

EPREUVE TERMINALE – UE GES 401

Calculatrice autorisée

CAS RENAULT

PARTIE 1 : ANALYSE DE L'ENTREPRISE

A l'aide du texte ci-dessous et de vos connaissances, répondez aux questions suivantes :
Toutes vos réponses doivent être justifiées.

1. Complétez le tableau, ci-après. (Annexe 1)

2. Réalisez l'analyse du macro environnement de l'entreprise Renault en complétant le tableau d'analyse PESTEL (Annexe 2)

3. Complétez son business canevas (annexe 3)

4. Répondez aux questions (annexe 4)

ANNEXES A COMPLETER

ANNEXE 1

MODELE ECONOMIQUE	
STRATEGIE GLOBALE AVANT LA NOMINATION DE Luca De Méo	
STRATEGIE GLOBALE APRES LA NOMINATION DE Luca De Méo	

ANNEXE 2

	MENACES	OPPORTUNITES
POLITIQUE		
ECONOMIQUE		
SOCIO CULTURELLE		
TECHNOLOGIQUE		
ECOLOGIQUE		
LEGAL		

ANNEXE 3

BUSINESS CANEVAS

Partenaires Clés	Activités Clés	Proposition de valeur	Relation Client	Segments Clients
	Ressources Clés		Canaux	

ANNEXE 4

1. « Une perte nette de huit milliards d'euros » a été enregistrée par Renault. Dans quel document comptable pourrait-on retrouver cette information ?
2.A l'aide de ce document comptable, comment est calculé ce montant ? (formule calcul)
3.Quelles sont toutes les raisons ayant amenées à cette perte de l'entreprise ?
4.Quelles sont les solutions envisagées par Luca De Méo pour retrouver le profit ?

PARTIE 2 : EXERCICE COMPTABILITE

Le groupe RENAULT, donne l'opportunité à un de ses salariés, Monsieur Durand, de créer son entreprise afin que celui-ci lui fournisse des équipements qu'elle ne peut plus importer en raison du contexte géopolitique actuel.

Pour l'inciter à créer cette entreprise, le groupe Renault lui donne une aide financière à la création de 10 000€.

Ainsi, au début de l'année N, Monsieur Durand crée l'entreprise Bêta. Pour cela, il apporte :

En nature

- un terrain (50 000 €)
- un atelier (150 000 €)
- du matériel (150 000 €)

En espèces : 10 000 € (financement attribué par Renault)

Au cours du premier exercice, l'entreprise Bêta a :

- acheté des matières premières pour 25 000 €, dont 5 000 € restent à payer ;
- payé des salaires et charges sociales pour 75 000 € ;
- vendu la totalité de sa production pour 210 000 €, dont 10 000 € restent en créance clients ;
- acheté une nouvelle machine d'une valeur de 75 000 € ;
- usé son matériel d'exploitation (dotation aux amortissements) pour une valeur estimée de 10 000 € pour l'atelier et 20 000 € pour le matériel.

VOTRE MISSION

1.Etablir : le bilan d'ouverture, le compte de résultat, la trésorerie et le bilan final de Bêta.

2.Que pensez-vous de la situation de cette entreprise en fin d'exercice par rapport au début de celui-ci ?

ANNEXES

Bilan au 01/01/N

ACTIF		PASSIF	
Actif immobilisé		Capitaux propres	
Actif circulant		Dettes	
TOTAL		TOTAL	

Compte de résultat au 31/12/N

CHARGES		PRODUITS	
TOTAL DES CHARGES		TOTAL DES PRODUITS	
RESULTAT (bénéfice)		RESULTAT (perte)	
TOTAL		TOTAL	

Compte de Trésorerie

SOLDE INITIAL		
	ENCAISSEMENT	DECAISSEMENT
TOTAL		
SOLDE FINAL		

Bilan au 31/12/N

ACTIF				PASSIF	
Actif immobilisé				Capitaux propres	
	Valeur brute	Amortissement	Valeur nette		
Actif circulant				Dettes	
TOTAL				TOTAL	

2. Que pensez-vous de la situation de cette entreprise en fin d'exercice par rapport au début de celui-ci ?

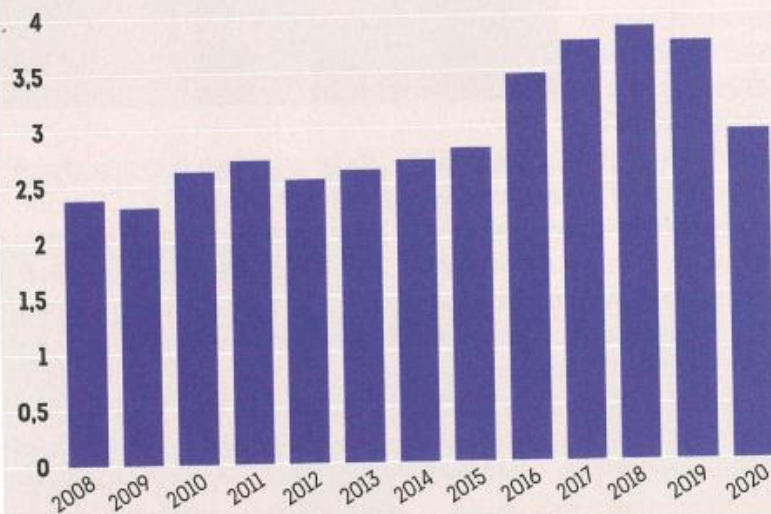
TEXTE : Pour survivre, Renault veut vendre...moins

Le constructeur automobile a subi une perte historique en 2020. Lucas De Méo, son nouveau dirigeant, se propose de réinventer l'entreprise pour la sauver.
Pour l'Eco avril 2021

L'année 2021 sera difficile. » En présentant les résultats 2020, Luca de Meo, directeur général de Renault, a eu le sens de la litote. Car l'entreprise dont il a pris les commandes au mois de juillet dernier vient de traverser une des pires tempêtes qu'elle a jamais connues. Pendant la pandémie de Covid, le constructeur automobile a vu ses ventes baisser de plus de 20%, à 2,9 millions de voitures. Il lui a fallu déclarer une perte nette de huit milliards d'euros, du jamais vu dans l'histoire de l'entreprise. L'État français, premier actionnaire de l'ancienne Régie nationale avec 15% du capital, a mis ses warnings :

Le pic des ventes de voitures est passé

Ventes mondiales de véhicules pour particuliers et de véhicules utilitaires du groupe Renault, en millions d'unités (2008-2020)



Source : résultats annuels

QUAND L'ÉCONOMIE FAIT SA LOI LE POINT MORT

En présentant son plan stratégique «Renaulution», Luca de Meo s'est engagé à faire baisser le «point mort» (dans son discours en anglais, «*break-even point*») de l'entreprise de 30 % entre 2020 et 2025. Cet indicateur comptabilise le nombre de voitures que Renault doit vendre avant de commencer à gagner de l'argent. Car toutes les infrastructures (usines, centres de recherche) ont un coût, il faut donc atteindre un certain volume de production avant que ce coût soit couvert par les ventes. C'est à partir de là que l'entreprise devient rentable. De Meo n'a pas précisé quel était aujourd'hui ce point mort, mais cela suppose que les ventes de Renault vont continuer à décliner. La baisse brutale du point mort résume sa stratégie : vendre des voitures plus chères pour préserver la rentabilité de l'entreprise.

liards d'euros versés par son partenaire japonais, dont il détient 43 % du capital. En 2020, tout au contraire, Nissan a contribué de 4,9 milliards d'euros à la perte de Renault. Comme son homologue européen, le constructeur japonais souffre d'un retournement du marché automobile mondial qui s'est fait sentir à partir de 2019. Le modèle économique de l'alliance Renault-Nissan, consistant à vendre le plus de véhicules possible, est remis en cause. En 2017, elle avait pris la place de numéro un mondial des constructeurs avec 10,6 millions de véhicules vendus. Un titre perdu en 2019 face au groupe Volkswagen. À quel prix, ce podium ? «La stratégie, fondée sur la course aux parts de marché – donc aux volumes – paraît sur une forte augmentation du

marché mondial qui n'a pas eu lieu, si bien que nous avons une surcapacité de production structurelle, que l'effondrement des ventes dû à la crise du Covid-19 a aggravée», diagnostiquait, en juin 2020, devant l'Assemblée nationale, son nouveau président, Jean-Dominique Senard.

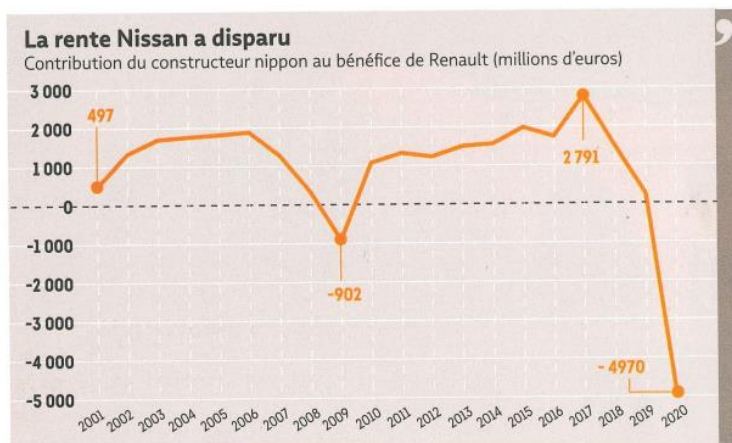
Une mondialisation peu profitable

En résumé, Renault produit trop de voitures qui ne lui rapportent pas assez et il faut réduire les frais. Pour ses nouveaux dirigeants, c'est une façon de tourner la page Carlos Ghosn, l'ex-président de l'alliance contraint de quitter son poste début 2019 après avoir été accusé par les autorités japonaises de malversations financières. Les premières mesures ont

«Renault joue sa survie», a déclaré le ministre de l'Économie Bruno Le Maire, en mai dernier, au *Figaro*. Le problème ne tient pas simplement aux confinements et au ralentissement économique. Le concurrent PSA, dont les ventes ont également baissé, sort de la même période avec un résultat net positif. Ce qui pêche ? D'abord, la rente Nissan n'est plus au rendez-vous. En 2017, Renault avait intégré à son bénéfice 2,7 mil-

été prises dès le mois de mai, alors que Luca de Meo, débauché chez Volkswagen et nommé dès janvier 2020, était contraint de rester l'arme au pied par une clause de non-concurrence. Un plan d'économie de deux milliards d'euros a été lancé, consistant notamment à supprimer 15 000 postes, soit 8 % des effectifs mondiaux, d'ici 2023. Les capacités de production doivent passer de quatre millions de véhicules en 2019 à 3,3 millions en 2024. Moins de travail pour les ouvriers, mais aussi pour les ingénieurs : 800 millions d'euros doivent être économisés dans la recherche et le développement. En France, où 4 600 postes doivent disparaître, 1 900 suppressions concernent l'ingénierie et le tertiaire. Maintenant, comment redémarrer en concevant et en ven-

AVANT 2025, LE PRIX DES RENAULT DEVRA AVOIR AUGMENTÉ EN MOYENNE DE 7 000 EUROS. MÊME DACIA, LA MARQUE LOW COST DU GROUPE, N'Y COUPERA PAS.



Contribution de Nissan au résultat de Renault, basée sur les évolutions annuelles de la valeur des 43 % du capital nippon détenu par le Français.

dant moins de voitures qu'avant ? *« Quand nous sommes allés sur les marchés émergents, nous avons cherché la façon la plus facile de gagner des parts de marché, avec des modèles d'entrée de gamme. Après 10 années d'expansion mondiale, l'Europe représente encore les trois quarts de nos profits »,* a expliqué Luca de Meo en présentant en jan-

vier dernier « Renaultion », son plan stratégique pour l'entreprise. Les petits véhicules du segment dit « B », comme la Zoe électrique ou le Dacia Duster, représentent aujourd'hui les deux tiers des ventes. Mais la mondialisation a coûté cher à Renault, avec des modèles qui ont dû s'adapter à plus de 100 pays différents. Alors que ce

qui lui rapporte le plus, ce sont les véhicules plus grands du segment « C », comme le Scénic, ou « D », comme le Koleos, vendus notamment en Europe. Il s'agit donc de se recentrer sur la région qui reste le premier marché du groupe, avec 68 % des ventes, et sur des voitures plus chères. Avant 2025, le prix des Renault devra avoir augmenté en moyenne de 7 000 euros. Même Dacia, la marque low cost du groupe, va monter en gamme et augmenter ses prix. Pour tailler dans les coûts de production, 80 % des voitures seront fabriquées sur trois plateformes communes avec Nissan.

Une R5 électrique

L'électrification fait partie intégrante de la stratégie du groupe, puisque la réglementation européenne impose aux constructeurs de réduire l'impact environnemental de leurs véhicules. Renault doit proposer sept nouvelles voitures électriques d'ici 2025, dont une nouvelle version de la populaire Renault 5. *« Ces motorisations sont en général plus chères que les thermiques, il est tout naturel que Renault s'attende à en vendre moins »,* analyse Tommaso Pardi, directeur du Groupe d'étude et de recherche sur l'industrie et les salariés de l'automobile (Gerpisa-ENS Cachan).

En France, l'usine de Flins, la plus ancienne de Renault depuis la fermeture de celle de Boulogne-Billancourt, va se trouver métamorphosée. À partir de 2024, on n'y fabriquera plus de voitures neuves. Elle doit devenir une « refactory », c'est-à-dire un centre où les véhicules électriques usagés seront remis à neuf avant de repartir sur les routes. Actant l'inexorable décroissance du marché automobile, Renault fait le pari de l'économie circulaire pour continuer à gagner de l'argent. Cela sera-t-il suffisant ? ●