOCIETE SUCCÈS

- 2.1. Introduction et historique
- 2.2. Identification
- 2.3. Activités
- 2.4. Points forts
- 2.5. Implantations géographiques
- 2.6. Etablissements
- 2.7. Répartition des effectifs
- 2.8. Structure juridique et statuts
- 2.9. Propriété industrielle

3. PROJET D'ENTREPRISE SUCCÈS

- 3.1. Introduction
- 3.2. Ambition et stratégie de l'entreprise
- 3.3. Vocation et métiers
- 3.4. Système de valeurs de l'entreprise
- 3.5. Management et rémunération des Ressources Humaines
- 3.6. Règles et politique de rémunération
- 3.43947120. Rémunération des dirigeants

4. MARCHES DE SUCCÈS

- 4.1. Introduction
- 4.2. Marché
- 4.3. Principaux Clients
- 4.4. Nature des contrats
- 4.5. Principaux concurrents

5. OPERATIONS COMMERCIALES

- 5.1. Potentiel commercial
- 5.2. Organisation commerciale
- 5.3. Elaboration des offres
- 5.4. Validation des offres/identification des risques
- 5.5. Informatique de gestion commerciale
- 5.6. Suivi commercial

6. ORGANISATION ET MOYENS

- 6.1. Organigramme et organisation
- 6.2. Soutien après vente
- 6.3. Matériel et équipements
- 6.4. Matériel informatique
- 6.5. Flotte

7. CONTROLE DE GESTION

- 7.1. Elaboration des budgets
- 7.2. Mode de gestion des affaires
- 7.3. Affection des frais généraux
- 7.4. Outils de gestion analytique

8. ANALYSE FINANCIERE

- 8.1. Evolution des bilans
- 8.2. Evolution des comptes de résultats
- 8.3. Evolution de la structure du bilan
- 8.4. Evolution de l'activité et des principaux ratios
- 8.5. Données économiques prévisionnelles

9. RAPPROCHEMENT RECHERCHE

- 9.1. Objectifs du vendeur
- 9.2. Contraintes
- 9.3. Transaction souhaitée
- 9.4. Echancier

10. CONCLUSIONS

1. RAPPEL DES OBJECTIFS

Dans le cadre de sa *croissance externe* la *Fédération du Sud Est de ACQUÉREUR* et notamment les régions du *Dauphiné, de la Savoie, de Léman et de l'Ain (DSL)* ont fixé leurs objectifs vers l'acquisition et l'intégration de sociétés de services et d'ingénierie dans les domaines prioritaires d'activités suivants : *éclairage public, RTI, entreprise électrique, contrôle de processus, génie climatique et la maintenance.*

Cette croissance externe, prioritaire sur l'axe Chambéry Grenoble, devrait apporter à la région un *chiffre d'affaires supplémentaire de 50 à 70 MF.*

Les recherches se sont orientées vers des sociétés présentant un *chiffre d'affaires supérieur à 20 MF.*

Dans ce contexte la société *SUCCÈS*, dont les activités couvrent le *génie frigorifique, le génie climatique et le contrôle de processus*, répond aux objectifs de croissance avec un *Chiffre d'affaires 1999 de 40 MF et de 10 MF pour la Filiale TECHNI -RESTAURATION.*

2. PRESENTATION DE LA SOCIETE SUCCÈS

2.1. Introduction et historique

Créée en nom propre en **1978**, *SUCCÈS* exerce dans un premier temps ses activités dans la *conception et l'installation de systèmes frigorifiques* pour les grandes surfaces de distribution agro-alimentaires.

En **1986**, le dirigeant Jean Louis LEON, transforme la société en *Société Anonyme (SA)* avec son directeur technique, intégrant comme actionnaires pour complément juridique symbolique les membres de sa famille (famille LEON).

En **1992**, *SUCCÈS* s'implante à LA MURE (38) en créant une antenne *SAV et entrepôt de machines frigorifiques.*

En **1994**, *SUCCÈS* crée une filiale dans ses locaux afin de gagner des marchés « *clés en mains* » de *cuisine*, de climatisation, de réfrigération et de gestion centralisée.

En **1995**, *SUCCÈS* diversifie ses activités *dans le génie climatique.*

En **1998**, Acquisition de la société LFC d'Annemasse et création de l'agence *SUCCÈS* dont les activités portent sur *la prospection commerciale, les études et l'installation de petits montages* et le SAV.

Au mois de janvier **1999**, *SUCCÈS* installe un entrepôt à LAFFREY pour stocker des équipements et des matériels frigorifiques.

Depuis **1998**, SUCCÈS est en *pourparler avec un groupe de génie frigorifique* dans le but de *céder son entreprise et de développer*, en conservant la Direction Générale, *les activités au niveau National*.

2.2. Identification

Raison sociale : SUCCÈS

Siège social : Parc d'activités des Ruires , 3 Rue Evariste Gallois, 38320 EYBENS

Forme Juridique : SA au capital de 1 050 000 F

Dirigeant : Jean Louis LEON PDG et Actionnaire principal

Téléphone : 04 76 81 36 21

Télécopie : 04 76 24 81 00

Siret N° : 338 653 082 00028

APE, NAF : 292F

RC Grenoble : B 338 653 082

2.3. Activités

Les *services* de SUCCÈS couvrent plusieurs domaines d'activités dans le conseil, la conception, l'installation et le soutien après vente, à savoir :

Pour les domaines d'activités

Froid industriel
Froid commercial
Froid agro-alimentaire
Climatisation
Traitement de l'air
Ventilation
Contrôle de processus

Pour les services associés aux domaines d'activités

Etudes et réalisations
Installation de matériel et réalisation
Contrat d'assistance technique : contrats de visites et entretien, supervision GTC centralisée.
Service après vente

2.4. Points forts

Les points forts de SUCCÈS peuvent être synthétisés comme suit :

- *leader sur les marchés de l'ISERE*
- *activités de veille technologiques accompagnées d'innovation notamment :*
 - *remplacement des fluides frigorigènes par des fluides de substitution (1^{ière} Mondiale)*
 - *stockage d'énergie frigorigène 1989 (1^{ière} Mondiale)*
 - *colloques internationaux sur le stockage du froid*
- *une des 10 sociétés nationales indépendantes*
- *animation de groupes de progrès avec les clients et partenaires*
- *participation active aux salons et expositions*
- *soutien après-vente et génération d'affaires par SAV et entretien*

L'image et l'impact sont fortes de par la technicité, l'assistance à maître d'ouvrage (Notamment dans le secteur public par la maîtrise de la conduite des projets MOP - Maîtrise d'œuvre dans les ouvrages publics), la position dans l'avancée technologique et surtout le soutien permanent apporté aux clients.

2.5. Implantations géographiques

Les principales implantations, en terme de chiffres d'affaires, sont localisées dans l'Isère (40%), la Savoie (20%) et la Haute Savoie (20%), les autres implantations concerne l'Ain (10%) et le Rhône (10%).

D'autres implantations, par le biais de nouvelles consultations, voient le jour à Orléans et sur le territoire national ; ces dernières impliquent un changement de stratégie de développement pour SUCCÈS, objet principal de la cession.

2.6. Etablissements

Quatre établissements actuellement opérationnels pour SUCCÈS ET TECHNI-RESTAURATION (Filiale décrite en Annexe A1) :

Le siège social à *EYBENS* - en bordure de l'axe Grenoble - Chambéry - Lyon - 32 salariés.

- . 250 M2 de bureaux
- . 350 M2 d'expositions
- . 650 M2 d'ateliers et d'entrepôts

Un établissement à *LA MURE D'ISERE* - Axe Grenoble - Gap - 10 salariés

- . 700 M2 d'ateliers et d'entrepôts ZI LA MURE
- . 300 M2 d'ateliers et d'entrepôts ZI LAFFREY

Un établissement à ANNEMASSE : Axe Genève - Annecy - 8 salariés.

- . 300 M2 d'ateliers et de bureaux.

2.7. Répartition des effectifs (SUCCÈS, TECHNI-RESTAURATION)

Répartition par service

Direction et service administratif : *6 personnes*

Bureau d'études - service commercial : *9 personnes*

Service montage : *18 personnes dont 2 stagiaires*

Service maintenance et dépannage : *17 personnes dont 2 stagiaires*

Répartition par CA et entité :

SUCCÈS : *42 moyen* au 31/12/1998

TECHNI-RESTAURATION : *8 moyen* au 31/12/1998

Répartition par catégorie

Agent technique et maîtrise : *20 Tech sup (2 alternance), 20 Bac Pro (4 stagiaires d'été)*

Ingénieur et cadre : *4 ingénieurs*

Administratif : *6 personnes administratives*

2.8. Structure juridique et statuts

La *structure juridique* est une *société anonyme* pour la sincérité des comptes et l'image, mais comprend un *actionnaire principal Jean Louis LEON (72%)* et un *actionnaire minoritaire le Directeur Technique (28%)* ainsi que des actionnaires à une part (la famille LEON).

Les statuts sont donnés en annexe A2.

2.9. Propriété industrielle

Il n'existe pas de propriété industrielle chez SUCCÈS malgré le travail de recherche mené sur les fluides et le stockage d'énergie frigorifique.

A l'inverse l'intégration dans un groupe tel que ACQUÉREUR apporterait à T.R. un support juridique pour la protection de ses innovations ; cependant il ne s'agit pas là d'une préoccupation prioritaire.

3. PROJET D'ENTREPRISE SUCCÈS

3.1. Introduction

Depuis la création de l'entreprise individuelle de Jean Louis LEON, la stratégie de développement est basée sur le métier du froid et du traitement de l'air (le métier de JL LEON).

La création de la SA en 1986 fait suite à un souci de crédibilité et d'impact régional.

La création de TECHNI-RESTAURATION fait suite à un complément commercial vers la grande restauration où l'obtention des marchés est réservée à l'ingénierie « clés en mains » (Cuisine, climatisation, froid, traitement de l'air).

Aujourd'hui, sollicité par un marché national, JL LEON base sa stratégie sur l'intégration dans un groupe afin de soutenir au mieux ses activités.

3.2. Ambition et stratégie de l'entreprise

Déjà *Leader sur l'Isère*, reconnue dans les *colloques internationaux*, démarquée de la concurrence par son *professionnalisme*, sollicitée par des clients fidèles *au niveau national et Européen* ; SUCCÈS, de la phase artisanale des années 1980 transformée aujourd'hui en *société industrielle régionale*, entre dans sa phase *de croissance nationale*.

Afin de mener à bien cette *croissance nationale et Européenne*, les dirigeants de T.R., conscients de leur *fragilité de PME* et également dans le but *d'accélérer cette croissance et la pénétration dans des secteurs industriels* aujourd'hui fermés à leur structure, cherche à intégrer un groupe national à activités complémentaires, d'où les objectifs stratégiques :

- *s'appuyer sur un groupe en rapport avec la maîtrise de l'énergie afin de développer ses activités nationales,*
- *conquérir de nouveaux segments de marchés et/ou diversifier la typologie de sa clientèle notamment dans les secteurs industriels,*
- *conserver un rôle moteur dans l'activité au sein du groupe,*
- *consolider son implantation dans la région du Sud Est par un soutien logistique dans les Bouches du Rhône ou dans la Drôme (Région de Montélimar par exemple).*

3.3. Vocation et métiers

La vocation reste dans les activités de base : froid, traitement de l'air, contrôle de processus, GTC et climatisation à tout secteur conséquent industriel et commercial.

En interne le conseil, l'assistance technique, la R et D, la conception, le montage, l'installation, les mesures, le contrôle et les essais.

En externe (sous-traitance), les réalisations de sous-ensembles ou de systèmes spéciaux.

3.4. Système de valeurs de l'entreprise

Les valeurs de l'entreprise non déclarées mais présentes dans toutes les activités de T.R.sont :

la *créativité*,

la *réactivité* au marché,

la *dévotion au client* (assistance 24h/24h, 365j/365j),

le *professionnalisme* du « clé en mains »

3.5. Management et rémunération des Ressources Humaines

Le management des hommes repose sur la responsabilité dans la conduite des affaires et des projets.

La rémunération est réalisée par coefficient de la profession A, B, C, de 186 à 500 et au minimum de la convention durant 2 ans et supérieure au delà de 2 ans, une prime d'ancienneté au delà de 3 ans (en moyenne), diverses primes d'efficienc e et une prime de résultat représentant un bon treizième mois.

Pour indication salaires mensuels bruts des 50 salariés :

total salaires bruts de la convention = **421 819 F**

total salaires bruts de base = **519 914 F**

total salaires bruts avec primes = **611 900 F**

Salaire minimum technicien **6 882 F** (convention **6 882 F**)

Salaire maximum hors dirigeants avec prime **18 500 F** (convention **9 918 F**)

3.6. Rémunération des dirigeants

La rémunération des dirigeants se situe à deux niveaux Salaires et dividendes
Salaire brut PDG **32 000 F X 12** + dividendes **120 000 F x 72%** pour Jean Louis LEON
Salaire brut Directeur Technique **20 000 F X 12** + dividendes **120 000F x 28%**

4. MARCHES DE SUCCÈS

4.1. Introduction

Depuis 1978 les marchés de Techni-réfrigération suivent l'évolution générale des marchés de la climatisation, de la concentration de la distribution et par implication du marché du traitement de l'air et du génie frigorifique.

Les techniques de pointe et les services apportés par Techni-réfrigération laissent entrevoir aujourd'hui une opportunité d'appel vers des clients fidèles et satisfaits en plein développement au niveau national et Européen.

4.2. Marché

Techni-Réfrigération prend 80% du marché du génie frigorifique sur l'Isère

*Techni-réfrigération 80% de marché privé (15% dans l'industrie), 20% de marché publique
Techni-restauration 50% de marché privé, 50% de marché privé*

Le génie climatique représente de 25% à 30% du CA de Techni-Réfrigération

Le génie frigorifique représente de 70% à 75% du CA de Techni-réfrigération

La Gestion Technique Centralisée représente en moyenne 20% du CA des opérations.

Les contrats de SAV et d'entretien représentent 30% du CA.

L'ingénierie « clés en mains » représente 70% du CA.

4.3. Principaux Clients

Les principaux Clients sont :

CASINO avec 10% du CA

CARREFOUR

TESSEIRE

LECLERC

RHONE POULENC

RODIA

ATOCHEM

Groupe ANDRE (Climatisation)

4.4. Nature des contrats

Les contrats font suite à des appels d'offre privés, des contrats MOP du secteur publiques, des contrats d'entretien et de SAV annuels, certains contrats de « gré à gré ».

4.5. Principaux concurrents

Sociétés de froid industriel nationales et internationales.

DANTOROGA (filiale de l'EDF)

Sociétés filiales de la Générales des Eaux

Sociétés filiales de la Lyonnaise des Eaux

5. OPERATIONS COMMERCIALES

5.1. Potentiel commercial

Le potentiel commercial des 2 entités Techni-Réfrigération et Techni-Restaurant est de constitué d'une équipe de 6 technico-commerciaux - chargé et pilote d'affaires.

5.2. Elaboration des offres

Les offres sont élaborées à l'aide d'une grille de chiffrage informatisée par les chargés d'affaires.

L'ensemble des constituants de l'offre (Equipements, sous-traitance et Main d'œuvre) est modélisé et actualisé en permanence.

La gestion des devis est informatisée et permet d'une part le calcul de la marge par typologie d'affaires et d'autre part assure ainsi une marge de négociation simulée.

5.3. Validation des offres/identification des risques

Il n'existe pas a priori de risques majeurs lors de l'élaboration des devis, les typologies d'affaires étant bien maîtrisées et stabilisées.

Le circuit d'élaboration et de validation des devis (Revue d'Offre) et de validation des commandes (Revue de Contrat) devra malgré être conforme à ISO 9002 de ACQUÉREUR.

5.4. Informatique de gestion commerciale

Pour les affaires simples, un progiciel de gestion commerciale assure le support informatique de suivi des devis et des commandes jusqu'à la livraison et la facturation.

Pour les affaires d'ingénierie complexes, un système de gestion semi-automatique développé par l'entreprise assure la gestion des devis, des commandes, le suivi des temps et des lots.

5.5. Suivi commercial et le suivi des affaires

Le même système permet de suivre l'évolution des commandes (Prévu/réalisé) sous la responsabilité du chargé d'affaires.

6. ORGANISATION ET MOYENS

6.1. Organigramme et organisation

L'organigramme fonctionnel est classique, un *Président Directeur Général* responsable des services *administratif et comptable* ainsi que du service *commercial et des chargés d'affaires*.

Un *directeur technique*, responsable du *bureau d'études* et des *équipes techniques* (*Service montage, service maintenance - dépannage*)

La *conduite des affaires* (Conduite de projet) est sous la responsabilité des *chargés d'affaires*, ces derniers mobilisent les *ressources techniques* nécessaires à la bonne marche des affaires.

6.2.Soutien après vente

30% de l'activité de Techni-réfrigération se situe dans des contrats d'entretien et de SAV, cette activité est génératrice d'affaires et consolide en permanence l'image de T.R.

6.3. Matériel et équipements

- 20 postes oxyacétyléniques mobiles
- 6 postes oxyacétyléniques chantiers
- 3 postes à arc
- 1 poste argon semi-automatique
- 5 perforateurs
- 4 échafaudages mobiles
- 2 élévateurs
- 2 pompes de transfert fréon
- matériel divers de manutention (palans, chariots, harnais...)

6.4. Matériel informatique

Le matériel informatique se compose de 13 à 14 micro-ordinateurs raccordés en réseau et architecturés avec un serveur.

Le réseau informatique est suivi et remis à niveau chaque année.

6.5. Flotte

Le nombre de véhicules :

- 9 fourgons ateliers
- 12 utilitaires légers
- 6 véhicules d'intervention rapide

7. CONTROLE DE GESTION

7.1. Elaboration des budgets

Chaque année les ambitions de chiffre d'affaires sont déclarés et les ratios de comptes de résultats donnent une vision suffisante de l'activité.

7.2. Mode de gestion des affaires

Le mode de gestion des affaires est simple, allocation de matériels ou de sous-traitance à l'affaire avec majoration du coût par un coefficient minimal de 1,25 augmenté des temps d'intervention (Etudes, installation, pilotage) de 240 F de l'heure.

Techni-réfrigération compte 30% à 40% d'obtention d'affaires pour 500 devis annuels, soit environ 150 devis à succès.

La fourchette de chiffre d'affaires par affaire est 50 KF pour la plus petite et 5 MF pour la plus conséquente.

7.3. Affaires en-cours

Le *CA d'affaires moyen* en cours de réalisation est de **10 MF**

7.4. Affection des frais généraux

L'affection des frais généraux est incorporée au taux horaire (Minimum 240 F), les frais de logistique sont incorporés aux coefficient d'achat (1,25 minimum).

7.5. Loyers

Les loyers sont répartis sur les sites pour des montants annuels :

Annemasse : 30 000 F/an

La Mure : 40 000 F/an

Laffrey : 35 000 F/an

et le loyer du siège social de Eybens de 300 KF.

Soit au total des loyers d'un montant de 405 KF pour Techni-réfrigération et Techni-Restauration.

7.4. Outils de gestion analytique

Le suivi est réalisé par la gestion informatisée des affaires en directe achats, sous-traitance et main d'œuvre pour coût direct de 160 F de l'heure.

8. ANALYSE FINANCIERE

8.1. Evolution des bilans 1996-1998 (Techni-réfrigération)

ACTIF	1998		1997		1996	
	KF	%	KF	%	KF	%
Immos corp. et inc. nettes	1 037	7	1 075	9	1170	9
immos. fin.nettes	709	5	701	6	663	5
Stocks et en-cours	1 823	12	1 855	15	1665	12
Clients	9 694	64	6 920	56	9075	68
Autres débiteurs	824	5	3	0	703	5
Disponibilités	1 178	8	1 799	15	117	1
TOTAL	15 265	100	12 353	100	13 393	100
PASSIF						
Fonds propres	3 807	25	2923	23	2272	17
Provisions risques/charges	129	1	84	1	63	0
Dettes fin. à plus d'un an	250	2	472	4	674	5
Dettes fin. à moins d'un an	221	1	247	2	357	3
Avances s/cdes	-	-	0	-	0	-
Fournisseurs	7 010	46	5129	40	5030	38
Dettes fisc. et sociales	3 541	23	2859	23	3187	24
Dettes diverses	294	2	304	2	1026	8
Trésorerie	13	0	654	5	784	6
TOTAL	15 265	100	12 672	100	13 393	100

Immobilisations

Elles restent sensiblement au même niveau : l'entreprise a très peu investi sur la période analysée.

Stocks et travaux en cours

Ils augmentent nettement moins rapidement que l'activité :

Progression de l'activité entre 1996 et 1998 : 38%

Variation des stocks et en cours :9%

Clients

Ce poste varie de manière importante d'une année sur l'autre. En 1996, il est anormalement élevé : le délai moyen de règlement des clients est de plus de 190 jours. Il retombe en 1997 et 1998 à un niveau acceptable : 95 et 97 jours.

Trésorerie nette

Elle s'améliore sur la période analysée : négative de 667KF en 1996 elle devient positive à 1.165 KF à fin 1998.

Fonds propres

Par rapport au 1^{er} janvier 1996, ils augmentent de 2.084 KF ce qui correspond à la différence entre :

Le total des bénéficiaires de la période : 2.304 KF

et

Les dividendes distribués : 220 KF

Avances sur commandes

La société ne reçoit pas d'avances sur commandes.

Fournisseurs

Ce poste varie proportionnellement à l'activité. Le délai moyen de règlement des fournisseurs reste stable autour de 105 jours.

8.2. Evolution des comptes de résultats

Activité

Le chiffre d'affaires et la production augmentent respectivement de 39% et de 38% avec une accélération sensible en 1998.

Valeur ajoutée

En valeur relative (% de la production) elle reste sensiblement au même niveau : 32/35%. Par contre la répartition entre Achats nets et Charges externes varie de manière significative d'une année sur l'autre :

Achats nets : ils passent de 44.1% de la production en 1996 à 52.3% en 1998.

Charges externes : de 22.8% en 1996 elles tombent à 15.7% en 1998. Les frais de sous-traitance expliquent en grande partie cette variation : elles passent de 8.7% à 2.7% de la production.

Cette évolution semble signifier que les marchés/affaires de l'entreprise ou la manière de les traiter s'est modifiée sensiblement.

Le résultat global de ces changements est une érosion de la valeur ajoutée de 1%.

POSTES	1998		1997		1996	
	KF	%	KF	%	KF	%
Chiffre d'affaires net	29 856		23 480		21 482	
Prod. Stockée/immobilisée	- 139		48		20	
PRODUCTION	29 717	100	23 528	100	21 503	100
Achats nets mat. 1ères	15 530	52,3	10 269	43,6	9 481	44,1
Autres achats et ch. ext.	4 657	15,7	5 051	21,5	4 907	22,8
VALEUR AJOUTEE	9 530	32,1	8 209	34,9	7 115	33,1
Impôts et taxes	604		539		546	
Salaires et traitements	5 301	17,8	4 341	18,4	4 008	18,6
Charges sociales	2 812	9,5	2 246	9,5	2 043	9,5
E.B.E.	813	2,7	1 083	4,6	518	2,4
Dotation amortissements	217		233		249	
Dotations provisions	276		364		242	
Reprises s/amortissements-Prov	1 756		964		1 410	
Autres produits/charges nets	- 284	- 1,0	- 24	- 0,1	- 300	- 1,4
RES. EXPLOITATION	1 792	6,0	1 426	6,1	1 136	5,3
Résultat financier	- 132	- 0,4	- 187	- 0,8	- 284	- 1,3
R.C.A.I.	1 660	5,6	1 239	5,3	852	4,0
Net exceptionnel	- 4		- 6		41	
Participation des salariés	-		-		-	
Impôts sur les bénéfices	652		482		344	
RESULTAT NET	1 004	3,4	751	3,2	549	2,6
M.B.A.	1 498	5,0	1 347	5,7	1 040	4,8

Excédent brut d'exploitation

Il progresse légèrement grâce à une baisse des frais de personnel en % de la production ;

Résultat d'exploitation/Résultat net

Ils augmentent, en valeur absolue et en valeur relative. La diminution des *frais financiers* est sensible et explique en grande cette évolution.

Marge brute d'Autofinancement (MBA)

elle reste relativement stable entre 4.8% et 5.7% de la production.

Frais totaux de main d'œuvre.

FRAIS DE MAIN D'ŒUVRE	1 998		1997		1995	
	KF	%	KF	%	KF	%
Salaires et charges sociales	8 113	27,3	6 587	28,0	6 051	28,1
Sous-traitance	797	2,7	1 417	6,0	1 867	8,7
Per. ext. à l'entreprise	127	0,4	184	0,8	140	0,7
TOTAL MAIN D'ŒUVRE	9 037	30,4	8 188	34,8	8 058	37,5

Ils diminuent globalement de plus de 7% de la production (cf. commentaires ci-dessus)

8.3. Evolution de la structure du bilan

FONDS DE ROULEMENT	1998		1997		1996	
	KF		KF		KF	
Ressources permanentes		4 186		3 479		3 009
- Immobilisations nettes	-	1 746	-	1 776	-	1 833
= FDR		2 440		1 703		1 176
BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT						
Stocks et en cours		1 823		1 855		1 665
+ Clients et autres débiteurs		10 518		7 242		9 778
- Fournisseurs	-	7 010	-	5 129	-	5 030
- Autres créditeurs	-	4 056	-	3 410	-	4 570
= BFR		1 275		558		1 843
TRESORERIE						
Disponibilités		1 178		1 799		117
- Découverts bancaires	-	13	-	654	-	784
= TRESORERIE NETTE		1 165		1 145		667
RAPPORT FDR/BFR		1,9		3,1		0,6

L'équilibre bilantiel global s'améliore nettement : Le fonds de roulement augmente sensiblement alors que le besoin en fonds de roulement diminue (Rééquilibrage des crédits Clients et Fournisseurs) ce qui a pour résultante un moindre appel aux crédits bancaires à court terme.

8.4. Evolution de l'activité et des principaux ratios

ACTIVITE	1998	1997	1996
Evolution de l'activité en (KF)	290 717	23 528	21 502
Evolution par rapport à 1995	194	153	140
Evolution année par année (%)	26,3	9,4	40,3
RENTABILITE & AUTOFINANCEMENT			
Valeur ajoutée (%)	32,1	34,9	33,1
E.B.E (%)	2,7	4,6	2,4
Résultat d'exploitation (%)	6	6,1	5,3
R.C.A.I. (%)	5,6	5,3	4
Résultat Net (%)	3,4	3,2	2,6
Marge Brute d'Autofinancement (%)	5	5,7	4,8
ROTATIONS			
Délai moyen de règl fournisseurs (jours)	106,5	102	106,9
Délai moyen de règl clients (jours)	97,4	94,8	191,4
PRODUCTIVITE			
Production par employé (K)	874	784	796
Valeur ajoutée par employé (K)	280	274	263
Frais de personnel/production (%)	27,3	28	28,1
STRUCTURE FINANCIERE			
Fonds propres/total du Bilan (%)	25	23	17
endettement total/total du Bilan (%)	75	77	83
Actif Circulant/Passif à Court Terme	1,1	1,1	1,2

Productivité

La productivité apparente du personnel salarié de l'entreprise augmente de 10% environ (l'expérience).

Structure financière

L'autonomie financière s'améliore sur la période considérée et la solvabilité à court terme reste stable à un niveau satisfaisant.

8.5. Données économiques prévisionnelles

PREVISIONS RESULTATS	1999		2000		2001	
POSTES	KF	%	KF	%	KF	%
Chiffre d'affaires net	40 000		48 000		56 000	
Prod. Stockée/immobilisée	-		-		-	
PRODUCTION	40 000	100	48 000	100	56 000	100
Achats nets mat. 1ères	20 949	52,4	25 139	52,4	29 329	52,4
Autres achats et ch. ext.	6 240	15,6	7 488	15,6	8 735	15,6
VALEUR AJOUTEE	12 811	32,0	15 373	32,0	17 935	32,0
Impôts et taxes	809		971		1 133	
Salaires et traitements	6 100	15,3	7 300	15,2	8 500	15,2
Charges sociales	3 172	7,9	3 796	7,9	4 420	7,9
E.B.E.	2 729	6,8	3 306	6,9	3 882	6,9
Dotation amortissements	220		230		280	
Dotations provisions	300		300		300	
Reprises s/amortissements-Prov	-		-		-	
Autres produits/charges nets	-		-		-	
RES. EXPLOITATION	2 209	5,5	2 776	5,8	3 302	5,9
Résultat financier	- 120	- 0,3	- 120	- 0,3	- 120	- 0,2
R.C.A.I.	2 089	5,2	2 656	5,5	3 182	5,7
Net exceptionnel	-		-		-	
Participation des salariés	-		-		-	
Impôts sur les bénéfices	760		966		1 160	
RESULTAT NET	1 329	3,3	1 690	3,5	2 022	3,6
M.B.A.	1 849	4,6	2 220	4,6	2 602	4,6

Les prévisions d'évolution moyennes sur 3 ans en intégrant :

Progression antérieure de l'activité
 Progression ratio activité personnel
 Projection des achats en ratio de CA

9. RAPPROCHEMENT RECHERCHE

9.1. Objectifs du vendeur

Intégrer un groupe afin de pérenniser et de développer Techni-Réfrigération.

Demeurer directeur de Techni-réfrigération au sein du groupe.

Conduire la croissance de Techni-réfrigération au niveau national et européen avec le soutien logistique des implantations du groupe.

Salaire exigé : 500 000 F Brut annuel

9.2. Contraintes

Le délai de réponse, un groupe ayant déjà fait une proposition d'achats à hauteur de 12 MF.

Le contrat de travail et notamment les indemnités en cas de licenciement (Protection).

Pas d'autres contraintes détectées.

9.4. Echancier

Le plus rapide possible.

Diagnostic finances et certification des comptes en octobre.

Diagnostic complet et accompagnement en octobre et novembre.

Acte de cession pour décembre 1999

10. CONCLUSION

Aucune faiblesse détectée contre la réalisation de la cession.

Entreprise brillante.