

## **Cas Negra**

**A l'aide des documents joints analysez la situation financière de cette entreprise, précisez quelles solutions sont envisageables pour l'améliorer et si elle peut représenter un bon investissement.**

**Merci de laisser blanche la première page de votre copie**

### **Liste des documents :**

- Historique de l'entreprise
- Présentation de l'activité et du secteur
- Présentation du réseau de partenaires industriels, commerciaux et financiers
- Présentation de l'actionnariat
- Présentation de sa stratégie par le chef d'entreprise (entretien avec monsieur Negra le PDG)
- Bilan, bilan financier, détail du BFE, ratios du bilan
- Compte de résultat, SIG, ratios des SIG
- TPF

### **HISTORIQUE DE L'ENTREPRISE**

L'entreprise Negra a été créée en 1921 par Antoine Negra. Depuis tous ses dirigeants ont été des membres de la Famille Negra. Aujourd'hui elle est dirigée par le petit-fils du fondateur : Mano.

C'est une entreprise qui fabrique et qui vend des ustensiles de cuisine.

Jusqu'au début des années 1990, l'entreprise n'a réalisé son activité qu'en Bretagne. En 1991, à la suite de l'arrivée au poste de PDG de l'actuel dirigeant, ce dernier a mis en place une stratégie de développement.

En 1991, l'entreprise a distribué ses produits en Loire-Atlantique, en Normandie et dans la région Centre. A partir de 1992, la zone de commercialisation s'est étendue à toute la France. A cette époque, a été mis en place un service logistique structuré au sein de l'entreprise.

En 1993 l'entreprise a racheté deux de ses concurrents. La même année elle a commencé à distribuer ses produits en grande surface en France et pour la première fois à l'étranger dans des magasins

indépendants en Belgique, au Luxembourg, en Suisse et au Québec. La même année une nouvelle usine a été construite à Pleven.

En 1994 l'entreprise a racheté un de ses concurrents qui était, notamment, bien implanté en Espagne et au Portugal.

En 1995 l'entreprise a commencé à vendre ses produits en Angleterre, en Irlande et dans le Canada anglophone.

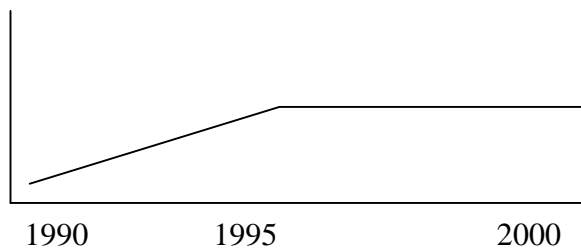
En 1996 elle a racheté une entreprise canadienne possédant une filiale de distribution aux États-Unis.

En 1998, l'entreprise a construit une usine à Montréal.

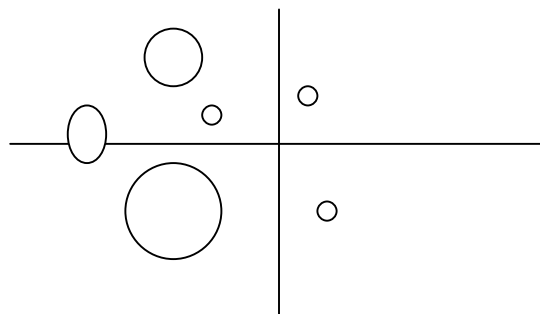
En 2000, l'entreprise a racheté un de ses concurrents allemands et a commencé à vendre dans tout l'est de l'Europe.

### PRESENTATION DE L'ACTIVITE ET DU SECTEUR

Croissance de la demande en Europe et en Amérique du Nord :



Portefeuille (BCG) de produits de l'entreprise Negra :



Nombre de concurrents et parts de marché de l'entreprise Negra en Europe et en Amérique du Nord :

Année	1990	1993	1995	1997	2000
Nombre de concurrents	28	19	12	9	6
Parts de marché (%)	5	8	10	14	21

## PRESENTATION DU RESEAU DE PARTENAIRES INDUSTRIELS, COMMERCIAUX ET FINANCIERS

Les principaux partenaires commerciaux de l'entreprise sont des magasins d'articles de cuisine indépendants localisés en centre-ville et des grandes surfaces, dans les proportions suivantes :

Année	1990	1993	1995	1997	2000
% du CA réalisé auprès de magasins	83	69	51	37	22
% du CA réalisé auprès de grandes surfaces	17	31	49	63	78

Les principaux partenaires bancaires de l'entreprise sont les suivants :

BNP :

Année	1990	1993	1995	1997	2000
% du financement long terme	25	25	15	15	15
% du financement de trésorerie	10	10	10	10	5

Crédit Mutuel de Bretagne :

Année	1990	1993	1995	1997	2000
% du financement long terme	45	45	50	50	40
% du financement de trésorerie	70	70	60	50	30

Banque Populaire :

Année	1990	1993	1995	1997	2000
% du financement long terme	30	30	35	35	45
% du financement de trésorerie	20	20	30	40	65

## PRESENTATION DE L'ACTIONNARIAT (EN % DU CAPITAL PAR ACTIONNAIRE)

Année	1990	1993	1995	1997	2000
Dirigeant	80	80	65	45	45
Famille du dirigeant	15	10	10	10	6
Moulinex	2,5	2,5	2,5	2,5	0
SEB	2,5	2,5	2,5	2,5	5
Fonds de pension irlandais	0	0	10	30	34
Fonds de pension américain	0	0	10	10	10

### **PRESENTATION DE LA STRATEGIE DU DIRIGEANT :**

Extrait d'une interview du dirigeant

« Je pense que la croissance est aujourd'hui un passage obligé pour l'entreprise. L'heure est à la globalisation et à la mondialisation. Il faut grandir ou mourir. Je ne pense pas qu'il soit bon de rester dans des schémas dépassés. Ce qui était bon pour mon grand-père lorsqu'il a créé Negra dans les années 20 ne l'est pas forcément aujourd'hui à l'aube d'un siècle nouveau. »

« Negra n'est pas en danger, c'est une entreprise qui sait travailler. Le savoir-faire est là et l'identité et la culture de l'entreprise sont fortes. »

« Nous allons nous développer là où est la croissance du marché, en Amérique du Sud, en Europe de l'Est et en Asie ».

« L'arrivée de fonds de pension dans notre capital est une bonne chose, ce sont des partenaires intéressants qui vont permettre de stimuler la croissance de l'entreprise. »