

Univerzita Palackého v Olomouci

Filozofická fakulta



**L'EXPANSION DE LA SOCIÉTÉ FRANÇAISE
GAM MOTOS SUR LE MARCHÉ TCHÈQUE**

Magisterská diplomová práce

Olomouc 2012

Univerzita Palackého v Olomouci

Filozofická fakulta

L'EXPANSION DE LA SOCIÉTÉ FRANÇAISE

GAM MOTOS SUR LE MARCHÉ TCHÈQUE

Magisterská diplomová práce

Studijní program: Odborná francouzština pro hospodářskou praxi

Vedoucí práce: Doc. Mgr. Jaromír Kadlec, Dr.

Autor: Bc. Michaela Kopecká

Olomouc 2012

Univerzita Palackého v Olomouci

Filozofická fakulta

DÉCLARATION

Je déclare que le présent Mémoire de Master ayant pour thème « L'EXPANSION DE LA SOCIÉTÉ FRANÇAISE GAM MOTOS SUR LE MARCHÉ TCHÈQUE » est le résultat de mon propre travail et que toutes les sources bibliographiques utilisées sont citées.

À Olomouc,

Signature

Univerzita Palackého v Olomouci

Filozofická fakulta

REMERCIEMENT

Le présent mémoire est le résultat d'une vive collaboration internationale. Je tiens à remercier toutes les personnes qui ont contribué à sa réalisation.

Je tiens à exprimer toute ma reconnaissance à mon directeur de recherche, Monsieur Doc. Mgr. Jaromír Kadlec, Dr. Je tiens également à remercier Monsieur Eric Macon et la société GAM MOTOS qui m'a beaucoup aidé tout au long de mon travail. Ce mémoire de Master n'aurait pas pu être rédigé sans leur coopération, ses critiques, ses remarques, ses conseils ainsi que ses encouragements.

Table des matières

INTRODUCTION	8
1. La République tchèque – renseignements pratiques pour les futures investisseurs	9
1.1 Le contexte économique de la République Tchèque.....	10
1.1.1 Les relations d'affaires en République Tchèque	12
1.1.2 Les relations économiques franco-tchèque	13
1.1.3 Système fiscal.....	17
1.1.4 Réglementation de travail.....	20
1.1.5 Droit des affaires	22
1.2 La création d'entreprise en République tchèque	23
1.3 Les petites et moyennes entreprises.....	26
1.3.1 Soutien aux petites et moyennes entreprises	28
1.3.2 Les programmes de soutien financier aux entreprises.....	30
Résumé du premier chapitre	31
Deuxième chapitre	32
2. La société GAM MOTOS	32
2.1 Présentation de la société GAM MOTOS	32
2.2 Généralité	33
Description de l'entreprise	33
2.3 GAM Motos	34
La structure de la société - Organigramme	35
Les horaires	35
2.3.1 Présentation du site.....	36
2.3.2 Capacité technique et financière.....	36
2.3.3 Description des installations.....	37

2.3.4	Les produits	40
2.3.5	Les procédés de travail	41
2.4	Objectifs de la société GAM MOTOS	42
2.5	Analyse financière de la société GAM MOTOS.....	43
2.5.1	Chiffres principales	44
2.5.2	Equilibre financier	45
2.5.3	Liquidité	48
2.5.4	Performance.....	50
	Résumé du deuxième chapitre	53
	Troisième chapitre	54
3.	Expansion de la société GAM Motos sur le marché tchèque.....	54
3.1	Description du plan d'affaires	55
3.1.1	Conditions d'entrée	56
3.1.2	Forme juridique	57
3.1.3	Choix du siège social.....	57
3.1.4	Organisation de la société.....	58
3.1.5	Harmonisation comptable.....	59
3.2	Plan marketing	61
3.2.1	Segmentation du marché	61
3.2.2	Stratégie marketing.....	62
3.2.3	Spécification du produit	62
3.2.4	Politique de prix	63
3.2.5	Stratégie de vente	65
3.2.6	Politique commerciale.....	66
3.3	Étude de marché.....	67
3.3.1	Analyse SWOT.....	67

3.3.2	Analyse de la concurrence.....	68
3.3.3	Analyse des clients	70
3.4	Budget financier prévisionnel	72
	Budget prévisionnel	72
	Les dépenses initiaux	74
	Résumé du troisième chapitre.....	75
	CONCLUSION.....	76
	RÉSUMÉ.....	77
	ANOTACE.....	78
	SOURCES.....	80
	Liste des tableaux et des graphiques	82
	Annexe.....	83

INTRODUCTION

GAM MOTOS est une société française spécialisée dans le négoce des motos et scooters accidentés ainsi que de pièces d'occasion. La société achète les motos accidentés auprès des compagnies d'assurance et les vend directement aux clients français, comme les étrangers. Aujourd'hui, 80 % du chiffre d'affaires de la société est réalisé par le service export. Le but de ce mémoire est d'évaluer la possibilité d'expansion de cette société sur le marché tchèque, en considérant la situation actuelle de l'entreprise, les opinions des clients et les résultats de l'analyse financière de la société.

Dans le premier chapitre on présente les données de base sur la République tchèque, en s'orientant vers le commerce international et les investissements étrangers. On s'occupe également des relations d'affaires franco-tchèque et des principaux investisseurs français. On caractérise les Petites et moyennes entreprises (PME), leurs aides et programmes de soutien et leur importance dans l'économie contemporaine.

Le deuxième chapitre décrit la société GAM MOTOS, son mode de fonctionnement, ses coordonnées, son activité et sa structure. On analyse la situation financière de la société, en s'orientant sur le niveau de l'endettement, la liquidité, la capacité d'autofinancement et la rentabilité.

Dans le troisième chapitre, on décrit le plan d'affaires et le plan marketing. On mentionne les conditions d'entrée sur le marché tchèque, l'organisation de la nouvelle société et l'harmonisation comptable entre deux pays différents. On analyse les forces et les faiblesses, la concurrence sur le marché tchèque et français et notre clientèle. On va se concentrer sur les résultats du questionnaire de nos clients et les analyses. Enfin, on présente le budget prévisionnel, les recettes et les dépenses et le cash-flow de ce projet.

Il faut évaluer la possibilité de l'expansion, surtout selon les résultats du questionnaire et de l'analyse financière. Est-ce que la société est prête à s'élargir sur les marchés étrangers? A-t-elle une capacité financière et technique pour cette expansion? Est-ce que les clients étrangers sont d'accord avec l'expansion de la société?

Première chapitre

1. La République tchèque – renseignements pratiques pour les futures investisseurs

Voici les données de base sur la République tchèque. On s'oriente vers le commerce international et les investissements étrangers. Dans ce chapitre, on trouve les chiffres clés et les informations commerciales, utiles pour les futurs entrepreneurs en République Tchèque : la situation économique actuelle du pays, les données et chiffres économiques, les conditions de travail, l'endettement d'état, les règles comptables et le système fiscal, le droit des affaires, le profil du consommateur tchèque et le processus de fondation de l'entreprise. On analyse la nature d'un commerçant tchèque et des coutumes dans les relations d'affaires.

En outre, on s'occupe des relations économiques franco-tchèque et des principaux investisseurs français.

On y trouve également les caractéristiques des Petites et moyennes entreprises (PME), leurs aides et programmes de soutien et leur importance dans l'économie contemporaine.

1.1 Le contexte économique de la République Tchèque

Parmi les pays d'Europe Centrale et Orientale, la République Tchèque a l'économie la plus développées et industrialisées. C'est aussi l'un des pays le plus stables et prospères. Le pays profite d'une économie solide et évoluée, basée sur l'innovation. On y trouve un secteur bancaire sain et un marché du travail moderne et flexible. Sa croissance économique est fortement influencée par la demande en exportations et le flux entrant des investissements directs étrangers (surtout dans le système bancaire et les investissements dans le recherche et développement). L'inflation resta sous contrôle de la Banque centrale et de l'état, mais les fonds publics diminuèrent et le déficit budgétaire s'élargit. Dans un contexte de reprise économique, le gouvernement annonça un programme d'assainissement des finances publiques pour 2011. Des mesures d'austérité furent déjà prises pour réduire les dépenses et augmenter les recettes (surtout par l'augmentation de la TVA). L'objectif est de ramener le déficit public en-deçà de 3% du PIB en 2013, pour tenir les critères de Maastricht. Le taux de chômage augmenta suite de la crise mondiale, se stabilisant à 8% de la population active.

La République tchèque est l'un des pays les plus ouverts de l'Union Européenne. Le ratio exportation / PIB s'élève à 80 %. Selon les statistiques, autour de 35 % de la production totale tchèque est destinée à l'exportation.¹

Tableau 1: Evolution des chiffres clés macroéconomiques de la République Tchèque²

Indicateurs de croissance	2009	2010	2011	2012 (e)	2013 (e)
PIB (milliards USD)	190,20	192,03e	220,34e	232,70	243,26
PIB (croissance annuelle en %, prix constant)	-4,1	2,3e	2,0e	1,8	2,5
PIB par habitant (USD)	18.171	18.277e	20.925e	22.050	23.004
Solde des finances publiques (en % du PIB)	-4,3e	-3,6e	-2,9e	-2,9	-3,0
Endettement de l'Etat (en % du PIB)	35,4e	38,5e	41,1e	43,2	44,6
Taux d'inflation (%)	1,0	1,5e	1,8e	2,0	2,0
Taux de chômage (% de la population active)	6,7	7,3	6,7	6,6	6,5
Balance des transactions courantes (milliards USD)	-6,20	-7,19e	-7,25e	-7,81	-5,74
Balance des transactions courantes (en % du PIB)	-3,3	-3,7e	-3,3e	-2,4	-

Source : FMI - World Economic Outlook Database ; Banque Mondiale - dernières données disponibles.

Note : (e) Donnée estimée

¹ Chambre de commerce franco-tchèque, Services d'appui aux entreprises, <http://www.ccft-fcok.cz/dokumenty/Donn%C3%A9es%20et%20chiffres%20%C3%A9conomiques%20%C3%A9publique%20tcheques.pdf>

² Source : Site français sur Partenaire des PME à l'international : <http://www.planet-expert.com/fr/pays/republique-tcheque/contexte-economique>

- Monnaie : couronne tchèque (CZK)
- Taux de change : 1 EUR = 25 CZK (19.2.2012)
- Banque centrale : Banque nationale tchèque
- Places boursières : Bourse de Prague, Association tchèque du marché des capitaux

Géographie et population :

- Position stratégique : Porte d'entrée de la zone PECO
- Frontalier avec l'Allemagne, l'Autriche, la Pologne et la Slovaquie
- Capitale : Praha (Prague), distance Paris – Prague 1094 km, durée du vol : 1h20
- Population totale : 10 525 090
- Population active : 5,4 millions (2011)
- Population urbaine : 73,5 %

La situation économique actuelle

L'économie tchèque fut frappée par la crise économique mondiale à la fin d'année 2008. Le développement se tourna au second semestre 2009 et la croissance légère de l'économie tchèque commença.

La stratégie actuelle de l'adoption de l'Euro

Les experts tchèques jugent la situation non-favorable à l'adoption de l'Euro. Certains critères pour l'adoption de la monnaie unique européenne sont déjà remplis mais d'autres n'atteignent pas de paramètres satisfaisants. La non-consolidation des finances publiques est le principal obstacle de l'adoption. L'attitude de la nation pour l'adoption de l'euro est plutôt négative.

1.1.1 Les relations d'affaires en République Tchèque

Voici les principes fondamentaux de la culture des affaires. Ceux-ci sont indispensables à connaître avant le déroulement une affaire avec un Tchèque.

Les Tchèques sont ponctuels et bien organisés. Les relations sont très formelles et un comportement sérieux est considéré comme un signe de respect. Cela peut parfois créer une impression de froideur, d'indifférence et d'hostilité.

Lors de meetings pour affaires, ils ont une attitude plutôt réservée et impersonnelle.

L'utilisation des titres, comme M./Mme., mais aussi les titres « Dr. » (Docteur) ou « Ing. » (Ingénieur), est fondamental dans les formes verbales et écrites. Utiliser un prénom sans y avoir été invité pourra être considéré comme insultant. Ceci est en général réservé à la famille et aux amis proches.

A cause de la tendance des Tchèques à éviter l'inconnu, une négociation peut être lente et détaillée. Créer et maintenir la confiance est un élément crucial du processus de négociations, jusqu'à ce que le contrat soit signé.

Une journée de travail typique dure de 8h00 à 17h00 avec une pause à midi pour déjeuner. Les jours de fermeture sont le samedi et le dimanche.

Les gens préfèrent prendre leurs vacances pendant les vacances scolaires : l'été (juillet – août), deux semaines durant la période de Noël, et une semaine en février ou mars, pendant les vacances de printemps. Dans tout des cas, les bureaux restent ouverts.

1.1.2 Les relations économiques franco-tchèque

La République tchèque est l'une des économies de transition les plus avancées et l'un des dix membres de l'Union européenne, adhérents en mai 2004. Sa politique économique est cohérente et prévisible. Une banque centrale forte et indépendante (la Banque nationale tchèque - CNB) maintient la monnaie (la couronne tchèque) à un degré de stabilité extraordinaire depuis 1991. La République tchèque fut le premier pays d'Europe centrale et orientale (PECO) à être admis au sein de l'OCDE (Organisation de coopération et de développement économique). Elle est membre de l'OTAN (L'Organisation du traité de l'Atlantique Nord) et est pleinement intégrée à d'autres organisations internationales telles l'OMC (Organisation mondiale du commerce), le FMI (Fond monétaire international) et la BERD (Banque européenne pour la reconstruction et le développement).³

La France est un partenaire de longue date, voire traditionnel de la République tchèque. Après l'adhésion de la République tchèque à l'Union européenne, la base contractuelle des relations économiques et commerciales se changea. La France est le 4^e pays client et le 8^e pays fournisseur de la République tchèque. En outre, les entreprises françaises sont actives sur le marché tchèque en tant qu'investisseurs : la France est le 5^e plus important investisseur en Tchéquie. Les principaux investisseurs français sont : Société Générale (bancaire), PSA (automobile), Veolia (eaux), Saint – Gobain (bâtiment), Danone (alimentaire), Sodexo (restauration), Vinci (bâtiment), Axa (assurance), etc. Sinon, on y trouve autour de 450 sociétés en République tchèque ayant un capital français avec plus de 100 000 employés au total. 73 % des filiales font partie du secteur industriel, 17,4 % du secteur commercial et 9,4 % des services.⁴

Dès le début des années 90, les échanges commerciaux affichèrent une croissance continue. En effet, en 1989 la France se situa à la 14^e place au tableau des plus importants partenaires commerciaux de la République tchèque. Elle passa à la 4^e place en 2008. Depuis 1993, c'est avec la France que les échanges commerciaux connurent l'évolution la plus rapide. Après l'adhésion de la République tchèque à l'Union européenne en mai 2004, les exportations tchèques progressent à un rythme accéléré,

³Source : Ambassade de la République tchèque à Paris, http://www.mzv.cz/paris/fr/economie_commerce/entreprendre_en_republique_tch_que/index.html

⁴Source : Chambre de commerce Franco – Tchèque - <http://www.ccft-fcok.cz/dokumenty/Donn%C3%A9es%20et%20chiffres%20%C3%A9conomiques%20R%C3%A9publique%20tcheques.pdf>

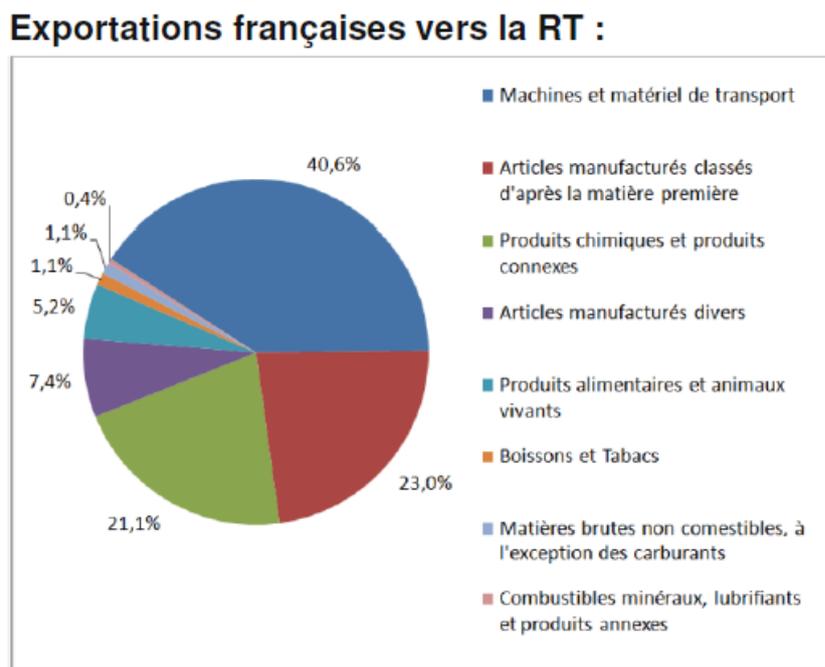
par rapport à l'année 2003, on observe une augmentation de 22 %. L'évolution positive se poursuit dans les années suivantes.⁵

Structure des échanges commerciaux

La structure exportatrice de la République tchèque comprend principalement les articles suivants : machines et matériel de transport, produits classés notamment selon les matières constituant, produits industriels, produits chimiques et produits connexes, produits alimentaires, animaux vivants, carburants minéraux, lubrifiants, produits en métal et en caoutchouc, textile, moteurs électriques et générateurs d'électricité.

La structure des importations comprend plus particulièrement les machines et équipements de transport, les installations et appareils électriques, les médicaments et produits pharmaceutiques, les produits industriels, le fer et l'acier, les produits en matières plastiques et les produits chimiques.⁶

Graphique 1 : Structure des échanges commerciaux ⁷

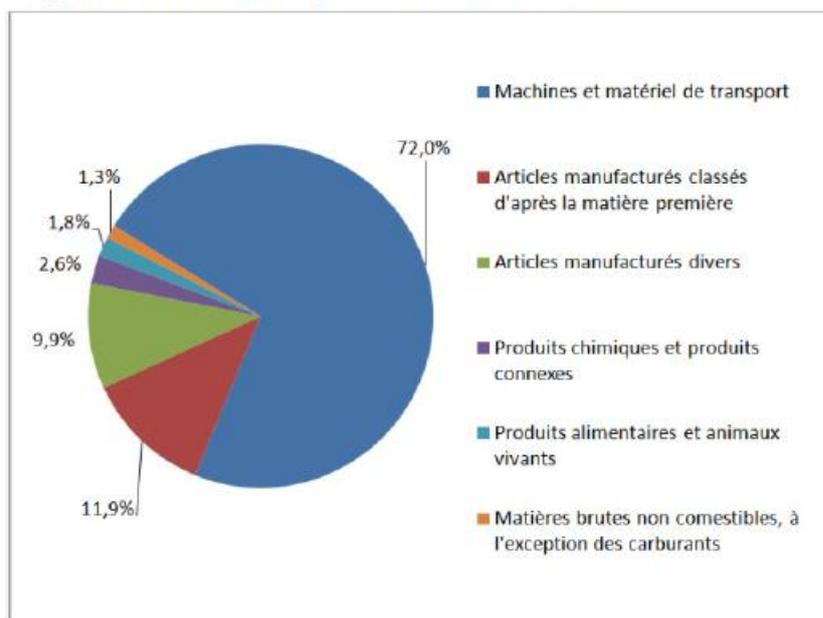


⁵ Source : Ambassade de la République tchèque à Paris - http://www.mzv.cz/paris/fr/economie_commerce/republique_tch_que_informations/les_relations_economiques_franco_tch/index.html

⁶ Source : Ambassade de la République tchèque à Paris - http://www.mzv.cz/paris/fr/economie_commerce/republique_tch_que_informations/les_relations_economiques_franco_tch/index.html

⁷ Source : Chambre de commerce Franco-Tchèque - <http://www.ccft-fcok.cz/dokumenty/Donn%C3%A9es%20et%20chiffres%20%C3%A9conomiques%20R%C3%A9publique%20tcheques.pdf>

Exportations tchèques vers la France :



L'accord de partenariat stratégique

L'accord de partenariat stratégique concernant les relations en matière de politique étrangère et européenne, d'énergie et d'environnement, d'économie, de défense et sécurité, de culture et d'éducation, fut signé par les présidents à Prague le 16 juin 2008.⁸

Parmi les institutions soutenant les relations franco-tchèque sont par exemple : la Chambre de commerce franco-tchèque, les Alliances françaises en République tchèque, le Ministère des Affaires étrangères, etc. Grâce à l'Ambassade de France en République tchèque, on put participer à l'Année économique franco-tchèque qui dynamisa la coopération des deux pays :

« L'Année économique franco – tchèque s'inscrit dans le cadre du partenariat stratégique franco-tchèque, signé à Prague le 16 juin par le Premier ministre tchèque Mirek Topolánek et le Président de la République française Nicolas Sarkozy. Elle a pour ambition de promouvoir les relations économiques et commerciales bilatérales tout au long des présidences successives de l'UE de la France et de la République tchèque, du 1^{er} juillet 2008 au 30 juin 2009. A ce titre, elle se fixe trois objectifs :

⁸ Source: Ambassade de la République tchèque à Paris - http://www.mzv.cz/paris/fr/economie_commerce/republique_tch_que_informations/les_relations_economiques_franco_tch/index.html

- *Dynamiser nos relations économiques et commerciales en développant les flux commerciaux et les investissements et en renforçant les partenariats entre les entreprises et les pôles de compétitivité de nos deux pays.*
- *Favoriser un travail commun sur les principaux dossiers économiques communautaires, par exemple dans le domaine de la politique énergétique.*
- *Améliorer la connaissance réciproque de nos savoir-faire. »⁹*

Bernard Boidin

Conseiller économique et commercial

Mission économique

Ambassade de France en République tchèque

⁹ Source : PDF Plaquette Année Economique Franco-Tchèque, à la disposition sur :
http://www.trojhlavydrak.com/press/loga/pdf_plaquette_annee_economique_franco-tcheque.pdf

1.1.3 Système fiscal

Le système fiscal tchèque, décrit ci-après en conformité avec la législation tchèque en vigueur, peut être modifié par un traité destiné à éviter la double imposition. Le développement économique rapide entraîne de fréquentes modifications de la législation.

En République tchèque, tous les contribuables sont assujettis aux impôts suivants :

Tableau 2 : Impôts en RT¹⁰ :

Impôt	Taux d'imposition
Impôt sur les sociétés	19% pour les exercices fiscaux débutant en 2010
Impôt sur le revenu des personnes physiques	Taux d'imposition unique de 15% à partir de l'année civile 2010
Taxe sur la valeur ajoutée (TVA)	14% (alimentation, livres, services de santé spécifiques) et 20% (la plupart des biens et services) à partir de 2012
Droit d'accise	Perçu sur le pétrole et ses dérivés, les alcools (bière, vin et spiritueux) et le tabac
Impôt routier	De 60 € à 180 € (voitures de tourisme), de 180 € à 2 100 € (poids-lourds)
Impôt foncier	Selon le type, la localisation et l'usage du bien immobilier
Droits de mutation de biens immobiliers	Taux d'imposition unique de 3%
Droits de succession et de donation	Taux d'imposition progressif qui varie de 1% (0,5% pour l'impôt sur les successions) à 40% (à 20% pour l'impôt sur les successions)
Impôt sur l'énergie	Impôt sur la consommation annuelle de l'électricité, du gaz naturel et autre, et sur les combustibles solides avec prise d'effet à compter du 1 ^{er} janvier 2008

¹⁰ Source: Ambassade de la République tchèque à Paris - http://www.mzv.cz/paris/fr/economie_commerce/entreprendre_en_republique_tch_que/syst_me_fiscal/index.html

Les impôts sur les sociétés

Au niveau des impôts sur les sociétés, il n'y a presque aucune différence entre société résidente et société étrangère. Tous les résidents tchèques sont soumis à des taxes sur leurs revenus mondiaux et les gains de capitaux, alors que les impôts pour les non-résidents ne sont basés que sur leurs revenus provenant de sources tchèques. La résidence fiscale pour une entité légale en République tchèque est le lieu de son siège ou l'endroit où se trouve sa direction. Les revenus d'investissement reçus par les sociétés tchèques de l'étranger forment une base fiscale différente qui est taxée à 15 %. Le taux d'impôt sur le revenu est le même pour des investisseurs étrangers, comme des nationaux. Les branches sont taxées sur le même taux que les sociétés locales. Il n'y a pas de superbénéfices ou d'alternative pour un impôt minimum.¹¹

Les déductions et les crédits d'impôt

Les dépenses déductibles des impôts sont les mêmes que dans de nombreux autres pays si elles sont contractées pour générer, assurer ou maintenir un revenu imposable : prise en compte des amortissement sur les biens et les équipements, matériaux et services achetés, salaires, cotisations pour la sécurité sociale et autres assurances santé. Items déductibles des impôts : donations à des œuvres caritatives, coût de recherche et développement, pertes fiscales accumulées reportées de l'année précédente, allègement fiscal.¹²

¹¹ Source : Site français sur Partenaire des PME à l'international - <http://www.planet-expert.com/fr/pays/republique-tcheque/taxes-impots-sur-les-societes>

¹² Source : Site français sur Partenaire des PME à l'international - <http://www.planet-expert.com/fr/pays/republique-tcheque/taxes-impots-sur-les-societes>

Les taxes à la consommation

La nature de la taxe : Taxe sur la valeur ajoutée – TVA (« DPH » en République Tchèque).

Le taux standard est 20 %, le taux réduit de 14 % est sur la nourriture, les livres et les produits spéciaux pour la santé.

Il y a aussi des exemptions de taxe à la consommation – biens exportés et services financiers ne sont pas soumis à la TVA. Des droits d'accise sont aussi perçus (sur les produits pétroliers, les tabacs, les bières, vins et liqueurs), ils sont appliqués selon le type et la quantité de produit.

Les impôts sur le revenu des personnes physiques

Au niveau de l'imposition des personnes, il faut distinguer « résident » et « non-résident ». Un résident est défini par tout individu qui réside en République Tchèque pendant plus de 183 jours au cours d'une période de 12 mois. Il est soumis à l'impôt sur ses revenus mondiaux. Un non-résident ne doit pas payer des impôts que ses revenus dont la source est en République Tchèque.

L'impôt personnel sur le revenu est d'un taux fixe de 15 %.

Les déductions existent pour des pensions de retraites, des femmes au foyer, des étudiants au lycée et à l'université, etc.

1.1.4 Réglementation de travail

Conformément au Code du travail tchèque les employés sont protégés par la loi. Les employés des autres pays membres de la CEE qui sont envoyés pour travailler en République tchèque sont également soumis à certaines dispositions de la loi tchèque.

Contrat du travail

Les contrats de travail doivent être conclus par écrit et comporter les mentions obligatoires : lieu de travail, date de commencement d'activité et nature du travail. Les employés doivent être informés par écrit de leurs droits et obligations tels que durée des congés payés, période d'essai, montant et date de paiement du salaire, horaires de travail, etc.¹³

La durée légale du temps de travail est 40 heures par semaine.

Les jours de repos hebdomadaire sont le samedi et le dimanche.

Après trois mois de période d'essai, les travailleurs ont droit à des vacances pour une durée d'un 12^e de chaque mois travaillé. Les vacances annuelles minimum sont de quatre semaines (20 jours ouvrables).

L'âge de retraite est pour les hommes 63 ans, pour les femmes 59-62 ans, selon le nombre d'enfants. Pour pouvoir prendre sa retraite, il est nécessaire de payer une assurance retraite (en tant qu'employé ou pour sa propre société) pendant au moins 25 ans. Il est prévu de faire passer l'âge de la retraite à 65 ans.

Le salaire moyen mensuel brut en République Tchèque est de 21.470 CZK (859 EUR).

Les coûts de sécurité sociale :

Les sociétés doivent contribuer au système de sécurité sociale et de santé de l'Etat pour chaque employé. Les cotisations totales comptent pour 35% du salaire brut d'un employé : 21,5% pour l'assurance retraite, 9% pour l'assurance santé, 3,3% pour maladie et 1,2% pour l'assurance emploi.

¹³ Source : Ambassade de la République tchèque à Paris - http://www.mzv.cz/paris/fr/economie_commerce/marche_de_travail/index.html

Les contributions sont donc:

- Les contributions sociales payées par l'employeur : 35%
- Les contributions sociales payées par l'employé : 12,5%

Tableau 3 : Renseignements généraux sur la réglementation du travail en République tchèque¹⁴ :

	Règle générale	Exceptions
Heures de travail	Durée de travail maximale hebdomadaire 40 heures	- 37,5 heures hebdomadaires = travail sous terre, travail par relais de trois équipes ou selon un schéma continu. - 38,75 heures par semaine = relais de deux équipes - 30 heures par semaine/ max. 6 heures par jour = employés de moins de 18 ans
Pause repas et repos	au bout de 6 heures – minimum de 30 minutes (Ne fait pas partie du temps de travail)	Au bout de 4,5 heures – minimum de 30 minutes - employés de moins de 18 ans
Heures supplémentaires	Peuvent être exigées seulement avec l'accord de l'employé 150 heures par an / 8 heures par semaine au maximum	
Salaires	Salaire minimum brut = 48,10 couronnes / heure, i.e. 8 000 couronnes / mois (1,9 EUR/heure ou 316 EUR /mois selon taux de change de 2010)	
Primes minimales imposées par la loi	Heures supplémentaires = + 25% Équipe du soir = non réglementé Équipe de nuit = + 10% Travail en conditions difficiles ou dangereuses = + 10% Travail le samedi et le dimanche = + 10% Jours fériés = + 100%	

¹⁴ Source : Site français sur Partenaire des PME à l'international - http://www.mzv.cz/paris/fr/economie_commerce/marche_de_travail/index.html

1.1.5 Droit des affaires

Les observations générales dans le Contrat d'affaires :

- La République tchèque étant membre de l'Union Européenne, la loi nationale du pays doit se conformer aux conditions de la législation de la Communauté. La République tchèque n'a pas accepté la juridiction obligatoire de la CIJ (Cour internationale de Justice).
- La principale source de la loi est la Constitution de la République tchèque ainsi que la Charte des droits et des libertés fondamentaux, qui est basée sur un système de droit civil tirant son origine du code Austro-hongrois¹⁵
- La langue de la justice est Tchèque. Il est bien sûr possible de se référer à un interprète
- Les lois applicables sont Le Code commercial et Le Code civil. La République tchèque est également signataire de la convention de Vienne sur les contrats internationaux
- La justice en Tchéquie est complètement indépendante
- Il existe l'équité de traitement pour les étrangers
- Il faut précisément indiquer les obligations et droits du vendeur et de l'acheteur, le sujet du contrat et le prix
- Il est nécessaire de préciser la loi de transfert de propriété à un acheteur ainsi que le lieu de cession

¹⁵ Source : <http://www.planet-expert.com/fr/pays/republique-tcheque/droit-des-affaires>

1.2 La création d'entreprise en République tchèque

Les entités juridiques étrangères sont autorisées à exercer leur activité commerciale, y compris l'acquisition d'immobiliers, sous les mêmes conditions et dans les mêmes domaines que les sociétés tchèques. Elles peuvent établir une société ou rejoindre une société tchèque existante.

Les sociétés étrangères sont autorisées à fonctionner en République tchèque soit en fondant une filiale enregistrée en République tchèque, soit en fondant une société tchèque. Un entrepreneur peut choisir s'il va agir comme une personne physique ou comme une personne morale. Il existe différentes formes légales de sociétés. Les plus fréquentes sont la société à responsabilité limitée (s.r.o.) et la société par actions (a.s.). Le nom commercial de la société doit être unique. ¹⁶

La filiale

La filiale d'une société étrangère n'est pas une entité légale tchèque, mais fonctionne en tant que représentation de la société étrangère et fait du commerce au nom de la société étrangère. Les filiales doivent chiffrer la totalité de leurs activités commerciales lors de la demande d'inscription au Registre du commerce, sachant qu'elles ne seront pas autorisées à traiter que dans les activités mentionnées. La filiale doit être dirigée par un responsable qui est autorisé à agir au nom de la société étrangère pour tout ce qui concerne la filiale. Il est obligé d'être inscrit au Registre de commerce. ¹⁷

¹⁶ Source : Ambassade de la République tchèque à Paris
http://www.mzv.cz/paris/fr/economie_commerce/entreprendre_en_republique_tch_que/la_creation_d_entreprise_en_republique/index.html

¹⁷ Source :
http://www.mzv.cz/paris/fr/economie_commerce/entreprendre_en_republique_tch_que/la_creation_d_entreprise_en_republique/index.html

Société à responsabilité limitée

Le régime légal sous lequel a été créée la société mère de la succursale s'applique également aux transactions internes de la succursale. C'est-à-dire que la forme juridique de la société GAM Motos CZ sera la même que celle de GAM Motos FR.

Le statut de *société à responsabilité limitée* est le statut généralement utilisé pour les petites et moyennes entreprises.

La société peut être créée :

- soit par un acte de fondation établi par une entité (soit un individu, soit une entité juridique),
- soit par un acte de constitution de société conclu par un groupe d'entités ou d'individus, et ce jusqu'à 50 entités.

Chaque société a son agent d'affaires qui la représente au niveau de la communication avec les banques et les institutions d'état. Il est inscrit au Registre de commerce, ou on trouve également son niveau d'indépendance.

Une société à responsabilité limitée n'émet pas d'actions. La part du propriétaire représente la participation de l'actionnaire dans la société ainsi que ses droits et ses obligations. La taille de la part du propriétaire est déterminée par le ratio entre l'investissement de l'actionnaire concerné et le capital déclaré de la société.

Le capital déclaré de la société ne peut être inférieur à 200 000 CZK (8 000 €). Les parts non monétaires doivent être complètement réglées avant l'enregistrement de la société au Registre du commerce. L'acte de fondation ou l'acte de constitution de la société doit préciser la part non monétaire et sa valeur, déterminée par un expert désigné par le tribunal. Un minimum de 30% des parts monétaires souscrites doit être réglé avant l'inscription de la société au Registre du commerce. Si la société est créée par une seule personne, le capital déclaré doit être complètement réglé avant l'enregistrement au Registre du commerce.¹⁸

Chaque directeur agit indépendamment au nom de la société, à moins que l'acte de fondation ou les statuts de la société ne le stipulent autrement.

¹⁸ Source: http://www.mzv.cz/file/577091/FS_22_Monter_une_affaire_en_Republique_tcheque.pdf

Licence de commercialisation et représentation

Avant l'enregistrement au Registre du commerce, chaque société devra obtenir une licence commerciale ou, pour certaines activités particulières, un contrat de concession ou toute autre autorisation de commercialisation correspondant aux activités qu'elle souhaite développer.

Responsabilité

Les actionnaires d'une S.A.R.L. sont responsables des engagements de la société, conjointement et individuellement, qu'en agrégat non payé de leur participation investie et enregistrée au Registre du commerce.

1.3 Les petites et moyennes entreprises

« On a besoin de davantage de petites et moyennes entreprises, parce qu'elles sont la véritable source de la croissance et de la création d'emploi. »

Gunter Verheugen

Commissaire européen chargé de l'Entreprise et de l'Industrie

Les Petites et Moyennes Entreprises (PME), ou « Small and Medium Enterprise (SME) » en anglais, sont une partie très importante de l'économie européenne, comme celle de la République tchèque.

La classification des Petites et moyennes entreprises :

D'après la Commission européenne, on distingue les PME selon les quatre critères :

- Le nombre d'employés
- La chiffre d'affaires ou le revenu annuel
- La valeur des actifs
- L'indépendance

Selon cette méthode, on a quatre types de sociétés :¹⁹

- a) Très petite entreprise – (micro-entreprise) – jusqu'à 10 employés.
- b) Petite entreprise – jusqu'à 50 employés, mais le CA doit être au-dessous de 7 millions d'euro et les actifs au-dessous de 5 millions d'euro.
- c) Moyenne entreprise – jusqu'à 250 employés, le CA doit être au-dessous de 40 millions d'euro et les actifs au-dessous de 27 millions d'euro.
- d) Grande entreprise – une société qui dépasse les limites mentionnées.

Les PME emploient 80 millions de citoyens de l'Union européenne. 99 % des entreprises européennes sont des PME. Dans l'ensemble, elles génèrent 60 % du PIB de l'UE. Elles sont essentielles à l'amélioration de la compétitivité de l'Europe. Le soutien des PME est donc une priorité de l'UE.

Dans la République tchèque on trouve le plus grand nombre de petites entreprises par habitant de toute l'Europe. Pour 1000 habitants, il y a 86 petites et moyennes

¹⁹ Source : J. Veber, J. Srpová et al. – Podnikání malé a střední firmy. Praha 2006. ISBN 80-247-1069-2. P. 19-20

entreprises. 99,8 % de toutes les entreprises tchèques sont les PME. Ce secteur fournit 60 % de l'emploi et contribue au PIB de plus de 37 %.

Petites et moyennes entreprises opèrent contre les tendances monopolistiques. Elles ont une meilleure mise en valeur en raison de leur capacité à répondre aux besoins individuels.

Les avantages des petites et moyennes entreprises :

- Une flexibilité, c'est – à – dire la capacité de s'adapter rapidement aux demandes du marché et à ses fluctuations
- Une structure organisationnelle simple, des relations personnelles avec les employés
- Une relation étroite avec les clients
- Une facilité d'administration, la possibilité de sous-traitance
- Les économies de l'énergie et des matières premières

Malgré l'importance de ces entreprises, il ne faut pas oublier leurs limites.

Les inconvénients et les limitations des PME :

- Une perception négative des entrepreneurs
- L'accès au capital compliqué – pour les petites entreprises est beaucoup plus difficile et coûteux d'obtenir des prêts dont ils ont besoin pour financer leurs plans d'investissement
- L'éducation entrepreneuriale – les entrepreneurs estiment que le système éducatif ne met pas suffisamment l'accent sur l'entreprise
- La capacité d'innovation est limitée avec les dépenses faibles en recherche et développement
- La charge administrative – une bureaucratie excessive dans les affaires

On peut définir l'**entrepreneur** comme :

- Une personne inscrite sur le Registre de commerce
- Une personne qui fait affaires sous licence commerciale sur son nom, à sa charge et à but lucratif
- Une personne qui exerce des activités commerciales avec risque d'expansion ou de perte de son capital.

1.3.1 Soutien aux petites et moyennes entreprises

Les soutiens des PME peuvent avoir un caractère d'information ou financier. Ceux-ci sont assurés par les organisations, divisées en trois groupes selon leurs natures :

- A) Organisations gouvernementales axées sur la fourniture de services aux entrepreneurs
- B) Organisations non gouvernementales (ONG) basées à but non lucratif
- C) Sociétés (par exemple les banques)

Les organisations fournissant des services aux entrepreneurs

A) Organisations étatiques

Les institutions gouvernementales, notamment le Ministère de l'Industrie et du Commerce de la République tchèque, établissent un certain nombre d'institutions qui offrent des services aux clients dans le secteur des petites et moyennes entreprises à prix réduits.

CzechInvest – www.czechinvest.org

CzechInvest est une agence pour le développement économique et les investissements, fondée en 1992 par le Ministère de l'Industrie et du Commerce. Sa mission principale est de conseiller les entrepreneurs locaux et les investisseurs étrangers désireux de s'implanter en République tchèque. Cette agence contribue surtout à la promotion des investissements étrangers en République tchèque et au développement des sociétés déjà présentes dans le pays.

Elle offre des services qualifiés et complets dans les domaines suivants :²⁰

- Assistance dans la mise en œuvre de projets d'investissement
- Obtention d'incitations aux investissements de l'État
- Soutien lors de réinvestissement
- Recensement des sous-traitants tchèques
- Mise en application des programmes de soutien économique de l'UE, etc.

Centres régionaux de conseil et d'information, Centres d'innovation

Ces centres fournissent des services de consultation aux petites et moyennes entreprises à prix réduits. Ils contribuent à l'assistance dans la création de plan d'affaires et des

²⁰ Source : Site officiel du CzechInvest <http://www.czechinvest.org/fr/czechinvest>

projets de mise en œuvre. Ils aident les entrepreneurs au processus de demande des prêts bancaires et ils organisent les séminaires éducatifs.

CzechTrade – www.czech-trade.cz

CzechTrade est une organisation également établie par le Ministère de l'Industrie et du Commerce, en tant qu'agence de soutien du commerce. Son objectif principal est la promotion et le renforcement des positions des exportateurs tchèques sur les marchés étrangers. CzechTrade se concentre sur des activités telles que l'obtention d'informations sur les marchés étrangers (les taux, la législation, etc.) en coopérant avec les filiales dans les autres pays.

Portails d'information d'entreprise

Ce sont les portails étatiques qui rassemblent les renseignements utiles pour les entrepreneurs. Les deux les plus connus sont www.businessinfo.cz (système d'information intégré pour les entreprises et l'exportation) et www.crr.cz (Euro Info Center). En général, ils rassemblent les informations sur la législation, les impôts, l'exportation, le soutien d'entreprise, l'Union européenne, des analyses, etc.

B) Organisations non gouvernementales

Les ONG représentent un large éventail qui, en exerçant ses fonctions, offrent de nombreux services utiles aux entreprises diverses, y compris les petites et moyennes entreprises. Il s'agit surtout de la Chambre de Commerce et Chambre agrarien. La Chambre de Commerce est divisée en unités selon les professions et filières. La Chambre agrarien soutient les entrepreneurs dans le secteur forestier, agricole et alimentaire.

On y trouve également des unions diverses, des associations de petites et moyennes entreprises, le Centre pour l'intégration européenne, etc.

C) Organisations privées

Outre les organisations étatiques, on trouve sur le marché tchèque un grand nombre d'entités privées qui offrent aux entreprises une gamme de services. Cela comprend par exemple une gestion comptable, un service de conseil fiscal, des conseils juridiques etc.

1.3.2 Les programmes de soutien financier aux entreprises

On peut également diviser ces programmes selon les institutions qui les fournissent :

A) Soutien gouvernemental

L'appui d'État aux PME est fourni grâce à des programmes approuvés par le gouvernement. Ces programmes visent à la production industrielle, à l'industrie du bâtiment et de l'artisanat, aux services et au commerce. Il est requis de les réaliser sur la territoire de la République tchèque.

Le soutien peut prendre la forme de :

- Une garantie pour les prêts bancaires, de leasing, de la conception à participer à un appel d'offres public
- Des contributions à payer des intérêts sur les prêts bancaires
- Des prêts à taux d'intérêt réduits
- Une aide financière remboursable
- Des contributions et des subventions

Comme institution qui soutient le financement des PME, on peut citer la Banque de garantie et de développement de la République tchèque. Le soutien financier est garanti par l'État, notamment par les fonds structurels.

On y trouve également la Banque d'exportation tchèque, qui fournit le soutien financier d'État par les prêts de l'exportation.

B) Les services privés

Les produits financiers des fournisseurs privés sont offerts par les banques commerciales. La plupart des banques propose les produits pour les petits entrepreneurs, comme le compte bancaire, les comptes à découvert, les prêts, etc.

Résumé du premier chapitre

Dans ce chapitre, on étudia la situation économique actuelle en République tchèque, les relations d'affaires d'un pays et la coopération économique franco-tchèque. On y trouve le profil d'un entrepreneur tchèque et l'environnement d'entreprise. On examina le système fiscal d'un pays et les conditions de travail. On analysa également le droit des affaires, le processus de la fondation d'entreprise et les formes des sociétés.

Dans la deuxième partie du chapitre, on caractérisa les petites et moyennes entreprises, leurs avantages et inconvénients sur le marché et les formes de soutien.

Ce sont toutes les informations pratiques pour les entreprises qui veulent s'implanter sur le marché tchèque ou lancer des affaires avec une compagnie tchèque.

Deuxième chapitre

2. La société GAM MOTOS

2.1 Présentation de la société GAM MOTOS

Dans ce chapitre, on présente la société GAM Motos, la généralité et les données principales. On décrit le mode de fonctionnement de la société, des coordonnées, son activité et sa structure. On examine également sa capacité technique et financière avec une description des installations.

Dans la deuxième partie du chapitre, on analyse la situation financière de la GAM, en s'orientant sur le niveau de l'endettement, la liquidité, la capacité d'autofinancement et la rentabilité.

2.2 GÉNÉRALITÉ

Description de l'entreprise

Données principales

Raison sociale : Gatines- Autos- Motos (G.A.M.)

Couleur : rouge et noir

Slogan : Votre partenaire de la démolition motos

Nom du gérant : Eric Macon, né en 1967

Siège social : RN 7 Motteux, 45290 Pressigny-les-Pins, France

SIRET : 72980022700054

Immatriculation : 05/06/1981

Capital social : 30 000 €

Site internet : www.gam-motos.fr

Tél. : +33 (0)2 38 89 87 87

Fax : +33 (0)2 38 89 87 86

E-mail : gam@wanadoo.fr

Forme juridique : Personne morale, société à responsabilité limitée

Classement : Petites et moyennes entreprises

Code APE : L'entretien et la réparation de véhicules automobiles légers, 4520A

Activité : l'achat des motos accidentées et la vente directe

La S.A.R.L. GAM exerce une activité de démontage de motos et de revente de pièces de réemploi sur son site situé RN 7 – dit « Motteux » 45290 PRESSIGNY-LES-PINS.

L'activité de démontage, soumise à la législation des installations classées pour la protection de l'environnement, entraîne l'obligation de souscrire à une demande d'autorisation sachant que l'activité s'exerce sur une superficie de plus de 50 m².

La société Gatines- Autos- Motos (G.A.M.) fut créée le 05 juin 1981 à Batilly-en-Puisaye (45) avec exploitation à Bois- Morant.

En 1997, la société et son siège furent transférés à Pressigny- les- Pins.

Ses activités sont : le courtage, l'achat- vente de véhicules neufs et d'occasion et toutes activités s'y rapportant notamment la vente de pièces détachées neuves et d'occasion et accessoirement la réparation.

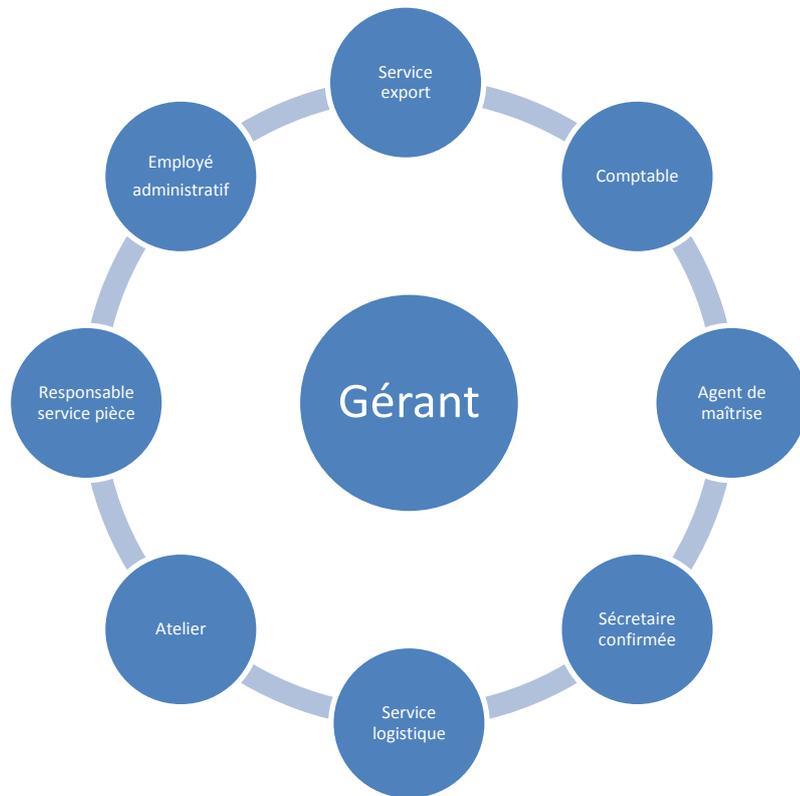
La société GAM souhaite réaliser les démarches afin d'obtenir les certifications QUALICERT (certification de services), S.R.A. et ISO 14001.

2.3 GAM Motos

Créée en 1980, GAM MOTOS est une société spécialisée dans le négoce des motos et scooters accidentés ainsi que de pièces d'occasion. Située à 120km au sud de Paris, GAM MOTOS dispose de 4 600 m² de bâtiments couverts.

Le mode de fonctionnement est assez claire. La société achète les motos accidentés auprès des compagnies d'assurance et les vend directement aux clients français, comme les étrangers. Il est important de mentionner que GAM Motos ne répare pas les motos. Après la livraison, elles sont directement destinées à la vente. Les motos sont donc vendues dans l'état dans lequel la société les rachète à la compagnie d'assurance. Jusqu'en 2003, la société vendit uniquement aux clients français. Mais en raison de l'intérêt que porta la clientèle polonaise et tchèque, un service export fut créé. Ce département gère la vente des motos à l'étranger, en particulier en République tchèque, Pologne, Russie et Biélorussie. Aujourd'hui, 80 % du chiffre d'affaires de la société est réalisé par le service export. La société ne transporte pas les motos vendus. Les clients eux-mêmes assurent le transport des motos achetées. La société dispose d'un département logistique uniquement pour la collecte de motos accidentées dans toute la France. Celle-ci est assurée par cinq chauffeurs.

La structure de la société - Organigramme



La société emploie une vingtaine d'employés. L'équipe de bureau assure le fonctionnement de la société au niveau de l'administration et de la vente, l'équipe d'atelier assure les enlèvements des motos et le mouvement dans le stock.

Les horaires

Le site est ouvert du lundi après-midi au samedi matin.

Lundi de 13h30- 18h30

Du mardi au vendredi de 9h30- 12h30 et 13h30- 18h30

Samedi de 9h30- 12h30

2.3.1 Présentation du site

La commune de Pressigny-les-Pins se situe à environ 15 km de Montargis, département du Loiret, région Centre. Le rayon d'affichage de 0,5 km concerne également la commune d'Ouzouer-des-Champs.

L'établissement est implanté sur un terrain d'environ 18 300 m² clôturé, répertoire sous le numéro 209 « La Cafaudière » section ZD. On y accède par RN 7.

Les coordonnées géographiques de la commune de Pressigny- les- Pins, d'après la base de données de l'INSEE, sont suivantes :

- Latitude Nord : 47,88333°
- Longitude : 2,75°

2.3.2 Capacité technique et financière

La situation financière de la société est détaillée dans les annexes, par le bilan et le compte des résultats de 2008, 2009 et 2010 et ensuit dans le chapitre de l'Analyse financière.

Capacité technique

La société dispose d'un certain nombre de matériels facilitant le travail de dépollution et de démontage des motos hors d'usage, de 2 chèvres manuelles d'atelier, d'un compresseur, de tables élévatrices, d'un appareil de dépollution par gravité, d'une fontaine à solvant Safety Kleen et d'un chargeur de batterie. La société dispose également de plusieurs micro-ordinateurs.

Expériences

Les personnes travaillant au sein de la société ont pour la plupart plusieurs années d'expérience dans le secteur de la démolition et de la vente de véhicules accidentés.

La société adhérente à la C.N.N.V.A.P.R. (Coordination Nationale des Négociants de véhicules Accidentés et en Pièces de Réemploi) et au C.N.P.A. (Coordination Nationale des Professions de l'Automobile) suit régulièrement les réunions d'information relatives au métier de démolisseur et de négociant en véhicules accidentés. La société est ainsi au fait des obligations relatives à la profession.

2.3.3 Description des installations

On trouve actuellement sur le site un bâtiment de 4 500 m² . Toute l'activité de démontage et de stockage de motos se situe dans le bâtiment.

On y trouve :

- Des bureaux
- Des zones de stockage des motos
- Un magasin avec stockage des pièces de réemploi
- Une zone de dépollution et de démontage des motos
- Une zone pour le stockage des déchets

Le bâtiment

Le bâtiment fut construit en 1965 et agrandi en 1977 par la société EUROPE MENAGE.

Dimensions : 4 500 m²

Hauteur : La hauteur varie de 6 m 50 sur les côtés à 8 m 50 au centre du bâtiment.

Construction : charpente métallique et murs en parpaings, couverture Fibro, les murs à l'extérieur sont en enduit naturel.

A. Zone administrative

La zone comprend des bureaux, des vestiaires et des sanitaires, la salle à manger et l'accueil.

Dimensions : 145 m²

Hauteur plafonds : 2,5 m

L'éclairage naturel : Celui-ci est assuré par des fenêtres simple vitrage pour les bureaux. Il n'y a pas de fenêtres dans les vestiaires – sanitaires.

L'éclairage artificiel est assuré par des néons.

Le chauffage est assuré par cinq convecteurs électriques, d'une puissance unitaire de 2 000W.

B. Le hall d'exploitation

Le hall sert au stockage des motos et à la vente des pièces détachées.

Le hall comprend plusieurs zones :

Stockage des motos

La capacité de stockage du bâtiment est d'environ 1 500 motos, la société en stocke actuellement 1 100.

Les véhicules sont stockés selon leur destination :

- Motos en attente à titre conservatoire
- Motos accidentées destinées à la vente en l'état
- Motos d'occasion
- Motos destinées à la pièce

Stockage des pièces de réemploi et magasin

Il s'agit de :

- Groupes moteur principal et éléments périphériques
- Éléments de transmission
- Éléments de châssis et éléments complémentaires
- Roues et pneus
- Batteries

Il s'agit donc de métaux ferreux et non ferreux, de verre, de matières plastiques, de pneumatiques, et enfin de batteries. Les pièces sont stockés sur des rayonnages. Un comptoir permet d'interdire l'accès, au public, à la zone de stockage des pièces réemploi.

Atelier de dépollution et de démontage

On y trouve les instruments comme : des chèvres d'atelier manuelles, des tables élévatrices, un appareil de dépollution par gravité, un compresseur, un chargeur de batterie, une fontaine à solvant.

Des zones extérieures

- Aire de lavage
 - La réalisation d'une station de lavage est prévue. Celle-ci servira au nettoyage des motos et de certaines pièces détachées. Elle sera abritée grâce à un auvent. Le lavage s'effectuera avec de l'eau sous pression. On peut noter que le lavage des motos s'effectue systématiquement à chaque arrivée de nouveaux véhicules.
- Stockage de déchets
 - Le stockage de déchet se situe actuellement à l'extérieur. Il est prévu de l'installer à l'intérieur du bâtiment pour le mettre à l'abri. Seule, une benne contenant des éléments de carcasse non réutilisable restera à l'extérieur.
 - Lors de démontage et de la dépollution des véhicules, les fluides sont récupérés et stockés dans les bidons et fûts séparés. Ces activités sont à la source de nombreux types de déchets :
 - Des déchets industriels spéciaux : batteries, huiles usagées, liquide de frein...
 - Des déchets industriels banaux : carcasses (motos exploités et dépollués), ferrailles...
 - Des déchets de bureaux : papiers, carton, matière plastique...
- Quai de déchargement
- Parking clients et personnel

Le site est clôturé à l'aide d'un grillage avec poteaux raidisseurs de 1,8 m de hauteur. La société stocke environ 1 000 motos dans son bâtiment.

2.3.4 Les produits

Le site a une capacité maximale de stockage d'environ 1 500 motos.

Il s'agit des véhicules accidentés, dont certains sont, en attente à titre conservatoire, en attente de démontage, d'autres en vente en l'état (accidentés ou non), et d'autres déjà exploités en attente de ramassage.

On y trouve des motos de toutes les marques, modèles, années, cylindrées et états. Des arrivages quotidiens offrent à la clientèle de la société GAM Motos l'une des plus belles vitrines d'Europe, composée d'un choix permanent de plus de 1000 véhicules à la vente, pour la réparation ou pour la pièce détachée. Les pièces de réemploi issues du démontage sont stockées dans le bâtiment sur une surface d'environ 1000 m².

Les marques les plus fréquentes destinées à la vente :

Marques des motos : Yamaha, Honda, Kawasaki, Suzuki, Aprilia, BMW, Harley Davidson, Ducati, Triumph etc.

Marques des scooters : Peugeot, Piaggio, Vespa, MBK, Kymco, Sym etc.

2.3.5 Les procédés de travail

À leur arrivée sur le site, les motos sont orientées soit vers une zone destinée à la vente en l'état, soit vers une zone de stockage en attente de leur dépollution et de leur démontage. Les véhicules sont ensuite exploités un à un (environ une moto par jour).

Le procédé de démontage d'un véhicule :

1. On procède d'abord à la dépollution de la moto.

La dépollution consiste à enlever les huiles et les différents liquides présents dans une moto. Les fluides sont récupérés dans des cuves ou jerricanes (huile moteur, liquide de frein, liquide de refroidissement, essence ...). On enlève la batterie qui est mise dans un bac approprié, résistant à l'acide.

2. On peut ensuite procéder au démontage de la moto : on n'enlève que ce qui peut être valorisé sur le site

→Dépose des roues

→Dépose des pièces plastiques et des éléments du châssis valorisable

→Dépose du groupe moteur principal et des éléments périphériques

On ne procède à aucune broyage, ni cisailage.

3. Le véhicule est ensuite placé dans la benne destinée aux ferrailles.

Les pièces valorisables sont stockées sur des rayonnages aux endroits qui leur sont destinés. Les véhicules placés dans la benne sont en attente d'enlèvement.

2.4 OBJECTIFS DE LA SOCIÉTÉ GAM MOTOS

Buts à court terme : trouver de nouveaux clients, promouvoir l'entreprise pour développer la vente des motos accidentées, diminuer le délai des enlèvements des motos dans les garages pour réduire les frais de gardiennage, améliorer le système d'archivage des documents et dossiers pour éviter des impressions superflus

Buts à long terme : le changement progressif de l'activité de la société vers le recyclage, la fondation d'une filiale de la société GAM Motos sur le marché tchèque

La stratégie :

Pour dynamiser la demande des motos accidentées il faut investir dans la publicité, développer l'achat en ligne, attaquer les sites d'annonces en ligne (www.leboncoin.fr, www.aukro.cz, www.otomoto.pl, www.motorkari.cz etc.)

Pour réaliser les enlèvements des motos le plus vite possible, et donc éviter les frais énormes, il faut encore un chauffeur qui va assurer les enlèvements dans les régions touchées.

Pour éviter des impressions superflus et rendre efficace un archivage des dossiers, il faut mettre en place un archivage électronique. Cela nous permet d'épargner du temps, le matériel et, si besoin, rechercher les dossiers plus vite.

Une expansion de la société GAM Motos sera décrite dans un chapitre suivant.

2.5 ANALYSE FINANCIERE DE LA SOCIETE GAM MOTOS

Les méthodes d'analyses financières sont utiles, d'une part, pour élaborer et évaluer un projet en toute transparence, et, d'autre part, pour aider ceux qui doivent prendre les décisions de financement et se forger une opinion globale sur l'intérêt du projet pour la collectivité qui le met en œuvre y compris sa contribution aux politiques économiques et aux réformes structurelles.

Fondamentalement, l'analyse financière a pour objet de déterminer et de quantifier les coûts et avantages des projets de développement afin de faciliter la prise de certaines décisions tout au long du cycle du projet.

Les acteurs principaux de la gestion financière sont – au niveau de la société – gestionnaires ayant la responsabilité de la bonne marche des encaissements et décaissements d'argent, en dehors de l'entreprise ces sont les banques qui doivent décider de l'octroi d'un crédit, ou les investisseurs.

Les documents de référence principaux sont la bilan et le compte de résultat. Pour aller plus loin, il faut approfondir les montants repris dans ces documents, en se référant aux annexes et en prenant des contacts à l'intérieur de l'entreprise.

Les questions principales de l'analyse sont :

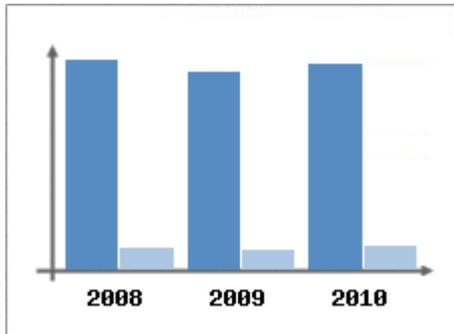
- L'équilibre financier entre emplois et ressources
- La rentabilité – une capacité qu'a l'entreprise de produire un résultat positif, dans la durée
- La liquidité – une capacité qu'a l'entreprise de rembourser ses dettes à l'échéance
- La solvabilité – une capacité qu'a l'entreprise de rembourser ses dettes en réalisant ses actifs

2.5.1 Chiffres principales

Graphique 2 : Le rapport Chiffre d'affaires- rentabilité de la société GAM Motos en 2008, 2009 et 2010

■ Rentabilité d'exploitation

■ Chiffre d'affaires



Ce graphe permet de mesurer l'évolution du chiffre d'affaires et de la rentabilité de l'entreprise.

La rentabilité est mesurée grâce à l'Excédent Brut d'Exploitation (EBE) qui, à la différence du Résultat d'Exploitation, ne tient pas compte des choix de gestion de l'entreprise (dotations/reprises aux amortissements et transferts de charges).

Tableau 4 : Chiffre d'affaires de la société GAM Motos

	2010	2009	2008
Chiffre d'affaires (EUR)	3 219 200	3 084 000	3 275 000
- Dont à l'export (EUR)	1 401 500	1 318 000	1 565 000

2.5.2 Equilibre financier

Niveau de capitalisation

Le niveau de capitalisation d'une entreprise permet d'avoir une première évaluation de la richesse accumulée par l'entreprise au cours de son existence. Plus les capitaux propres sont élevés et plus la société dispose d'un matelas de sécurité d'actifs (terrains, immeubles, stocks, créances clients, trésorerie...) pour permettre éventuellement de rembourser la totalité de ses dettes (banquiers, fournisseurs, État...).²¹

$$\text{Ratio d'autonomie financière} = \frac{\text{Fonds propres}}{\text{Passif total}}$$

Il permet de connaître la capacité de l'entreprise à se financer par ses propres moyens (capital social, réserves). Pour être jugé acceptable, ce ratio doit être supérieur à 50 %.²²

$$\text{Ratio d'indépendance financière à long terme} = \frac{\text{Capitaux propres}}{\text{Capitaux permanents}}$$

Selon les bilan des années 2007 à 2010, on peut bien observer le niveau d'équilibre :

Année 2007 : **43 %**

Année 2008 : **48 %**

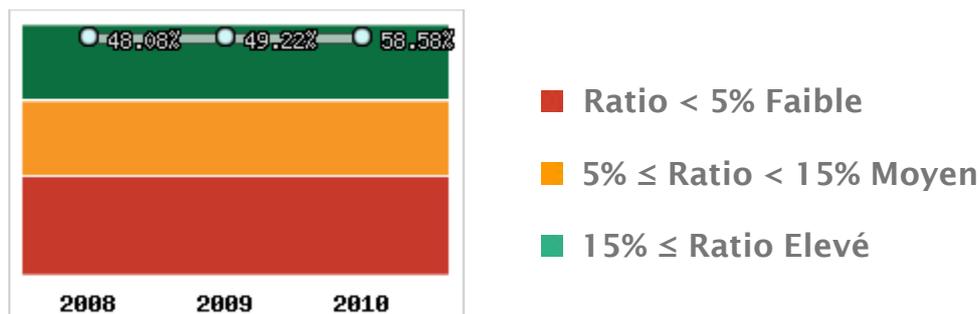
Année 2009 : **49,22 %**

Année 2010 : **58,58 %**

²¹ Source : <http://www.societe.com/cgi-bin/anafi?rnsc=729800227>

²² Source : Informations pour les entrepreneurs
http://www.oseo.fr/votre_projet/croissance/guides_et_conseils/le_guide_du_financement_de_votre_entreprise/l_analyse_financiere/les_ratios

Graphique 3: Développement du niveau de capitalisation de la société GAM Motos entre les années 2008 à 2010



Niveau d'endettement financier

La part des fonds propres dans le passif est un indicateur de structure lié à l'endettement. Pour une entreprise qui fonctionne avec succès, ce ratio doit avoir augmenté au cours de la période analysée. Plus il est élevé, moins les intérêts exigibles sont importants et plus la rentabilité est élevée. Le montant des fonds propres constitue une sécurité pour tout prêt additionnel proposé.²³

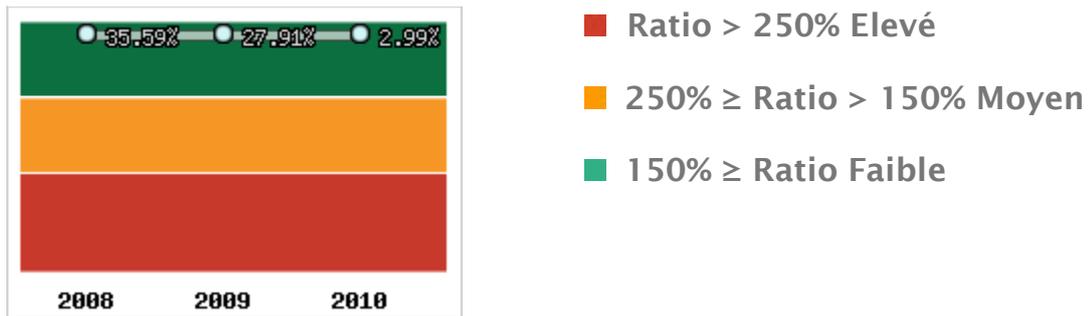
$$\text{Ratio d'endettement total} = \frac{\text{Capital social et réserves}}{\text{Endettement bancaire total}}$$

Ce ratio permet de vérifier que les associés d'une entreprise sont plus impliqués financièrement que les banquiers. Si les dettes financières représentent sensiblement plus que 100% des fonds propres, ce déséquilibre peut signifier que les associés disposent de peu de moyens financiers ou ne souhaitent plus investir dans l'entreprise.

Suivant les bilans des années 2008 à 2010, la situation d'endettement de la société GAM Motos est favorable.

²³ Source: Commission des Communautés européennes - Manuel d'analyse financière et économique , http://ec.europa.eu/europeaid/multimedia/publications/documents/tools/europeaid_adm_manual_ec_ofin_fr.pdf , p. 329

Graphique 4: Niveau d'endettement financier en 2008, 2009 et 2010

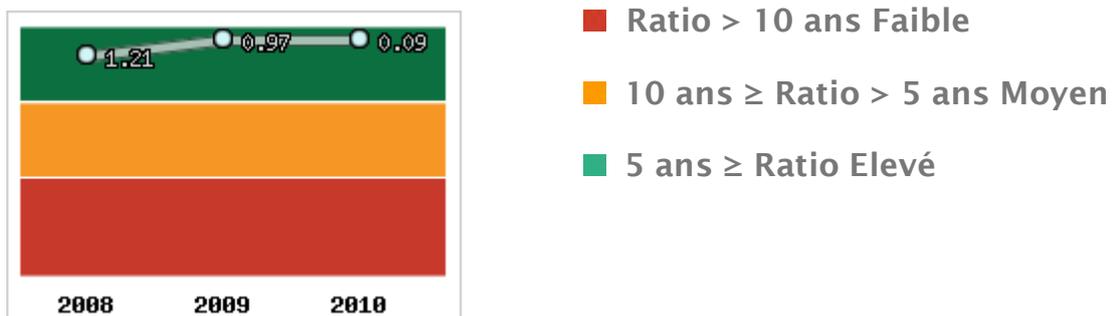


Capacité de remboursement

Ce ratio exprime en nombre d'années la capacité de l'entreprise à rembourser son endettement au moyen de son excédent brut d'exploitation. Sauf exception, un ratio supérieur à cinq années traduirait un endettement trop important au regard de la création de richesse de l'entreprise.²⁴

Au delà de 5 à 7 années, qui constitue la durée maximale courante des financements bancaires, ce ratio alerte sur la difficulté possible à rembourser ses banquiers.

Graphique 5: Capacité de remboursement de la société GAM Motos entre les années 2008 à 2010



²⁴ Source : Définitions – lexique de finance
http://www.vernimmen.net/html/glossaire/definition_ratios_de_capacite_de_remboursement.html

2.5.3 Liquidité

Par liquidité, on comprend la capacité de l'entreprise à honorer ses dettes à l'heure et à temps, c'est-à-dire à l'échéance.

Le ratio de liquidité générale donne le montant de couverture possible pour le remboursement du passif à court terme dans l'éventualité où celui-ci deviendrait immédiatement exigible. Si l'actif circulant était insuffisant pour couvrir le passif à court terme, il faudrait alors vendre des immobilisations, ce qui compromettrait la capacité future de l'entreprise. Une baisse du ratio de liquidité générale est préoccupante. D'une façon générale, on peut dire qu'il s'élève entre 0,8 et 1,0 pour un commerce, et entre 1,5 et 2,0 pour les entreprises de type industriel. Toute valeur inférieure à 1 doit donner lieu à un examen attentif. Inversement, un ratio supérieur à 2 peut être le reflet d'une piètre gestion de la trésorerie.²⁵

$$\text{Ratio de liquidité générale} = \frac{\text{Actifs circulants}}{\text{Dettes à court terme}}$$

Les dettes à court terme en 2009 s'élevèrent à 836 837 €, et, en 2010 diminuèrent à 331 557 €. Selon le bilan, la liquidité fut donc :

Liquidité générale de la GAM en 2009 : **0,90**

Liquidité générale de la GAM en 2010 : **2,18**

$$\text{Ratio de liquidité immédiate} = \frac{\text{Trésorerie active}}{\text{Dettes à court terme}}$$

Ce ratio, qui en anglais porte le nom très imagé de Acid Test Ratio, indique la capacité de l'entreprise à faire face aux exigences immédiates de ses créanciers en mettant à profit ses disponibilités, c'est-à-dire ses éléments d'actif les plus facilement réalisables (encaisse, investissements temporaires et titres rapidement négociables). Le ratio de

²⁵ Source: Commission des Communautés européennes - Manuel d'analyse financière et économique , http://ec.europa.eu/europeaid/multimedia/publications/documents/tools/europeaid_adm_manual_ec_ofin_fr.pdf , p. 326

liquidité immédiate est une mesure plus réaliste de la capacité de l'entreprise à faire face à ses obligations à court terme que le ratio de liquidité générale car il exclut les stocks et les éléments payés d'avance qui ne peuvent être immédiatement réalisés.²⁶

La disponibilité en 2009 fut 1 796 € et 134 949 € en 2010. Suivant ces chiffres-là, on peut dire que la stratégie économique de la société changea beaucoup.

Selon le bilan, la liquidité immédiate fut donc :

La liquidité immédiate de la GAM en 2009 : 0,24 jour

La liquidité immédiate de la GAM en 2010 : 15,3 jours

²⁶Source : <http://www.er.ugam.ca/nobel/m113134/liquidite.html#b>

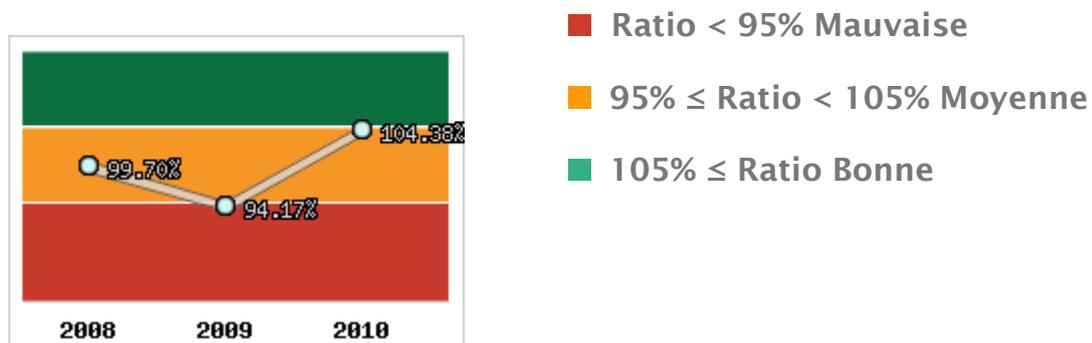
2.5.4 Performance

La performance est intimement liée à la notion de pilotage stratégique qui consiste, en pratique, à mettre à la disposition de la direction de l'entreprise un nombre limité d'indicateurs variés, financiers et non financiers, à court et long terme, regroupés souvent sous la forme d'un tableau de bord, de façon à aider les dirigeants dans leurs prises de décisions stratégiques.²⁷

Évolution de l'activité

L'analyse de la variation du CA permet de vérifier si l'entreprise a au moins une croissance aussi importante que l'économie française en général. Au dessus d'un taux de croissance positif de 2%, on peut considérer que l'entreprise parvient de manière favorable à "grandir" au même rythme ou plus fortement que la moyenne des acteurs économiques français.²⁸

Graphique 6: Evolution de l'activité de la GAM Motos entre les années 2008 à 2010



Rentabilité

La rentabilité est la capacité d'un capital à dégager un revenu. Il s'agit donc de mettre en relation les profits réalisés dans une entreprise et les capitaux engagés pour les obtenir. La rentabilité est calculé à partir de donner le compte de résultat.

²⁷ Source : PDF Évaluation de la performance d'une PME : Le cas d'une entreprise auvergnate, disponible sur : <http://spiderman-2.laas.fr/mosim03/ACTES/B52.pdf>

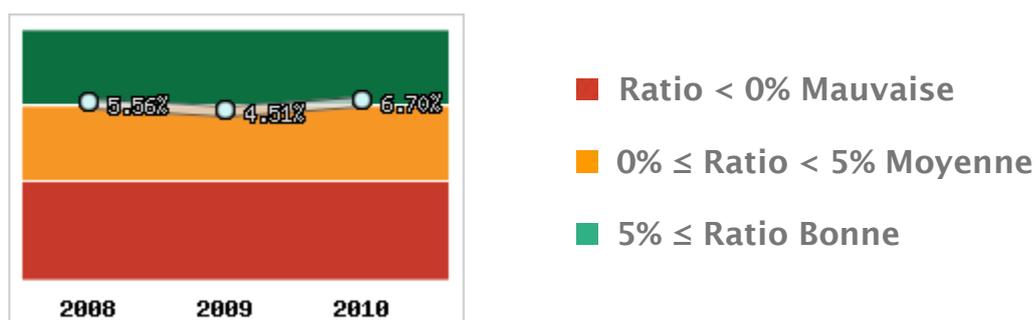
²⁸ Source : <http://www.societe.com/cgi-bin/anafi?rnccs=729800227>

Rentabilité de l'exploitation

L'Excédent Brut d'Exploitation est le résultat courant dégagé par l'entreprise dans le cadre de son activité principale. Il permet de vérifier que le "métier principal" de l'entreprise est rentable, avant prise en compte de charges indirectement liées à l'activité quotidienne, comme l'amortissement annuel des matériels ou le paiement des intérêts de la dette bancaire.²⁹

$$\text{Rentabilité de l'exploitation} = \frac{EBE}{\text{Chiffre d'affaires}}$$

Graphique 7 : Evolution de la rentabilité de l'exploitation de la GAM Motos entre les années 2008 à 2010



Rentabilité nette finale

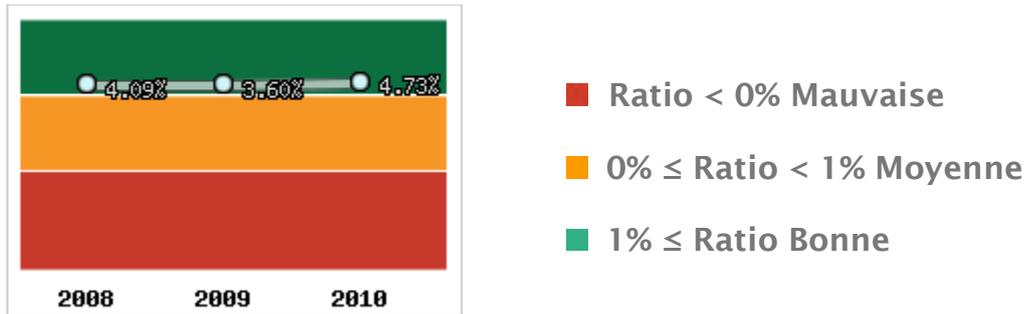
Ce ratio estime la capacité de l'entreprise à dégager un profit net final, après prise en compte de la totalité des charges qui ont été supportées par l'entreprise tout au long de l'année.³⁰

$$\text{Rentabilité nette finale} = \frac{\text{Résultat net}}{\text{Chiffre d'affaires}}$$

²⁹ Source : <http://www.societe.com/cgi-bin/anafi?rnscs=729800227>

³⁰ Source : <http://www.societe.com/cgi-bin/anafi?rnscs=729800227>

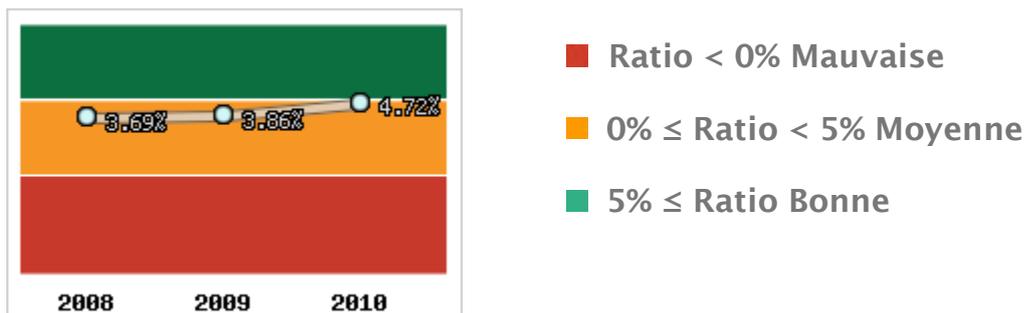
Graphique 8: Rentabilité nette finale de la GAM Motos entre les années 2008 à 2010



Capacité d'autofinancement

La capacité d'autofinancement donne une indication sur la capacité de l'entreprise à générer globalement assez de trésorerie pour pouvoir ensuite maintenir ou développer son activité. Une Capacité d'autofinancement négative signifie au contraire que la société disposera en tendance de moins en moins de trésorerie, risquant « d'asphyxier » progressivement son exploitation. Les banques ont généralement pour règle de financer les sociétés, dont la Capacité d'autofinancement représente au moins le double du capital annuel de l'emprunt à rembourser.³¹

Graphique 9 : Capacité d'autofinancement de la GAM entre 2008 – 2010



³¹ Source : LES RATIOS D'ANALYSE FINANCIÈRE <http://www.cession-commerce.com/fiches/comptabilite/les-ratios-d-analyse-financiere.htm>

Résumé du deuxième chapitre

Dans la deuxième chapitre, on présente la société GAM MOTOS, son mode de fonctionnement et les chiffres clés. On analyse la situation financière de l'entreprise, ce que nous permettra d'évaluer une convenance de l'expansion sur le marché tchèque, dans le troisième chapitre.

Selon les résultats, on peut constater que la situation financière de la société GAM est favorable. L'entreprise est prête pour le développement et l'exploitation des opportunités.

Le développement futur de l'entreprise

Dans l'avenir, la société veut s'adonner au recyclage écologique des véhicules. La GAM donc collabora toujours avec les compagnies d'assurance, mais ce seraient celles-ci, qui paierait à la GAM pour les motos recyclées. Les normes pour le recyclage écologique en France sont très strictes et le respect des politiques et procédures sont soigneusement surveillées. La liquidation écologique est la démontage complète d'un véhicule, le tri des composants dangereux pour l'environnement et leur recyclage écologique.

En outre, l'entreprise veut se développer sur le marché tchèque. Il faut commencer d'abord avec des pièces détachées, puis graduellement renouer avec la vente et l'achat de motos.

Troisième chapitre

3. Expansion de la société GAM Motos sur le marché tchèque

Dans le troisième chapitre du mémoire, on prépare l'expansion de la société GAM Motos sur le marché tchèque.

On décrit le plan d'affaires et le plan marketing. On mentionne les conditions d'entrée sur le marché tchèque, l'organisation de la nouvelle société et harmonisation comptable entre deux pays différents. On analyse les forces et les faiblesses, la concurrence sur le marché tchèque, comme en France, et notre clientèle. On va se concentrer sur les résultats du questionnaire de nos clients, et les analyses.

Enfin, on présente le budget prévisionnel, les recettes et les dépenses et le cash-flow de notre projet.

Il faut considérer la société GAM Motos France comme notre partenaire. Car elle va financer l'expansion de la société, elle va être le propriétaire et l'investisseur unique.

3.1 Description du plan d'affaires

On a déjà mentionné dans le deuxième chapitre, que la société GAM achète les motos accidentées auprès des compagnies d'assurances et les vend directement aux clients français, comme les étrangers. Les motos ne sont pas réparées, elles sont, après la livraison, directement destinées à la vente.

Les compagnies d'assurances principales sont AXA France, Crédit Mutuel, Générali, MACIF et Macifilia. GAM Motos a des contrats avec les sociétés d'assurances, dont régissent leurs relations d'affaires. Les conventions définissent les conditions de partenaire entre le Récupérateur (la société GAM Motos) et eux. Le but de ces conventions est d'organiser la revente au Récupérateur des Véhicules Spécialisés (les motos accidentées), achetés par telle ou telle compagnie d'assurances à ses clients. Elles visent aussi à assurer une prestation de qualité et de transparence dans l'enlèvement, la récupération et la revalorisation des Véhicules Spécialisés tout en assurant une meilleure gestion du sinistre et une meilleure coopération entre les Parties en conformité avec la législation en vigueur.

La convention définit également les modalités et les conditions de la collaboration entre la compagnie d'assurances et le Récupérateur, qui consistent principalement :

- Pour la société d'assurances à céder les Véhicules spécialisés définis dans la convention au Récupérateur, selon les conditions prévues
- Pour le Récupérateur à enlever les Véhicules spécialisés, à les acheter et à les traiter en respect du cahier des charges.

Les motos sont puis cédées et vendues avec la carte grise originale. On les vend également avec une Déclaration de cession d'un véhicule.

Ce système de l'entreprise n'existe pas encore en République tchèque. On en veut donc profiter par l'établissement une succursale.

Notre objectif est de préparer l'expansion de cette société sur le marché tchèque. La manière du fonctionnement de l'entreprise n'est pas encore connue et la revente des motos accidentées avec la coopération des compagnies d'assurance est limitée. L'écoulement des motos accidentées n'est pas donc efficacement assuré. En comblant cette lacune sur le marché, on veut faire venir une nouvelle société sur le marché et assurer une nouvelle façon de faire des affaires dans le pays.

3.1.1 Conditions d'entrée

Il s'agit d'une société qui existe déjà, le système de fonctionnement sera pareil comme celui de la société française, mais adapté aux conditions tchèques.

Selon la liste des métiers libres, il s'agit d'un commerce de détail : la vente de détail des véhicules d'occasion et des motos avec moins de quatre roues, la vente de pièces détachées et accessoires de véhicules. Car c'est une profession non réglementée par la loi, on n'a pas besoin d'une capacité professionnelle.

Les conditions d'obtention la licence commerciale :

- L'âge de 18 ans
- La capacité juridique
- L'intégrité

Il ne faut pas oublier les frais administratifs - 1000 CZK par licence commerciale.

L'administration de l'entreprise est plus simple que dans le cas d'une société par actions. Une société à responsabilité limitée ne possède pas de conseil d'administration. Le « corps » statutaire est constitué par un ou plusieurs directeurs.

Enfin il faut s'inscrire au Registre du commerce et faire l'enregistrement fiscal, Sécurité Sociale et Assurance Maladie.

Pour s'inscrire au Registre du commerce, il nous faut : demande d'inscription (formulaire spécial), documents constitutifs, extrait du registre des licences commerciales ou autres autorisations, déclaration bancaire, « corps » statutaire, pouvoirs à un avocat et frais de tribunal – à peu près 5000 CZK. L'inscription est faite par le Tribunal d'enregistrement.

Il faut faire l'enregistrement fiscal dans les trente jours suivants la constitution, l'enregistrement de la Sécurité Sociale dans les huit jours suivants la prise de fonction du premier employé et de l'Assurance Maladie dans les huit jours suivants la prise de fonction du premier employé. Il faut donc aller au Bureau des Impôts, Bureaux de la Sécurité Sociale et Compagnies d'Assurance Maladie.

3.1.2 Forme juridique

On va respecter la forme juridique de la société mère GAM Motos FR et comme celle de notre succursale on va choisir « la société à responsabilité limitée ».

Le capital déclaré de la société ne peut être inférieur à 200 000 CZK. Il nous faut le compte bancaire spécial ayant pour objet le versement du capital déclaré d'une société nouvellement fondée. Cette somme déposée ne peut être retirée avant constitution.

3.1.3 Choix du siège social

Toute société doit disposer d'un siège social pour se constituer et mener son activité. Le siège social correspond au domicile.

L'emplacement optimal de GAM Motos CZ sera autour de Brno. La capitale de la Moravie, Brno est la deuxième plus grande ville de la République tchèque.

La position stratégique de la ville est un grand avantage pour les entreprises : le nœud des autoroutes – le carrefour des communications en Pologne, à Vienne, à Prague, en Slovaquie, l'aéroport international de Brno et Ostrava. La distance de Paris est de 1240 km.

Au début, on cherche un bâtiment industriel à louer, dans lequel on va stocker les motos, accueillir les clients et arranger un bureau. Ce bâtiment peut se trouver soit à la banlieue, soit à la zone industrielle.

3.1.4 Organisation de la société

Au début, on va fournir les motos en République tchèque de la France. Au fur et à mesure, on va essayer de négocier avec les sociétés d'assurances tchèques et d'acheter les motos en Tchéquie. On veut nouer les relations commerciales avec eux et acheter les motos accidentées qu'en la République tchèque.

On négocia déjà avec la compagnie d'assurance AXA CZ et on vérifia que ce mode de fonctionnement est possible. AXA CZ est donc ouvert pour la négociation.

Pour assurer le bon fonctionnement de la société on aura besoin de quatre personnes : un gérant, un commerçant et deux mécanicien.

Gérant – il assure la communication avec la société de mère GAM Motos, il fait des commandes des motos et des pièces, il gère le personnel. Il également déroule le marketing – il fait la publicité de la société, il cherche les nouvelles possibilités d'écoulement des motos. Le dirigeant cherche le fournisseur de transport dont va être sous – traite.

Il fait la gestion comptable de la succursale et des reports hebdomadaires, qui présentent les statistiques des achats et des ventes, la marge et le profit de la société.

Il va donc complètement assurer le fonctionnement de la filiale et soutenir la société GAM Motos.

Commerçant - il communique avec les clients présentes sur le parc, il répond aux messages de clients par e – mail et par téléphone. Il fait l'acquisition de nouveaux clients et il fait des annonces sur les portails tchèques (www.otomoto.cz, www.motorkari.cz) et ceux de polonais (www.otomoto.pl) .

Il coopère directement avec les mécaniciens en processus de vente des motos. Il fait également les mises à jour de base de données des motos et il gère la livraison des motos.

Mécanicien – il décharge les motos livrées et les lave. Il gère le stockage des motos et les pièces et le déplacement des motos sur le parc. Il soutient la vente des motos, il communique avec les clients et il les aide à choisir des motos. Si besoin, il démarre les motos et les charge à la voiture d'un client.

On ne fournira pas le transport des motos achetées.

3.1.5 Harmonisation comptable

Les changements, comme la mondialisation croissante de l'économie ainsi que l'internationalisation des systèmes d'information, demandent d'harmoniser les systèmes comptables différents et mettre en ordre les processus comptables.

Harmonisation au sein de la Communauté européenne vise à atteindre le progrès économique de l'Europe. Ils s'imposent les normes comptables lesquelles sont puis adaptées à chaque pays, dans leurs réglementations nationales. Ces directives comprennent le droit de choisir le système comptable, et c'est pourquoi les systèmes sont hétérogènes, même après l'harmonisation des normes. Grâce à ce choix, le pays peut respecter son évolution historique, l'environnement économique etc. Mais la conséquence est la disparité des informations comptables dans l'Union européenne.

La réglementation de la comptabilité en République tchèque

La comptabilité tchèque est réglementée par les *Normes comptables tchèque*, publiés par le Ministère des Finances. La loi sur la comptabilité et les règlements d'application déterminent les règles juridiques, mais ils ne décrivent pas les méthodes et les procédés comptables. Ceux-ci sont assurés par les Normes comptables tchèques, qui ne sont pas la loi, mais les recommandations méthodologiques. Leur forme correspond aux IAS (International Accounting Standards) adaptés aux différentes unités de compte. Le contenu de ces normes ne doit être en opposition avec la loi et avec les règles comptables.

Les normes comptables internationales

Depuis 2005, toutes les sociétés enregistrées dans l'Union européenne, dont leurs titres sont cotés en bourse, sont obligées de faire ses arrêtés de compte en accord avec les normes internationales de comptabilité financière – IFRS (International Financial Reporting Standard). Pour les sociétés tchèque, ayant le siège social ou les filiales en étranger, ça signifie une obligation de tenir la comptabilité deux fois – selon les normes comptables internationales et selon celles de tchèque.

IFRS sont complètement différents que les Normes comptables tchèques. Il ne s'agit pas de système de comptabilité régissant les procédures comptables, mais le système d'information qui régit les résultats. IFRS sont des normes comptables et organismes internationaux permettant de réguler les protocoles de comptabilité des entreprises.

Selon les normes IFRS, chaque société définit son propre plan comptable et elle doit choisir la procédure de comptabiliser qui mène à la réalité économique clarté et fidèle. Une personne (soit le chef d'entreprise soit l'expert-comptable) a une responsabilité et elle est également obligée de fournir aux utilisateurs des informations complètes, vrai et fidèles de la situation financière et des résultats de l'activité de la société. IFRS ne sont pas la loi et on ne peut pas agir comment ils l'étaient. Considérant que les IFRS sont fondées sur le principe de fournir une présentation fidèle et claire de leurs états financiers, ils obligent les entreprises et leur gestion se comporter économiquement, de publier des rapports clairs et transparents, qui sert non seulement aux investisseurs, mais aussi aux fournisseurs, consommateurs et salariés. Les IFRS ont tendance à maximiser le profit des sociétés pour provoquer une hausse du cours de l'action; au contraire, les Normes comptables tchèques cherchent comment diminuer leur résultat pour minimiser l'impôt.

Pour l'instant, la base d'imposition est toujours fondée sur les Normes comptables tchèques sans égard aux IFRS dont sont utilisés par les sociétés faisant les arrêtés des comptes annuels. Toutes les entreprises tchèques, qui utilisent les IFRS, sont également accablées par le besoin de surveiller le bénéfice avant impôts deux fois – selon les règles comptables tchèques et selon celles internationales. Le système tchèque est orienté vers les coûts, tandis que le système international s'oriente vers le résultat net. Le résultat final est donc distinct et la différence entre les deux résultats nets selon deux systèmes comptables est 20% – 30% .

Considérant que la société GAM Motos CZ serait une nouvelle entreprise sur le marché tchèque, ayant le propriétaire étranger, elle sera obligée de tenir des comptes deux fois.

3.2 Plan marketing

3.2.1 Segmentation du marché

Pour proposer un produit ou service à la personne ou l'entreprise adéquate, il faut d'abord segmenter le marché, ensuite cibler un ou plusieurs segments, et finalement se positionner dans ce segment.

On segmente le marché par :

- Géographie (ex.: où le produit est-il vendu dans le monde)
- Psychographie (ex.: mode de vie, croyances)
- Socio-culturelle (ex.: classe sociale)
- Démographie (ex.: âge, sexe)

On va s'orienter principalement vers les clients tchèques, puis vers le marché polonais. On ne veut pas attaquer directement les Polonais, car ce sont principalement les clients de la société GAM Motos FR. On veut attirer ceux clients polonais, qui n'ont pas une capacité financière d'aller en France pour acheter une ou deux motos.

En République tchèque on veut attirer principalement les professionnels, puis particuliers et enfin les amateurs qui sont intéressés à la réparation des motos.

Car ce sont toutes les motos accidentées, destinées à la réparation ou pour pièces détachées, nos clients sont de 98% les hommes. Il faut considérer qu'une population active, qui a le permis de conduire et qui peut faire des affaires, c'est – à – dire les hommes entre 18 – 55 ans.

Un autre critère important est le revenu de nos clients. Il faut qu'il soit capable et arrangeant d'investir son temps et argent à sa passion, mais il ne peut pas avoir assez d'argent pour se permettre d'acheter une nouvelle moto.

Les clients cruciaux sont ceux de la société GAM Motos en France, qui ont l'origine en République tchèque, Pologne, Biélorussie et la Russie et qui vendent les motos à ses clients existants. Depuis le début, ils sont absolument essentiels, car ils connaissent déjà la société et ils peuvent économiser leur temps en achetant les motos en République tchèque.

En outre, les professionnels tchèques achètent régulièrement un paquet des motos (entre 5-10 motos par semaine), ce qui va faire une partie importante de notre chiffre d'affaires.

3.2.2 Stratégie marketing

On choisit la stratégie de marketing de la concentration sur le segment du marché choisi où nous concentrerons exclusivement sur l'achat et la vente de motos accidentées, pièces détachées et une liquidation écologique des motos invendables.

On suppose que dès le début, la majorité de nos clients seront les clients existants de la société GAM Motos France, parce qu'on va fournir la même qualité de biens et services, et en plus on sera situé plus proche d'eux.

On exploitera le site internet déjà existé : www.gam-motos.fr , comprenant une version tchèque, dont est très bien connu entre nos clients.

Pour gagner la faveur des autres clients, on va faire des publicités aux magazines automobiles, tels que « Motorkáři » et passer les annonces sur les sites internet www.otomoto.cz , www.otomoto.pl et www.motorkari.cz , www.aukro.cz , etc.

3.2.3 Spécification du produit

On vend les motos accidentées et pièces détachées, destinées à la réparation et revente, à la vente pour pièces ou à la liquidation écologique.

On a deux groupes des motos :

A) Scooters 50 cm³, 125 cm³, 250 cm³ et 400 cm³ , de toutes les marques, modèles et années.

B) Motos à boîte (de petits trails de 50 cm³ jusqu'à grandes motos de 1300 cm³), de toutes les marques, modèles et années.

Une offre complète et actuelle est disponible sur www.gam-motos.fr .

3.2.4 Politique de prix

Le prix est déterminé par plusieurs facteurs. Car il s'agit des motos accidentées, il faut également considérer leur état, la mise en circulation et le type d'endommagement (accidenté, immergé, brûlé, pour pièces, etc.). La création de prix en ce cas est plus compliquée et influencée par plusieurs éléments. À la création de prix participent les experts de la compagnie d'assurances et les experts techniques de la société GAM Motos. Le prix final dépend également de la marque, modèle, année de la mise en circulation, état et la durée de stockage de la moto.

Il y a plusieurs états de motos, qui considérablement influencé le prix. Ils sont déterminés par experts de la compagnie d'assurances.

Voilà les exemples des états de motos accidentées, définis par la société d'assurances ABC³² :

Véhicule Spécialisé = véhicules à 2 roues, poids lourds et leur remorques (véhicule > 3,5 tonnes), cars et transports en commun, matériels agricoles, engins de chantier.

TR : Techniquement Réparable. Le caractère réparable ou non du Véhicule Spécialisé est déterminé par l'expert missionné par la société d'assurances.

TNR : Techniquement Non Réparable : Le caractère réparable ou non du Véhicule Spécialisé est déterminé par l'expert missionné par la société d'assurances.

Véhicule détruit : véhicule immergé (niveau de l'eau au- dessous du tableau de bord) ou totalement incendié ou désincarcéré. Le Récupérateur a obligation de faire détruire l'épave.

VO : Véhicule d'Occasion : Véhicule Spécialisés vendus par société ABC au Récupérateur que ce dernier décide de revendre d'occasion sous réserve qu'il respecte les dispositions légales en vigueur tenant à la sécurité des Véhicules Spécialisés et aux clauses des conventions de sociétés d'assurances.

VRADE : Valeur de Remplacement À Dire d'Expert : Elle est déterminée par l'expert missionné par la compagnie d'assurances ABC et sous sa seule responsabilité. Elle n'est ni négociable, ni contestable par le Récupérateur.

³² On ne peut pas nommer la société d'assurances, qui nous fournit ces informations. On va donc utiliser le nom fictif « ABC ».

VS : Valeur de Sauvetage (ou valeur résiduelle – VR) : C'est la valeur du Véhicule Spécialisé après sinistre. Elle est déterminée mathématiquement par application des conditions tarifaires. Elle est expressément acceptée par le Récupérateur.

RSV : Réparations Supérieures à la Valeur (ou Véhicule Spécialisé Economiquement Irréparable). Il s'agit des Véhicules Spécialisés économiquement irréparable dont le montant des réparations est supérieur à la VRADE au sens des articles L 326-10 et suivants du Code de la Route. Cette qualification est donnée sous sa seule responsabilité par l'expert automobile désigné par société ABC à la suite du sinistre de son client.

Le caractère techniquement réparable ou non techniquement réparable est déterminé conformément au décret d'application du 17 janvier 1997 modifiant les dispositions des articles L 326- 10 et suivants du Code de la Route, par l'expert missionné par la société ABC.

RIV : Réparations Inférieures à la Valeur : Il s'agit des Véhicules Spécialisés dont le montant des réparations est inférieur ou égal à la VRADE (compris entre 85 % et 100 % de la VRADE), dont le rapport d'expertise fait apparaître que l'intérêt de faire réparer le Véhicule Spécialisé est économiquement faible (montant des réparations / montant de la VRADE et conclusions données par l'expert). Une proposition de cession du Véhicule Spécialisé est alors faite par société ABC à son client. Ces Véhicules Spécialisés ne sont pas des VEI au sens du Code de la Route.

DIF : Différence des valeurs. Il s'agit des Véhicules Spécialisés dont le montant des réparations est inférieur ou égal à la VRADE (compris entre 0 et 85 % de la VRADE), dont propriétaire fait part à la société ABC ou à l'expert de son souhait de s'en séparer en raison des dommages subis. Une proposition de cession du Véhicule Spécialisé est alors faite par société ABC à son client. Ces Véhicules Spécialisés ne sont pas des VEI au sens du Code de la Route.

Les procédures sont déterminées par l'expert de la compagnie d'assurance, qui vient une fois par semaine. La deuxième partie à la création du prix est géré par le technicien de la société GAM Motos, qui fixe le prix final.

Il faut qu'il sache l'**ARGUS** de la moto. L'Argus fournit une cote représentative de la valeur d'un véhicule au jour de la cotation. C'est également le reflet du marché.

Le terme argus désigne une publication dont le rôle est de fixer la valeur vénale d'un objet, en l'occurrence d'un véhicule d'occasion. La valeur vénale étant la valeur

financière estimée. La cote argus permet ainsi de fixer un prix juste pour un véhicule, qui correspond au marché. Elle est ainsi déterminée à travers plusieurs critères ou paramètres : motorisation de la voiture, date de première mise en circulation, les réparations subies, le kilométrage, la catégorie du véhicule ainsi que d'autres options.

On peut trouver tous les prix des motos au magazine « **Guide de l'Officiel du Cycle de la Moto et du Quad** ».

3.2.5 Stratégie de vente

La société GAM Motos CZ sera capable de répondre aux besoins des particuliers, comme des professionnels.

La sélection et la vente des motos aura lieu au siège de la société, sur le parc. Il est possible de faire une réservation en ligne, mais le prix doit être toujours négocié sur place. Il faut venir chercher une moto achetée.

On offre des remises en achetant plusieurs motos. En même temps, il y a des promotions sur les motos ou scooters choisis.

3.2.6 Politique commerciale

Tous les prix sont exprimés en couronnes tchèques. Les prix sont par unité. Pour les professionnels et les clients réguliers, on offre des escomptes de volume. Cette promotion est valable uniquement pour l'achat du paquet des motos (plus de 3 motos en même temps). Les prix sont à la négociation seulement sur place.

On a également des soldes permanents des scooters 125 cm³ :

2 scoots achetés ... - 10 % du prix

4 scoots ... - 20%

6 scoots ... - 30 %

8 scoots ... - 40 %

10 scoots ... - 50 %

Grâce à cette promotion, on gagne mensuellement en moyenne deux nouveaux clients, qui continuent à la coopération avec notre société.

Cette remise nous assure :

- Un volume suffisant des motos vendues
- Une rotation des stocks
- Une réduction des coûts de stockage
- Une augmentation des ventes

Les paiements sont possible en espèces, par la carte bancaire ou par le virement. Ils sont échéants au moment d'achat.

On va profiter de la loi du Code de la Route qui va être en vigueur en République tchèque dès février 2013 : les conducteurs ayant obtenu le permis de conduire B seront autorisés de conduire un scooter de 50 cm³ à 125 cm³.

3.3 Étude de marché

3.3.1 Analyse SWOT

Pour évaluer le potentiel d'activité d'une entreprise sur le marché, il est nécessaire de réaliser une étude de marché. Cette étude repose entre autres, sur une analyse SWOT. On va donc évaluer les menaces, les opportunités, les forces et les faiblesses de notre projet.

<p>S – Strengths / Forces</p> <ul style="list-style-type: none">➤ Soutien de la société international➤ Siège social stratégique➤ Possibilité de faire des affaires avec sociétés d'assurances tchèques➤ Portefeuille des clients existant➤ Nom de la société bien connu➤ Logo de la société connu➤ Site internet multilingue	<p>W – Weaknesses / Faiblesses</p> <ul style="list-style-type: none">➤ Effort pour surmonter les habitudes des clients existants➤ Environnement commercial inconnu➤ Prix des motos importées seront visuellement plus élevé en raison des coûts de transport (mais le client économise)
<p>O – Opportunities / Opportunités</p> <ul style="list-style-type: none">➤ Ventes attendues➤ Nouvelles relations des affaires avec sociétés d'assurances, nouveaux possibilités d'achat des motos➤ Amélioration des ventes de motos accidentées en République tchèques➤ Acquisition des clients pour lesquels est la route en France vaine	<p>T – Threats / Ménaces</p> <ul style="list-style-type: none">➤ Monnaie instable➤ Faillite du fournisseur➤ La vente saisonnière

3.3.2 Analyse de la concurrence

Nos concurrences principales sont les vendeurs des motos d'occasion, des motos accidentées et enfin des motos neuves. La concurrence indirecte est la vente des voitures d'occasion.

En République tchèque, au Registre du commerce sont inscrits 55 vendeurs des véhicules d'occasion. Toutefois, l'éventail des motos chez ces vendeurs n'est pas grande. Il faut donc concentrer cette analyse directement sur les vendeurs des motos.

La vente en ligne est la plus fréquente. Il s'agit d'annonces privées sur les portails qui fournissent la vente directe. Voici les sites les plus connus en République tchèque, avec le nombre des motos annoncées :

- Aukro – www.aukro.cz – 2248 de motos (y compris les quads)
- Otomoto – www.otomoto.cz ou www.otomoto.pl (en Pologne) – 2251 de motos
- Bazoš.cz - <http://motoriky.bazos.cz/> - 11626 des annonces, y compris les quads et les accessoires.

Selon le portail www.firmy.cz (le site qui rassemble les informations et la base de données des entreprises selon les régions) dans la région de Brno, on connaît soixante vendeurs des motos et des scooters. Seulement quatre de ces commerçants vendent également les motos d'occasion : société Motoman (62 motos à vendre), société Motosklep, société Profimoto (18 motos à vendre et le site www.autobazar.eu . Ces quatre sociétés ne peuvent pas faire concurrence en ce qui concerne le choix des motos à vendre (aujourd'hui, la société GAM Motos dispose du choix de 1 500 motos).

Il y a aussi des particuliers qui vendent les motos accidentées en ligne.

Il ne faut pas oublier la concurrence étrangère, surtout les sociétés françaises et allemandes. Même la société GAM Motos France est notre concurrent très important, mais avec une position particulière. Au début, elle sera notre seul fournisseur des motos accidentées et on sera son client le plus important et le plus régulier.

En France, on y trouve plusieurs entreprises, qui font le commerce de la même façon comme GAM Motos. Selon les résultats du questionnaire, il y a trois sociétés les plus importantes, où les clients tchèques et polonais vont acheter les motos accidentées.

ACCIMOTO – www.accimoto.com « Achat, ventes de motos et de pièces détachées ».

ACCIMOTO – la Casse Moto, est une société française avec le siège social au sud de Paris. Ouvert depuis 1993, ACCIMOTO est une compagnie reconnue de la récupération de moto. Elle intervient sur toute la France et en Europe pour enlever les motos accidentées. Elle dispose de 4 500 m² d'exploitation (la même surface que GAM Motos).

Capital social : 240 000 €

Chiffre d'affaires de 2010 : 3 960 800 €

Résultat net : 126 700 €

Le choix de motos est presque pareil. Selon nos clients, la société Accimoto est très impersonnelle avec une stratégie de commerce agressive. Elle n'offre pas de réductions pour les professionnels ou des programmes pour les clients fidèles.

Aquitaine Moto Casse, s.a.r.l. - <http://www.aquitaine-moto-casse.eu/shop/>

« Spécialiste Casse motos, scooters et pièces détachées en Aquitaine », Aquitaine Moto Casse est le vendeur des motos accidentées au sud de la France, 600 km de la société GAM Motos. On y trouve le même service que chez la GAM.

Capital social : 32 000 €

Chiffre d'affaires : 704 100 €

Résultat net : 19 400 €

Provence Moto Casse (particulier LUNEL Franck Edouard) –

<http://www.provence-moto-casse.com/index.php>

Provence Moto Casse est également un spécialiste du négoce des motos et scooters accidentés. Il se trouve au sud de la France, près de Marseille.

Les chiffres clés ne sont pas disponibles, car la société ne communique pas ses comptes.

Voilà nos concurrents les plus importants. Il faut également considérer également les vendeurs de motos en Allemagne et en Pologne, les particuliers en République tchèque et les individus qui sont intéressés par le négoce des motos.

3.3.3 Analyse des clients

Pour découvrir l'intérêt des clients à établir une succursale en République tchèque, on prépara un questionnaire. Il a été adressé aux clients de GAM Motos de Pologne et de Bohême.

Il a été élaboré en quatre langues – tchèque, polonais, anglais et français. Il contient huit questions visés à la relation client- entreprise, ses autres fournisseurs et son avis sur l'établissement de la filiale en République tchèque.

Les premières réactions de la plupart des répondants furent plutôt négatives. Ils vont en France régulièrement et bien que la société GAM Motos n'est pas son fournisseur principal, ils y font les achats les plus grands.

Un autre argument de répondants fut qu'après la fondation de la filiale, son fournisseur principal (société GAM Motos) deviendrait son concurrent principale. Les clients des professionnels tchèques préféreraient acheter sa moto directement chez GAM Motos CZ (sans la provision d'un intermédiaire).

Voici les résultats des questions principales :

Voudriez- vous la société GAM Motos était plus proche de chez vous ?

- a) Oui – 48 %
- b) Non – 31 %
- c) Je m'en fiche, je vais en France chaque semaine – 21 %

Achèteriez- vous les motos chez GAM Motos CZ, si les conditions d'achat restaient pareils ?

- a) Oui – 76 %
- b) Non – 14 %

Est-ce que la société GAM Motos est essentielle pour votre entreprise ?

- a) Oui – 65 %
- b) Non – 35 %

Vous êtes ...

- a) Particulier – 14 %
- b) Professionnel – 76 %

Les résultats montrent que les clients sont indifférents à la fondation de la filiale en République tchèque. La plupart d'eux sont habitués à faire des voyages d'affaires en France plusieurs fois par mois. Bien que la société GAM Motos est son fournisseur principal, elle n'est pas son seul fournisseur et ils sont donc obligés d'aller en France souvent.

Grâce à ce questionnaire on connaît les avis de nos clients sur notre société et également sur nos concurrents.

3.4 Budget financier prévisionnel

Au dernier chapitre du mémoire, on va s'adonner au budget financier de notre projet. On va étudier le budget de fondation, la prévision des recettes et des dépenses du projet, le plan annuel des coûts et des revenus et le plan des cash- flow à cinq ans.

Toutes les informations détaillées sont annexées à la fin du document.

Budget prévisionnel

En créant le budget, il faut considérer plusieurs facteurs qui vont influencer la composition du budget. Les dépenses à la fondation du projet seront élevés, car il faut investir au premier achat du matériel, le loyer du bâtiment, le salaire, l'équipement du bureau, la publicité et le sous- traitement du transport.

Au début, on va louer un bâtiment industriel près de Brno. On choisit le bâtiment de 443 m², 48 €/par an/ par m² + énergie. Le loyer mensuel de ce bâtiment coûtera 1 840 €. Coûts mensuels de l'exploitation seront 680 € (l'assurance+ le chauffage+ la redevance d'eau).

La taxe de la licence commerciale et les frais administratifs s'élèveront à 800 €.

Le premier achat du matériel sera le plus cher. On veut investir dans les dizaines de motos pour avoir un choix attirant. On va donc acheter environ 60 motos de 30 000 € .

Ensuite, on va acheter chaque semaine 15 motos, du prix moyen 400 € par une moto. Les coûts mensuels de l'achat du matériel seront 25 000 €.

On embauchera trois employés et un gestionnaire. Les coûts du personnel seront 3 600 € par mois (1 200 € pour gestionnaire et 800 € pour chaque employé) et 1 260 € par mois pour Sécurité sociale et Assurance maladie.

On va faire la publicité au magazine tchèque et sur les sites d'internet (www.motorkari.cz , www.otomoto.cz , www.otomoto.pl, www.tipmoto.cz et www.aukro.cz). Les coûts de publicité seront 1 700 € par mois.

On va sous- traiter le transport des motos de France en République tchèque. On va également sous- traiter les services comptables. Ces sous- traitances coûteront 6 000 €

par mois (5 400 € pour le transport et 400 € pour le comptable). On va donc épargner les coûts personnels. Grâce au sous- traitance, on ne sera pas obligé de payer le personnel, la Sécurité sociale et l'Assurance maladie.

Pour créer la société à responsabilité limitée, il est indispensable de déposer le capital à la banque. Les 200 000 couronnes tchèques (8 000 €) seront déposées au compte bancaire d'entreprise.

Le capital initial sera donc 85 220 € (sans réserve), ou 93 740 € (avec la réserve). 44 000 € va investir la société GAM Motos France, elle va donc posséder une moitié de la société GAM Motos CZ. La somme restant 49 000 € sera assurée par le prêt non-bancaire et sans intérêts, fourni également par la société GAM Motos France. Le versement échelonné sera payé mensuellement (800 € par mois).

Les dépenses initiaux s'enlèveront à 94 000 €. Cette somme nous assura le fonctionnement de la société au début, avec l'équipement du bâtiment, des bureaux et l'achat du matériel.

On aura un seul revenu – de la revente des motos.

En ce qui concerne les cash – flow, on peut trouver toutes les informations dans l'annexe. On y trouve également le seuil de rentabilité. Le seuil de rentabilité (ou le point mort) d'une entreprise est le chiffre d'affaires pour lequel l'entreprise couvre la totalité de ses charges. Si on commençait l'activité au début de mai 2012, on créerait le bénéfice en Avril 2013.

Les dépenses initiaux

Frais administratifs + licence	800 €
Loyer du bâtiment / mois	1 840 €
Exploitation du bâtiment	680 €
Achat initial du matériel	30 000 €
Achat du matériel / mois	25 000 €
Coûts personnels / mois	3 600 €
Sécurité sociale + Assurance maladie / mois	1 260 €
Autres coûts / mois	400 €
Achat d'ordinateurs (3)	1 800 €
Equipement des bureaux	3 200 €
Publicité / mois	1 700 €
Téléphone / mois	200 €
Sous- traitance du transport	5 600 €
Sous- traitance comptable	400 €
Dépenses initiaux	85 280 €
Réserve (10 %)	8 528 €
Dépenses initiaux avec la réserve (10%)	93 808 €

Résumé du troisième chapitre

Dans ce chapitre, on étudia le processus d'entrée de la nouvelle société sur le marché tchèque. On analysa les conditions d'entrée et le mode de la coopération de la société avec les compagnies d'assurances, et l'impact de ces sociétés à la création du prix des motos accidentées. On également choisit le siège social de l'entreprise et la forme juridique. On proposa l'organisation de la société et du personnel, et l'harmonisation du système comptable tchèque avec celui d'international.

Dans la deuxième partie du chapitre, on étudia le stratégie marketing du projet. À l'étude du marché, on analysa la concurrence, les clients et les forces et les faiblesses du projet.

Enfin, on forma le budget prévisionnel, les dépenses, les recettes et les cash- flow du projet.

On veut profiter de la situation financière favorable de la société GAM Motos France (voir chapitre 2 – Analyse financière) et réaliser cette expansion en se faisant soutenir.

CONCLUSION

La société GAM Motos est une société française qui fait le commerce sur le territoire de la France. Néanmoins, la plupart de ses clients, soit particuliers, soit professionnels, sont à l'origine de Pologne et de la République tchèque. C'est pour cette raison la société veut fonder sa succursale en République tchèque pour se rapprocher de ses clients et entrer sur le marché étranger, où le système de commercer n'existe pas encore.

Car les deux pays sont membres de l'Union européenne et ils appartiennent aussi à l'espace Schengen, il n'y a pas de limitations formelles qui empêcheraient l'expansion. En outre, depuis longtemps il existe la coopération économique entre la République tchèque et la France qui se développe toujours. Celle-ci est soutenue par de nombreux accords bilatéraux.

Toutefois, les conditions formelles ne sont pas un seul indicateur à la justification de l'idée de l'expansion. Le facteur le plus important est la faveur des clients existants, ainsi que les clients potentiels. Selon les résultats de l'enquête, les clients sont satisfaits des conditions actuelles, parce que la plupart d'eux vont en France régulièrement. Ils refusent donc cette expansion ou ils sont indifférents.

Pour ces raisons, il serait approprié d'attendre avec la fondation de nouvelle filiale, examiner soigneusement l'impact sur les clients actuels et déterminer si la nouvelle succursale aiderait à obtenir des nouveaux clients en République tchèque.

Sur le point de s'imposer sur le marché tchèque, la société GAM Motos n'aurait aucune difficultés. Surtout au début elle devrait profiter au maximum de son avantage compétitif. Avec son mode de fonctionnement elle sera une nouveauté sur le marché tchèque, qui permettait d'améliorer l'écoulement des motos accidentées.

RÉSUMÉ

The main objective of this thesis is to consider the expansion of the French company GAM Motos on the Czech market and decide whether this expansion is appropriate and whether the company has the necessary capacity to implement it.

The thesis is divided into three main parts. The first part is devoted to the presentation of the Czech Republic as a business partner and bilateral trade relations between the Czech Republic and France. It deals with the characteristics of Small and Medium Enterprises (SME), their support programs and their importance in the current economy.

The second chapter describes the company GAM Motos, its style of functioning, its activity and its structure. The technical and financial capacity of the company is evaluated with the description of equipment.

In the second part of the chapter is a financial analysis of company, focusing on indebtedness, liquidity and profitability.

In the third chapter is prepared the plan of the expansion of the company on the Czech market. It describes the business plan and marketing plan of the project. We mention the conditions and barriers of entering on the market, the organization of new company and harmonization of the accountings of two different countries. It includes SWOT analysis, analysis of customers and of the competitors on the Czech and French market. It analyzes the results of questionnaires filled in by foreign clients from Poland and the Czech Republic.

At the end it presents a budget and cash-flow of the project.

This thesis can be use as a decisive material for GAM Motos company. It evaluates every factors of expansion of French company dealing with crashed motorbikes.

ANOTACE

Jméno a příjmení :	Bc. Michaela Kopecká
Katedra :	Romanistiky
Vedoucí práce :	Doc. Mgr. Jaromír Kadlec, Dr.
Rok obhajoby	2012
Název práce :	L'Expansion de la société GAM MOTOS sur le marché tchèque
Název práce v Anglickém jazyce :	The Expansion of French Society GAM MOTOS on the Czech Market
Anotace práce :	Práce vyhodnocuje možnost expanze francouzské firmy obchodující s havarovanými motocykly na český trh. Zvažuje finanční situaci firmy, složení zahraniční klienteli, podmínky na českém trhu havarovaných motocyklů a nové možnosti odbytu, včetně navázání smluvních vztahů s českými pojišťovnami.
Klíčová slova :	Firma, GAM MOTOS, motocykly, pojišťovna, expanze.
Anotace v anglickém jazyce :	The work evaluates the possibility of expansion of the French company dealing with damaged motorcycles on the Czech market. It considers the company's financial situation , the composition of foreign clients, the conditions on the Czech market of crashed motorcycles and new sales opportunities, including the establishment of

	contractual relations with the Czech insurance companies.
Klíčová slova v anglickém jazyce :	Entreprise, motorbikes, insurance companies, expansion, GAM MOTOS
Přílohy vázané v práci :	počet příloh: 9
Rozsah práce :	92 stran
Jazyk práce :	Francouzský jazyk

SOURCES

MONOGRAPHIE

J. Veber, J. Srpová et al. – Podnikání malé a střední firmy. Praha 2006. ISBN 80-247-1069-2. P. 19-20

Hana MACHKOVÁ, Eva ČERNOHLÁVKOVÁ, Alexej SATO a kol., Mezinárodní obchodní operace, 5. vydání, Grada Publishing, Praha 2010, ISBN 978-80-247-3237-4

PDF Plaque Année Economique Franco-Tchèque, disponible sur :

http://www.trojhlavydrak.com/press/loga/pdf_plaquette_annee_economique_franco-tcheque.pdf

PDF : Commission des Communautés européennes - Manuel d'analyse financière et économique ,

http://ec.europa.eu/europeaid/multimedia/publications/documents/tools/europeaid_admin_manual_ecofin_fr.pdf , p. 329

PDF : Évaluation de la performance d'une PME : Le cas d'une entreprise auvergnate, disponible sur : <http://spiderman-2.laas.fr/mosim03/ACTES/B52.pdf>

PDF : Chambre de commerce franco-tchèque, Services d'appui aux entreprises, disponible sur :

<http://www.ccft-fcok.cz/dokumenty/Donn%C3%A9es%20et%20chiffres%20%C3%A9conomiques%20R%C3%A9publique%20tcheques.pdf>

PDF : Ambassade de la République tchèque à Paris, disponible sur :

http://www.mzv.cz/file/577091/FS_22_Monter_une_affaire_en_Republique_tcheque.pdf

SOURCES ÉLECTRONIQUES

Ambassade de la République tchèque à Paris, www.mzv.cz,

http://www.mzv.cz/paris/fr/economie_commerce/entreprendre_en_republique_tch_que/index.html

http://www.mzv.cz/paris/fr/economie_commerce/republique_tch_que_informations/les_relations_economiques_franco_tch/index.html

http://www.mzv.cz/paris/fr/economie_commerce/entreprendre_en_republique_tch_que/syst_me_fiscal/index.html

http://www.mzv.cz/paris/fr/economie_commerce/marche_de_travail/index.html

Site officiel du CzechInvest <http://www.czechinvest.org/fr/czechinvest>

Information sur société françaises : www.societe.com,

<http://www.societe.com/cgi-bin/anafi?rnsc=729800227>

Site français sur Partenaire des PME à l'international :

<http://www.planet-expert.com/fr/pays/republique-tcheque/contexte-economique>

<http://www.planet-expert.com/fr/pays/republique-tcheque/taxes-impots-sur-les-societes>

Informations pour les entrepreneurs

http://www.oseo.fr/votre_projet/croissance/guides_et_conseils/le_guide_du_financement_de_votre_entreprise/l_analyse_financiere/les_ratios

Définitions – lexique de finance

http://www.vernimmen.net/html/glossaire/definition_ratios_de_capacite_de_remboursement.hhtm

Les ratios d'analyse financière

<http://www.cession-commerce.com/fiches/comptabilite/les-ratios-d-analyse-financiere.htm>

Liste des tableaux et des graphiques

Tableau 1: Evolution des chiffres clés macroéconomiques de la République Tchèque .	10
Tableau 2 : Impôts en RT :	17
Tableau 3 : Renseignements généraux sur la réglementation du travail en République tchèque :.....	21
Tableau 4 : Chiffre d'affaires de la société GAM Motos	44
Graphique 1 : Structure des échanges commerciaux	14
Graphique 2 : Le rapport Chiffre d'affaires- rentabilité de la société GAM Motos en 2008, 2009 et 2010.....	44
Graphique 3: Développement du niveau de capitalisation de la société GAM Motos entre les années 2008 à 2010	46
Graphique 4: Niveau d'endettement financier en 2008, 2009 et 2010	47
Graphique 5: Capacité de remboursement de la société GAM Motos entre les années 2008 à 2010.....	47
Graphique 6: Evolution de l'activité de la GAM Motos entre les années 2008 à 2010 .	50
Graphique 7 : Evolution de la rentabilité de l'exploitation de la GAM Motos entre les années 2008 à 2010.....	51
Graphique 8: Rentabilité nette finale de la GAM Motos entre les années 2008 à 2010.	52
Graphique 9 : Capacité d'autofinancement de la GAM entre 2008 – 2010	52

Annexe

Annexe 1 : Bilan et Compte de résultat de la société GAM Motos des années 2007 et 2008

GATINES AUTO MOTO (G.A.M.)
RCS Orleans B 729 800 227

	Au 31-12-2008 12 mois - EU	Au 31-12-2007 12 mois - EU
--	-------------------------------	-------------------------------

Actif

Actif Immobilisé	60.000	65.000
- Incorporel	0	0
- Corporel	41.000	42.000
- Financier	19.000	23.000
Actif circulant	789.000	847.000
- Stocks	517.000	544.000
- Créances	270.000	301.000
- Disponibilités	2.000	2.000
Cpte régul. actif	11.000	12.000
TOTAL ACTIF	859.000	924.000

Passif

Capitaux propres	413.000	399.000
Provisions	0	0
Dettes	446.000	524.000
- Financières	147.000	173.000
- Fournisseurs	202.000	251.000
- Fiscales et sociales	97.000	100.000
- Autres dettes	0	0
Cpte régul. passif	0	0
TOTAL PASSIF	859.000	924.000

Compte de résultat

Chiffre d'affaires	3.275.000	3.285.000
Dont export	1.565.000	1.646.000
Production	18.000	13.000
Valeur ajoutée	755.000	807.000
EBE	182.000	330.000
Résultat d'exploitation	192.000	252.000
RCAI	189.000	247.000
Résultat net	134.000	160.000
Effectif moyen	non précisé	non précisé

Ces données sont fournies à titre indicatif.

Seuls font foi les originaux conservés aux greffes et à l'INPI, auxquels il peut être demandé une copie.



© Société S.A.S.
Sources privées et INPI, service privé distinct du RNCS
Reproduction interdite

Annexe 2 : Bilan et Compte de résultat de la société GAM Motos des années 2009 et 2010

GATINES AUTO MOTO (G.A.M.)
RCS Orleans B 729 800 227

	Au 31-12-2010 12 mois - EU	Au 31-12-2009 12 mois - EU
Actif		
Actif immobilisé	60.200	66.000
- Incorporel	0	0
- Corporel	41.600	47.000
- Financier	18.600	19.000
Actif circulant	723.100	756.000
- Stocks	335.800	415.000
- Créances	248.800	339.000
- Disponibilités	134.900	2.000
Cpte régul. actif	9.600	15.000
TOTAL ACTIF	792.800	837.000
Passif		
Capitaux propres	464.400	412.000
Provisions	0	0
Dettes	328.400	425.000
- Financières	13.900	115.000
- Fournisseurs	190.200	207.000
- Fiscales et sociales	124.300	102.000
- Autres dettes	0	0
Cpte régul. passif	0	0
TOTAL PASSIF	792.800	837.000
Compte de résultat		
Chiffre d'affaires	3.219.200	3.084.000
Dont export	1.401.500	1.318.000
Production	6.500	18.000
Valeur ajoutée	834.400	738.000
EBE	215.600	139.000
Résultat d'exploitation	217.600	154.000
RCAI	215.600	151.000
Résultat net	152.400	111.000
Effectif moyen	non précisé	non précisé

Ces données sont fournies à titre indicatif.

Seuls font foi les originaux conservés aux greffes et à l'INPI, auxquels il peut être demandé une copie.



© Société S.A.S.
Sources privées et INPI, service privé distinct du RNCS
Reproduction Interdite

Annexe 3 : Principaux indicateurs macro- économiques de la République tchèque³³

Indicateurs	2005	2006	2007	2008	2009	2010 Estimé
PNB (prix constants 2000, %)	6.3	6.8	6.1	2.5	-4.1	2.0
PNB par habitant (PPS / EU-27)	17 100	18 200	19 900	20 100	18 900	19 400
Dette étrangère brute (% PNB)	38.3	37.0	38.9	43.6	43.8	44
Taux d'intérêt à long terme	3.51	3.78	4.28	4.55	4.67	3.7
Balance commerciale (% PNB)	2.0	2.0	3.4	2.8	5.0	5.1
Taux d'inflation moyen (%)	1.9	2.5	2.8	6.3	1.0	1.5
Productivité du travail (année précédente = 100)	105.0	105.4	104.1	100.8	97.2	103.4
Chômage moyen (en milliers de personnes)	514.3	474.8	392.8	230	352	390
Taux de chômage moyen (%)	8.97	8.13	6.62	4.4	6.6	7.4
Salaire nominal brut moyen (année précédente = 100)	105.3	106.4	107.3	108.3	103.5	102.4
Salaire réel brut moyen (année précédente = 100)	103.3	103.8	104.4	101.8	102.4	99.0
Salaire nominal moyen brut par mois (CZK)	18 992	20 207	21 687	22 691	23 488	24 100
Salaire nominal moyen brut par mois (USD)	793	893	1068	1332	1232	1249
Salaire nominal moyen brut par mois (EUR)	638	713	781	910	888	953
Taux de change CZK/USD (moyenne)	23.95	22.61	20.31	17.03	19.06	19.3
Taux de change CZK/EUR (moyenne)	29.78	28.34	27.76	24.94	26.45	25.3

³³ Source : Ambassade de la République tchèque à Paris :
http://www.mzv.cz/paris/fr/economie_commerce/republique_tch_que_informations/situation_economique/index.html

Annexe 4 : Questionnaire pour la société GAM Motos – Pologne

Kwestionariusz dla firmy GAM

1. Przyjeżdżasz do firmy GAM ??
 - a) na bieżąco
 - b) nieregularnie

 2. Jak trafiłeś do firmy GAM:
 - a) przypadkowo
 - b) przyjechałeś specjalnie w celu kupna Motocykli

 3. Jak często kupujesz w firmie?
 - a) każdego miesiąca
 - b) Co 3 miesiące
 - c) co 6 miesięcy
 - d) rzadziej niż raz w roku

 4. Czy chcesz, aby firma GAM była bliżej Twojego domu?
 - a) Tak
 - b) Nie
 - c) Nie obchodzi mnie, nie prowadzę biznesu we Francji

 5. Czy dokonywali by państwo zakupów w firmie GAM, jeśli założylibyśmy spółkę zależną, bliżej Twojego domu, ale w innym kraju, na takich samych warunkach ??
 - a) Tak
 - b) Nie
- Jeżeli odpowiedź brzmi "nie" należy wyjaśnić, dlaczego:
-
-
6. Firma GAM jest ważna firma dla Twojej firmy?
 - a) Tak
 - b) Nie

 7. Jesteś:
 - a) osobą prywatną
 - b) osobą prowadzącą działalność gospodarczą, spółką itp.

 11. Czy firma GAM jest jedyną firmą we Francji, gdzie kupujesz Motocykle ??
 - a) Tak
 - b) Nie

Dziękujemy za wypełnienie kwestionariusza

Annexe 5 : Questionnaire pour la société GAM Motos – Anglais

Questionnaire for the company GAM Motos

1. You are going to company GAM
 - a. Regularly
 - b. Irregularly
2. You go to the company
 - a. intentionally or
 - b. accidentally while riding around
3. How often do are you buying motos in company GAM?
 - a. Each month
 - b. Every 3 months
 - c. Every 6 months
 - d. Less than once a year
4. Would you like if the company GAM was closer to your home?
 - a. Yes
 - b. No
 - c. I don't care, I'm doing my business in France
5. Would you buying motos in the company GAM, if it had established a subsidiary company closer to your home, but in another country, if business conditions remain the same?
 - a. Yes
 - b. No

If the answer is "No" please explain why:

6. Is GAM vital to your business?
 - a. Yes
 - b. No
7. You are
 - a. Private person
 - b. Businessman
8. Is GAM the only company in France, in which you buy motos?
 - a. Yes
 - b. No

Thank you for completing the questionnaire

Dotazník GAM Motos

- 1. Do firmy GAM jezdíte**
 - a) Pravidelně
 - b) Nepravidelně
- 2. Do firmy GAM jezdíte**
 - a) Cíleně
 - b) Náhodně při jízdě kolem
- 3. Jak často nakupujete ve firmě GAM**
 - a) Každý měsíc
 - b) Každé 3 měsíce
 - c) Každých 6 měsíců
 - d) Méně než jednou ročně
- 4. Uvítali byste, kdyby firma GAM byla blíže Vašemu domovu?**
 - a) Ano
 - b) Ne
 - c) Je mi to jedno, do Francie jezdím obchodně pořád
- 5. Nakupovali byste ve firmě GAM, kdyby založila dceřinou společnost blíže k Vašemu domovu, ale v jiné zemi, pokud by obchodní podmínky zůstaly stejné?**
 - a) Ano
 - b) Ne

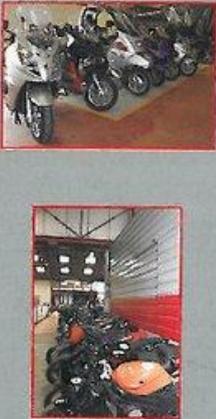
Při odpovědi „Ne“ prosím vysvětlete důvody:

- 6. Je firma GAM zásadní pro Vaše podnikání?**
 - a) Ano
 - b) Ne
- 7. Jste**
 - a) Fyzická osoba - podnikatel
 - b) Právnícká osoba
- 8. Je firma GAM jedinou firmou ve Francii, ve které nakupujete motorky?**
 - a) Ano
 - b) Ne

 www.gam-motos.fr 

DUZY WYBOR MOTOCYKLI POWYPADKOWYCH

CODZIENNE NOWE DOSTAWY MOTOCYKLI - NA MIEJSCU MAMY PONAD 1000 MOTOCYKLI DO WYBORY

www.gam-motos.fr



JESLI POSIADACIE FIRME LUB JESTESCIE OSOBA PRYWATNA

MOZECIE KUPIC U NAS JEDEN LUB ZESTAW MOTOCYKLI

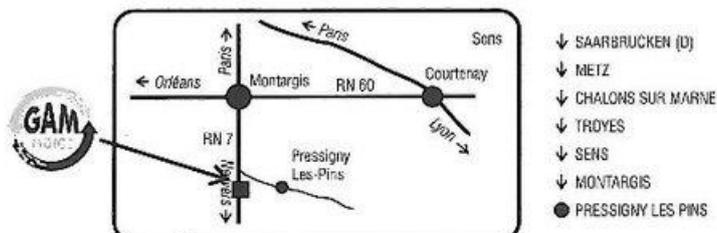
NASZA OFERTA ZNAJDUJE SIE NA STRONIE

WWW.GAM-MOTOS.FR

NA MIEJSCU POSIADAMY SZEROKI WYBOR POWYPADKOWYCH

MOTOCYKLI, SKUTEROW, QUADOW

Rozmawiamy po polsku www.gam-motos.fr



GAM MOTOS
RN7 - MOTTEUX
45290 PRESSIGNY-LES-PINS
FRANCE - FRANCJA
Tél. : +33 (0) 238 898 785
Tél. : +33 (0) 238 898 787
Fax : +33 (0) 238 898 786
E-mail : ouliana@gam-motos.fr
E-mail : gam-motos@wanadoo.fr

PONIEDZIALEK 13.30-18.30
WTOREK, SRODA, CZWARTEK, PIATEK
9.30-19.00
SOBOTA 9.30 - 12.30



**NASZA FIRMA "GAM" ZNAJDUJE SIE 15 KM NA POLUDNIE OD MONTARGIS
NA DROZE N°7 W KIERUNKU "NEVERS"**



RABATY

SCOOTERS 125CM3

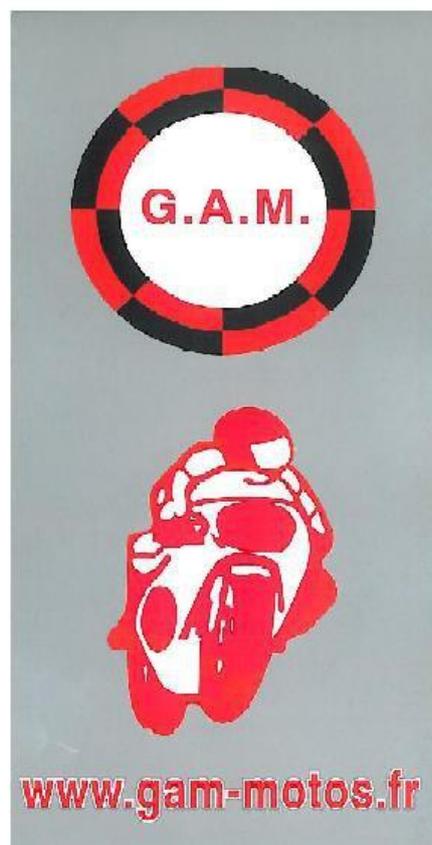
*YAMAHA KYMCO HONDA SYM
PIAGGIO DAELIM PEUGEOT MBK*

Po wypadku, do naprawy, z prawom do
rejistracji

WYPRODEJ

- 2 sztuki rabat -10%**
- 4 sztuki rabat -20%**
- 6 sztuk rabat – 30%**
- 8 sztuk rabat – 40%**
- 10 sztuk rabat – 50%**

www.gam-motos.fr



Annexe 9 : Cash- flow du projet

	mai-12	juin-12	juil.-12	août-12	sept.-12	oct.-12
Recettes						
Recettes produit 1 - scooter 125 cm3	7 000	7 000	7 000	7 000	7 000	7 000
Recettes produit 2 - moto jusqu'à 700 cm3	3 640	3 640	3 640	3 640	3 640	3 640
Recettes produit 3 - moto jusqu'à 1300 cm3	5 200	5 200	5 200	5 200	5 200	5 200
Recettes TOTAL	15 840	15 840	15 840	15 840	15 840	15 840
Dépenses						
Investissement initial	93 808					
Achat du matériel	30 000	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000
Autres achats (téléphone, toner etc)	200	200	200	200	200	200
Publicité	1 700	1 700	1 700	1 700	1 700	1 700
Sous- traitance comptable	400	400	400	400	400	400
Salaire du gestionnaire avec SS et AM	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200
Salaire du personnel	2 400	2 400	2 400	2 400	2 400	2 400
Sécurité sociale + Assurance Maladie	1 260	1 260	1 260	1 260	1 260	1 260
Loyer du bâtiment	1 840	1 846	1 851	1 857	1 862	1 868
Assurance, Chauffage, Eau	680	682	684	686	688	690
Autres dépenses	400	401	402	404	405	406
Sous- traitance transport	5 600	5 600	5 600	5 600	5 600	5 600
Versement mensuel	800	800	800	800	800	800
Dépenses TOTAL	140 288	41 489	41 498	41 506	41 515	41 524
Différence Recettes-Dépenses	-124 448	-25 649	-25 658	-25 666	-25 675	-25 684
Cash-flow cumulatifs	-124 448	-150 097	-175 754	-201 421	-227 096	-252 780

nov.-12	déc.-12	janv.-13	févr.-13	mars-13	avr.-13	mai-13	juin-13	juil.-13
21 000	21 000	21 000	21 000	21 000	21 000	21 000	21 000	21 000
5 460	5 460	5 460	5 460	5 460	8 190	8 190	8 190	8 190
7 800	7 800	7 800	7 800	7 800	11 700	11 700	11 700	11 700
34 260	40 890	40 890	40 890	40 890				
23 000	23 000	23 000	23 000	23 000	23 000	20 000	20 000	20 000
200	200	200	200	200	200	200	200	200
1 700	1 700	1 700	1 700	1 700	1 700	1 700	1 700	1 700
400	400	400	400	400	400	400	400	400
1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200
2 400	2 400	2 400	2 400	2 400	2 400	2 400	2 400	2 400
1 260	1 260	1 260	1 260	1 260	1 260	1 260	1 260	1 260
1 873	1 879	1 885	1 890	1 896	1 902	1 907	1 913	1 919
692	694	696	699	701	703	705	707	709
407	408	410	411	412	413	415	416	417
5 600	5 600	5 600	5 600	5 600	5 600	5 600	5 600	5 600
800	800	800	800	800	800	800	800	800
39 533	39 542	39 551	39 560	39 569	39 578	36 587	36 596	36 605
-5 273	-5 282	-5 291	-5 300	-5 309	1 312	4 303	4 294	4 285
-258 053	-263 335	-268 626	-273 925	-279 234	-277 922	-273 619	-269 325	-265 040

août-13	sept.-13	oct.-13	nov.-13	déc.-13	janv.-14	févr.-14	mars-14	avr.-14	mai-14
21 000	21 000	21 000	21 000	21 000	21 000	21 000	21 000	21 000	21 000
8 190	8 190	8 190	8 190	8 190	8 190	8 190	8 190	8 190	8 190
11 700	11 700	11 700	11 700	11 700	11 700	11 700	11 700	11 700	11 700
40 890									
20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000
200	200	200	200	200	200	200	200	200	200
1 700	1 700	1 700	1 700	1 700	1 700	1 700	1 700	1 700	1 700
400	400	400	400	400	400	400	400	400	400
1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200
2 400	2 400	2 400	2 400	2 400	2 400	2 400	2 400	2 400	2 400
1 260	1 260	1 260	1 260	1 260	1 260	1 260	1 260	1 260	1 260
1 925	1 930	1 936	1 942	1 948	1 954	1 959	1 965	1 971	1 977
711	713	716	718	720	722	724	726	729	731
418	420	421	422	423	425	426	427	429	430
5 600	5 600	5 600	5 600	5 600	5 600	5 600	5 600	5 600	5 600
800	800	800	800	800	800	800	800	800	800
36 614	36 623	36 633	36 642	36 651	36 660	36 670	36 679	36 688	36 698
4 276	4 267	4 257	4 248	4 239	4 230	4 220	4 211	4 202	4 192
-260 764	-256 497	-252 240	-247 992	-243 753	-239 523	-235 303	-231 092	-226 890	-222 697

juin-14	juil.-14	août-14	sept.-14	oct.-14	nov.-14	déc.-14	janv.-15	févr.-15	mars-15	avr.-15
21 000	21 000	21 000	21 000	21 000	21 000	21 000	21 000	21 000	21 000	21 000
8 190	8 190	8 190	8 190	8 190	8 190	8 190	8 190	8 190	8 190	8 190
11 700	11 700	11 700	11 700	11 700	11 700	11 700	11 700	11 700	11 700	11 700
40 890										
20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000
200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200
1 700	1 700	1 700	1 700	1 700	1 700	1 700	1 700	1 700	1 700	1 700
400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400
1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200
2 400	2 400	2 400	2 400	2 400	2 400	2 400	2 400	2 400	2 400	2 400
1 260	1 260	1 260	1 260	1 260	1 260	1 260	1 260	1 260	1 260	1 260
1 983	1 989	1 995	2 001	2 007	2 013	2 019	2 025	2 031	2 037	2 043
733	735	737	739	742	744	746	748	751	753	755
431	432	434	435	436	438	439	440	442	443	444
5 600	5 600	5 600	5 600	5 600	5 600	5 600	5 600	5 600	5 600	5 600
800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800
36 707	36 717	36 726	36 735	36 745	36 755	36 764	36 774	36 783	36 793	36 803
4 183	4 173	4 164	4 155	4 145	4 135	4 126	4 116	4 107	4 097	4 087
-218 515	-214 341	-210 177	-206 022	-201 877	-197 742	-193 616	-189 500	-185 393	-181 296	-177 209

mai-15	juin-15	juil.-15	août-15	sept.-15	oct.-15	nov.-15	déc.-15	janv.-16	févr.-16	mars-16	avr.-16
21 000	21 000	21 000	21 000	21 000	21 000	21 000	21 000	21 000	21 000	21 000	21 000
8 190	8 190	8 190	8 190	8 190	8 190	8 190	8 190	8 190	8 190	8 190	8 190
11 700	11 700	11 700	11 700	11 700	11 700	11 700	11 700	11 700	11 700	11 700	11 700
40 890											
20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000
200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200
1 700	1 700	1 700	1 700	1 700	1 700	1 700	1 700	1 700	1 700	1 700	1 700
400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400
1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200
2 400	2 400	2 400	2 400	2 400	2 400	2 400	2 400	2 400	2 400	2 400	2 400
1 260	1 260	1 260	1 260	1 260	1 260	1 260	1 260	1 260	1 260	1 260	1 260
2 050	2 056	2 062	2 068	2 074	2 080	2 087	2 093	2 099	2 106	2 112	2 118
757	760	762	764	767	769	771	773	776	778	780	783
446	447	448	450	451	452	454	455	456	458	459	460
5 600	5 600	5 600	5 600	5 600	5 600	5 600	5 600	5 600	5 600	5 600	5 600
800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800
36 812	36 822	36 832	36 842	36 852	36 862	36 871	36 881	36 891	36 901	36 911	36 921
4 078	4 068	4 058	4 048	4 038	4 028	4 019	4 009	3 999	3 989	3 979	3 969
-173 132	-169 064	-165 006	-160 958	-156 920	-152 891	-148 873	-144 864	-140 865	-136 877	-132 898	-128 930