

COMPÉTENCE 4

Analyser la rentabilité d'un portefeuille

La Tourangelle est un pâtisseries-traiteur situé à Tours, ville réputée pour sa gastronomie. Sur ce marché très concurrentiel, La Tourangelle se différencie avec un positionnement haut de gamme, une offre innovante et une politique de communication très active (site Internet, blog, newsletter, LinkedIn, participation à la foire de Tours, relations publiques, etc.). L'entreprise cible les particuliers et les professionnels.

La clientèle professionnelle de La Tourangelle est constituée d'entreprises et d'administrations. Il s'agit essentiellement de la vente de prestations comme des buffets, des cocktails, des petits déjeuners.

Votre objectif est de développer la cible des professionnels.

Travail à faire :

1. Analyser l'évolution du portefeuille clients professionnels en termes d'effectifs et de chiffre d'affaires entre l'année N et N-1.
2. Calculer la marge totale et le taux de marque moyen pour l'année N et comparer à N-1.
3. En déduire les cibles à développer en priorité.

Document 1 : Portefeuille des clients professionnels année N

	Type de client	CA (HT) annuel en €
Chambre de commerce	Administration	50 106
Mairie de Montlouis/Loire	Administration	10 003
Mairie Tours	Administration	27 715
MGP	Administration	9 686
Service initiative	Administration	43 736
Université de Tours	Administration	38 322
Bledinand	Entreprise	13 408
Elyon	Entreprise	7 050
MSD	Entreprise	3 373
Pro BTP	Entreprise	13 860
Rassempt couverture	Entreprise	6 748
Linoptic	Entreprise	7 203
Pharma Touraine	Entreprise	13 479
Divers *	Entreprise	40 192
TOTAL		284 881

* 80 petites entreprises privées réalisant avec La Tourangelle un chiffre d'affaires inférieur à 800 € par an.

Document 2 : Éléments d'information sur le portefeuille clients en N-1

Il y avait 84 clients en portefeuille en N-1.

Le CA total a été de 258 358 € (HT).

Le premier client en CA était la chambre de commerce avec un CA de 84 925 €.

Répartition du CA :

Type de client	Part dans le CA
Administrations	58 %
Gros clients	32 %
Petits clients	10 %
TOTAL	100 %

La marge totale a été de 47 576€ HT et le taux de marque moyen de 19 %.

Document 3 : Données sur la rentabilité des clients

Type de client	Taux de marque
Entreprises réalisant un CA supérieur à 800 €	22 %
Administrations	17 %
Entreprises réalisant un CA inférieur à 800 €	15 %

- En ce qui concerne les administrations, elles offrent une garantie de paiement mais les délais sont très importants. Pour cette cible l'entreprise a donc recours à une société d'affacturage afin de financer sa trésorerie.
Cette solution lui permet d'avoir sous deux jours, après facturation, les règlements clients.
Le coût de l'affacturage a pour effet d'abaisser le taux de marque.
- En ce qui concerne les petits clients (moins de 800 € de CA par an) les frais administratifs sont importants et diminuent la marge. Compte-tenu de ces coûts supplémentaires, le taux de marque pour cette cible n'est que de 15 %.