



ENSEIGNEMENT TECHNIQUE COMMERCIAL

COURS D'ECONOMIE D'ENTREPRISE

CLASSES DE PREMIERES ACC/CG/ACA/SES/FIG

MICHEL MONEBOULOU

Master 2 en Sciences Economiques

(Economie et Applications)

Professeur des Lycées d'enseignement Technique

mikydu57@gmail.com

Edition 2020

I- PRESENTATION GENERALE DU COURS

Niveau : 1^{ère} ACA/ACC/CG/FIG/SES
Cours : ECONOMIE D'ENTREPRISE
Nombre de thèmes : 10

Horaire Hebdomadaire : 02 heures
Horaire annuel minimum : 44 heures
Coefficient : 2

Objectifs généraux :

L'économie d'entreprise est une discipline essentielle dans la formation des élèves des classes de première de l'enseignement des sciences et technologies du tertiaire au Cameroun. Elle permet de donner aux élèves des connaissances structurées du cadre d'activité dans lequel ils auront à évoluer au cours de leur vie professionnelle. Le cours d'économie d'entreprise des classes de première STT vise à rendre l'élève capable de :

- Identifier l'entreprise comme un système, identifier sa structure, son environnement et son marché ;
- Définir la politique d'approvisionnement de l'entreprise ;
- Appliquer les actions commerciales sur les produits de l'entreprise ;
- Assurer la distribution et la communication commerciale dans l'entreprise ;
- Définir la production, appliquer les méthodes d'organisation et de rémunération du travail ;
- Distinguer les différents types de financement de l'entreprise, lesquels devraient lui assurer une stabilité et une croissance rapide et harmonieuse.

II- ELEMENTS DU PROGRAMME

THEME 1 : Entreprise système global et entreprise agent économique et social

Leçon 1 : La notion d'entreprise

Leçon 2 : L'entreprise et son environnement

Leçon 3 : L'entreprise comme système global

THEME 2 : Formes et critères de classification des entreprises

Leçon 4 : Classification des entreprises selon leurs secteurs d'activité et leurs dimensions

Leçon 5 : Classification des entreprises selon leurs statuts juridiques

Leçon 6 : Les fonctions et le cycle d'exploitation de l'entreprise

THEME 3 : Organisation de l'entreprise

Leçon 7 : La structure interne de l'entreprise

Leçon 8 : L'organigramme de l'entreprise

THEME 4 : L'entreprise et son marché

Leçon 9 : Définitions et formes de marchés

Leçon 10 : Les études de marché

THEME 5 : Les actions commerciales

Leçon 11 : La politique de produit

Leçon 12 : La politique du prix

Leçon 13 : La politique de distribution

Leçon 14 : La politique de communication

THEME 6 : Le personnel commercial

Leçon 15 : Les types de personnel commercial

THEME 7 : L'approvisionnement

Leçon 16 : Achat et magasinage

Leçon 17 : La gestion économique des stocks

Leçon 18 : La gestion sélective des stocks

Leçon 19 : La gestion comptable des stocks

THEME 8 : Activité de production

Leçon 20 : Organisation de la production

Leçon 21 : Organisation Scientifique du Travail (OST)

THEME 9 : Rémunération de l'activité de production

Leçon 22 : Généralités sur la rémunération de l'activité de production

Leçon 23 : Les systèmes de rémunération

THEME 10 : La gestion financière de l'entreprise

Leçon 24 : Les besoins de financement de l'entreprise

Leçon 25 : Les sources ou moyens de financement

Leçon 26 : le bilan financier de l'entreprise

Leçon 27 : Le fonds de roulement, le besoin en fonds de roulement et la trésorerie

Leçon 28 : Etude des ratios

BIBLIOGRAPHIE :

- ❖ R. Leurion, S. Derocles, M. Scaramuzza, Economie d'entreprise, Edition FOUCHER.
- ❖ V. Boré, A-M. Bouvier, M. Gabillet, Economie première STT, Edition NATHAN TECHNIQUE, 2001.
- ❖ E. Lekane, L. Mangwana, P. Mbotchak, P. Bimou, E. Bouyom, L. Kamguia, Economie d'entreprise, Tome 1, Editions AES, 2001.

PARTIE 1 : GENERALITES SUR L'ENTREPRISE

**THEME 1 : ENTREPRISE SYSTEME GLOBAL ET ENTREPRISE
AGENT ECONOMIQUE ET SOCIAL**

Leçon 1 : La notion d'entreprise

OPO : A la fin de cette leçon, l'élève doit être capable de :

- Définir l'entreprise et ressortir ses caractéristiques ;
- Présenter le rôle économique et social de l'entreprise ;
- Déterminer les objectifs et les finalités de l'entreprise.

Introduction :

L'entreprise est différente de l'administration qui produit des biens et services non destinés à la vente, et au ménage dont la production est limitée. Il est donc important de l'étudier afin de ressortir ses objectifs, ses finalités, ses rôles et ses caractéristiques.

I- DEFINITION ET OBJECTIFS DE L'ENTREPRISE

1- Définition

L'**entreprise** est un organisme financièrement indépendant (qui ne dépend d'aucune autorité) qui produit des biens et services marchands en vue de réaliser un profit.

2- Caractéristiques de l'entreprise

Une entreprise se caractérise par :

- Une unité de production ;
- Elle est financièrement indépendante ;
- Elle vend ses produits sur un marché ;
- Elle recherche le profit qui est sa finalité.

3- Objectif et finalité de l'entreprise

L'**objectif** de l'entreprise est le but (résultat) que cette dernière vise à atteindre dans un délai déterminé. Tandis que **sa finalité** est la raison d'être, c'est-à-dire la recherche du profit.

II- ROLES ECONOMIQUES ET SOCIAUX DE L'ENTREPRISE

1- Rôles économiques de l'entreprise

- L'entreprise crée la richesse en combinant les facteurs de production ;
- Elle assure la production des biens et services destinés à satisfaire les besoins ;
- Elle est source d'innovation et de progrès technique ;
- Elle crée les relations avec les autres agents économiques.

2- Rôles sociaux de l'entreprise

- L'entreprise crée des emplois pour lutter contre le chômage ;
- Elle contribue à la formation professionnelle du citoyen, contribuant ainsi à l'amélioration de la production de ce dernier ;

COURS D'ECONOMIE D'ENTREPRISE PREMIERES ACC/CG/ACA/SES/FIG

-Elle construit des écoles, des centres de santé et distribue des dons en nature et en espèces aux nécessiteux : c'est pourquoi on parle **d'entreprise citoyenne** (personne physique ou morale intégrée dans une société et qui en dehors de ses activités participe à l'évolution de sa cité sur le plan social) ;

-Elle distribue des revenus en payant les salaires au personnel, les dividendes aux actionnaires, les impôts à l'Etat, les intérêts aux banques pour les capitaux empruntés, les cotisations aux organismes de sécurité sociale (CNPS). C'est pourquoi, on dit que l'entreprise est **une unité de répartition des revenus**.

Remarque : Une entreprise est considérée comme un **instrument social** si elle est constituée d'un ensemble de personnes qui est en relation particulières entre elles. L'entreprise naît, connaît des réussites, des échecs et parfois meurt.

Leçon 2 : L'entreprise et son environnement

OPO : A la fin de cette leçon, l'élève doit être capable de :

- Définir l'environnement de l'entreprise ;
- Présenter les composantes de l'environnement de l'entreprise.

Introduction :

L'**environnement de l'entreprise**, l'ensemble des facteurs externes à l'entreprise qui peuvent modifier son comportement dans son fonctionnement soit en bien ou en mal. Autrement dit, c'est le milieu ambiant dans lequel l'entreprise exerce ses activités. Ce milieu ambiant peut être défini par ses composantes.

I- LES COMPOSANTES L'ENVIRONNEMENT DE L'ENTREPRISE

1- Les types de composantes de l'environnement

On distingue :

-La composante économique : Ensemble des décisions économiques prises telles que l'inflation, la dévaluation... Par exemple la dévaluation facilite l'exportation et décourage l'importation.

-La composante politique : Ensemble des décisions politiques prises par l'Etat. L'alternance politique (changement) qui peut être démocratique ou sous forme de coup d'état influence le devenir de l'entreprise ;

-La composante sociale : La grève dans le secteur d'activité concerné peut paralyser l'entreprise ;

-La composante culturelle (tradition, goût, religion) ;

-La composante technologique : Le progrès technique issu de recherches scientifiques peut influencer le comportement de l'entreprise ;

-La composante juridique : Les lois en vigueur dans le pays peuvent également avoir une influence sur l'entreprise ;

-Les partenaires de l'entreprise (clients, fournisseurs, banques, Etat, assurances...) et l'extérieur.

Ces composantes peuvent être regroupées en micro environnement et en macro environnement.

2- Le micro environnement

-Les partenaires de l'entreprise ;

-Les concurrents : elle doit connaître ses concurrents en vue d'adopter sa politique commerciale

-Les syndicats : Ils doivent défendre les intérêts des employés et des employeurs.

3- Le macro environnement

L'entreprise doit connaître les agents qui l'influencent afin d'agir efficacement :

-La composante économique ;

-La composante juridique ;

-La composante culturelle ;

-La composante technique et technologique ;

-L'environnement démographique ;

-L'environnement naturel (le climat, le relief, le sol et le sous-sol)

-L'environnement international : Dans sa prise de décision, l'entreprise devra tenir compte de sa dimension internationale dans les domaines économique (FMI, banque mondiale, BAD)

II- RELATION ENTRE L'ENTREPRISE ET SON ENVIRONNEMENT

Les faits ou événements de l'environnement qui peuvent influencer sur la vie d'une entreprise peuvent être perçus de deux manières : soit sous forme d'opportunités, soit sous forme de contraintes.

1- Les opportunités (effets positifs de l'environnement de l'entreprise)

Il s'agit des événements favorables à l'entreprise, à savoir :

- L'augmentation de la population qui accroît la demande ;
- La baisse du taux de crédit accroît les investissements de l'entreprise ;

- La paix améliore l'activité de l'entreprise ;
- L'augmentation des salaires accroît le pouvoir d'achat des consommateurs et donc le chiffre d'affaires de l'entreprise.

2- Les contraintes (effets négatifs de l'environnement de l'entreprise)

Ce sont des événements qui pénalisent l'activité de l'entreprise. Il s'agit de :

- L'augmentation de la pression fiscale ;
- La baisse des salaires des consommateurs ;
- L'augmentation du taux de crédit ;
- La guerre ralenti les activités de l'entreprise.

3- Les états possibles de l'environnement et la position de l'entreprise

L'environnement de l'entreprise est sujet de changement. On peut distinguer deux états possibles de l'environnement et trois positions de l'entreprise face à ces états.

3-1- Les états possibles de l'environnement

On distingue :

-**L'environnement stable** : il est caractérisé par une faible fréquence au changement et lorsqu'il y en a un, son implication est très légère dans la vie de l'entreprise.

-**L'environnement turbulent** : il est caractérisé par une fréquence rapide au changement. Dans un tel environnement, l'entreprise doit être continuellement en alerte pour s'adapter au changement d'où l'importance de la recherche (Exemple : l'industrie informatique).

3-2- La position de l'entreprise face à son environnement

Face à ces états possibles de l'environnement, l'entreprise doit choisir :

- Soit d'ignorer l'environnement ;
- Soit de s'adapter à l'environnement ;
- Soit d'anticiper le changement.

Leçon 3 : Entreprise comme système global

OPO : A la fin de cette leçon, l'élève doit être capable de :

- Définir système, système ouvert, finalisé et organisé ;
- Présenter l'entreprise comme un système global.

Introduction : Un système est un ensemble d'éléments liés logiquement entre eux qui réunissent ou concours à la réalisation d'un objectif commun.

I- ENTREPRISE SYSTEME GLOBAL

L'entreprise étant un système composé de plusieurs éléments, on note l'influence réciproque entre ces éléments. L'entreprise comme système global présente les critères suivants :

- **Entreprise comme système ouvert :** elle collabore et inter échange avec plusieurs entités (clients, fournisseurs, Etat, banques, ONG)
- **Entreprise comme système finalisé :** elle vise un objectif à atteindre ;
- **Entreprise comme système organisé :** elle emploie des hommes à des postes déterminés et fondées sur la base d'une structure hiérarchique interne.

Un système global est un ensemble de sous-système interconnectés et orientés vers la réalisation des objectifs communs.

II- LES COMPOSANTES D'UN SYSTEME

Ces composantes sont qualifiées de **sous système de l'entreprise**. On distingue à cet effet :

-Le sous-système physique : Il conduit de la matière première au produit fini par la combinaison des facteurs de production. Ce sous-système permet le déroulement des cycles d'approvisionnement, de production et de commercialisation.

-Le sous-système financier : Il assure les échanges monétaires reliant l'entreprise à l'extérieur ;

-Le sous-système de gestion : Il traite le flux d'information, donc il assure la collecte, le traitement, le stockage et la diffusion.

-Le sous-système personnel : Il met à la disposition de plusieurs utilisateurs de moyens humains ;

-Le sous-système technique : qui à partir de plusieurs moyens mis à sa disposition réalise des services ou produits demandés.

-Le sous-système commercial : Il commercialise toute la production et assure le service après-vente s'il y a lieu.

THEME 2 : FORMES ET CLASSIFICATION DES ENTREPRISES

Leçon 4 : Classification des entreprises suivant leurs secteurs d'activité et leurs dimensions

OPO : A la fin de cette leçon, l'élève doit être capable de :

- Définir branche et secteur d'activité ;
- Classer les entreprises suivant leurs secteurs d'activité ;
- Classer les entreprises suivant leurs dimensions.

I- CLASSIFICATION DES ENTREPRISES SUIVANT LEURS SECTEURS D'ACTIVITE

1- Définition

Un **secteur d'activité** regroupe les entreprises qui ont la même activité principale. Une **branche d'activité** regroupe les entreprises qui fabriquent les mêmes types de produits. Une même entreprise appartient à autant de branches qu'elle exerce d'activités.

2- Classification par secteurs

On regroupe les entreprises en quatre secteurs.

2-1- Le secteur primaire

Il comprend les activités de production, de matières premières, avec notamment l'agriculture, la pêche, l'élevage, la chasse, les activités minières, l'exploitation forestière.

2-2- Le secteur secondaire

Il regroupe les activités de transformation des matières premières en biens de production ou en biens de consommation (industries, bâtiments et travaux publics).

Exemple : le Complexe Chimique du Cameroun (CCC), la société nationale de raffinage (SONARA), CHOCOCAM, etc.

2-3- Le secteur tertiaire

Ce secteur réunit les activités de production de services comme les entreprises de commerce, les services publics, les banques, les assurances etc.

Exemple : les supers marchés, les grands magasins, les écoles, les transports.

2-4- Le secteur quaternaire

C'est un nouveau secteur de service renfermant le développement des connaissances (enseignement), les entreprises de communication, d'informatique.

Exemple : CAMTEL, MTN, ORANGE, NEXTTEL, internet, bureautique

Secteurs	Composition
Primaire	Agriculture, pêche, activités minières, élevage, exploitation forestière
Secondaire	Industries, bâtiments et travaux publics
Tertiaire	Services
Quaternaire	Communication et informatique

II- CLASSIFICATION DES ENTREPRISES SUIVANT LEURS DIMENSIONS OU LEURS TAILLES

La dimension ou la taille d'une entreprise se mesure principalement par **le chiffre d'affaires et l'effectif**.

1- Le critère de chiffre d'affaires

Ce critère permet de classer les entreprises selon le montant des ventes réalisées. Entre autre, il permet d'apprécier le poids de l'entreprise sur le marché, mesuré en termes de parts de marché. La part de marché comparée à celle de ses concurrents fournit une image de sa position concurrentielle.

2- Le critère de l'effectif du personnel employé

Ce critère permet de classer les entreprises selon l'importance du personnel. On distingue :

COURS D'ECONOMIE D'ENTREPRISE PREMIERES ACC/CG/ACA/SES/FIG

- Les petites et moyennes entreprises (PME) dont l'effectif va de 0 à 9 salariés ;
- Les moyennes entreprises (ME) dont l'effectif va de 10 à 499 salariés ;
- Les grandes entreprises (GE) dont l'effectif se compose de plus de 500 salariés.

3- Autres critères de classification selon la taille

On peut retenir d'autres critères de classification en dehors du chiffre d'affaires et de l'effectif, tels que : **la valeur ajoutée, le montant du résultat net, l'importance des capitaux propres.** La valeur ajoutée permet de mesurer le poids de la contribution de l'entreprise à la production nationale.

Leçon 5 : Classification des entreprises suivant leurs statuts juridiques (OHADA)

OPO : A la fin de cette leçon, l'élève doit être capable de :

- Distinguer les entreprises privées ;
- Distinguer les entreprises publiques et parapubliques.

Introduction : Les formes juridiques prises par l'entreprise peuvent être très variées. Selon la forme juridique, on pourra distinguer : **les entreprises privées, publiques et parapubliques.**

I- LES ENTREPRISES PRIVEES

Une **entreprise privée** est une entreprise dans laquelle, la totalité du capital appartient aux personnes privées. L'Etat ou les collectivités publiques n'ayant aucune participation. Lorsqu'elle appartient à une seule personne, on parle **d'entreprise individuelle** (Exemple : Les ETS ONANA). Si au contraire elle appartient à plusieurs personnes, on parle **d'entreprise sociétaire** (Exemple : la Société Anonyme des Brasseries du Cameroun).

L'entreprise sociétaire est une personne morale. Elle a donc une existence autonome distincte de celle des associés propriétaires. Le droit OHADA règlemente les sociétés. Il existe donc plusieurs formes juridiques de sociétés :

1- Les sociétés civiles

Ce sont des sociétés dont l'objet constitue une activité non commerciale et qui n'a pas adopté la forme anonyme à responsabilité limitée, en nom collectif ou en commandite.

L'activité de certaines professions libérales peut être exercée dans le cadre des sociétés civiles professionnelles dont les parts sont cessibles sous certaines conditions. Dans cette société, les associés répondent de façon illimitée et solidaire des dettes sociales.

2- Les sociétés commerciales

Elles relèvent du système comptable OHADA. On distingue donc :

2-1- Les sociétés de personnes

Une société de personnes a deux traits caractéristiques :

- Les associés sont responsables sur leur patrimoine des dettes de la société ;
- Les associés en échange de leurs apports reçoivent des **parts sociales** qui ne sont cessibles qu'à des conditions précises.

Ces sociétés de personnes peuvent se regrouper en sociétés en nom collectif et sociétés en commandite simple.

a- La société en nom collectif (SNC)

Société dans laquelle tous les associés sont commerçants, ces derniers sont indéfiniment et solidairement responsables sur leur patrimoine personnel de tous les engagements de la société. Ici la cession des parts sociales exige un accord unanime de tous les associés. Le capital d'une société en nom collectif est divisé en **parts sociales** de même valeur nominale.

b- La société en commandite simple (SCS)

Les SCS comportent deux types d'associés à savoir :

- Les commandités** : ce sont des associés qui acceptent d'être indéfiniment et solidairement responsables des engagements de la société ;
- Les commanditaires** qui sont des simples bailleurs de fonds (apporteurs de capitaux) dont la responsabilité est limitée à leurs apports.

La SCS est gérée par un, plusieurs ou tous les associés commandités. La cession des parts d'une SCS exige l'accord unanime de tous les associés.

2-2- Les sociétés de capitaux

Elles se caractérisent par :

- La responsabilité des associés est limitée qu'à concurrence du montant de leur apport et non sur tout le patrimoine ;

-Les titres remis aux actionnaires sont des **actions** négociables c'est-à-dire librement cessibles sans condition.

La société anonyme (S.A) est la principale forme des sociétés de capitaux. Exemple : la SABC, la SITABAC...

2-3- La société à responsabilité limitée (SARL)

La SARL est une société qui se situe entre les sociétés de personnes et les sociétés de capitaux. Elle est semblable à une société de personnes parce que les parts sociales qui composent le capital social ne sont pas librement cessibles. Elle ressemble à la société de capitaux en ce sens que la responsabilité des associés est limitée au montant de leurs apports.

Le capital de la SARL est divisé en parts sociales qui sont difficilement négociables ou alors ne sont cessibles que dans certaines conditions (Exemple : l'accord d'une majorité correspondant au 3/4 du capital).

NB : Depuis l'avènement du droit OHADA, la SARL comme la S.A peut comporter un seul associé. On parlera donc de **société unipersonnelle**.

2-4- La société par actions simplifiée (SAS)

C'est une forme de société assez atypique. Elle est caractérisée principalement par la liberté accordée aux associés relativement à son organisation et à son fonctionnement. Sa nature et son régime traduisent sa particularité.

a- Nature de la SAS

-C'est une société à **risques limités**, les associés ne sont pas responsables des dettes sociales qu'à hauteur de leurs apports. Elle se rapproche de la SARL et de la SA ;

-C'est une **société par actions**, en contrepartie de leurs apports, les associés les actions et non les parts sociales ;

-Elle peut être **pluripersonnelle** ou **unipersonnelle** (SASU), il y a donc un point commun avec la SA qui peut aussi être unipersonnelle ;

-Elle n'as pas de **capital social minimum**, les parties fixent librement le capital social ainsi que le montant nominal des actions et les conditions de libérations des apports ;

-Elle est une **société flexible**, car elle peut être librement organisée par les associés en ce qui concerne le capital social, le nombre d'associés...

b- Le régime de la SAS

-Elle n'a pas de régime juridique propre ;

-Elle est librement organisée par des actionnaires (art. 853-7) ;

-Le seul organe obligatoire prévu par la législation est le président qui représente la société à l'égard des tiers (Art. 853-8), les autres pouvoirs sont exercés par l'assemblée générale (art.853-11) ;

3- Autres types de sociétés ou groupement d'affaires

3-1- Le groupement d'intérêt économique (GIE)

Le groupement a pour but exclusif de mettre en œuvre pour une durée déterminée, tous les moyens propres à faciliter ou à développer l'activité économique de ses membres, à améliorer ou à accroître les résultats de cette activité.

3-2- Les coopératives

Ce sont des entreprises qui ne cherchent pas essentiellement le profit, mais visent à servir les intérêts de leurs adhérents en leur rendant service. (Exemple : une coopérative de consommation peut consister à fournir aux consommateurs les denrées de qualité au prix le plus faible possible).

Dans une coopérative, le pouvoir de décision obéit au principe : « une personne une voix » et ne se fonde nullement sur l'apport des coopérateurs.

Le bénéfice versé à chaque adhérent n'est pas proportionnel au capital apporté mais aux achats effectués ou au travail fourni pour chaque coopérateur. On distingue :

- Les coopératives ouvrières ;
- Les coopératives de production ;
- Les coopératives de consommation ;
- Les coopératives de commerçants (groupement d'achats).

3-3- Les sociétés mutuelles

Elles fonctionnent selon le principe de la répartition c'est-à-dire qu'elles collectent auprès de leurs adhérents des cotisations ou primes qui servent à payer des prestations ou indemnités aux adhérents sinistrés. Exemple la Garantie Mutuelle des Cadres (GMC).

II- LES ENTREPRISES PUBLIQUES ET PARAPUBLIQUES

1- Les entreprises publiques

Ce sont des entreprises dans lesquelles la totalité ou une partie du capital appartient à l'Etat ou à des collectivités publiques (CRTV, SOCAPALM, SODECOTON, Etablissement public...) et le pouvoir de décision appartient à l'Etat.

2- Les entreprises parapubliques ou semi-publiques

Ce sont des entreprises dans lesquelles la propriété du capital appartient en partie à l'Etat et en partie aux personnes privées (ENE0, BICEC, SONARA, CAMAIR-CO...).

Remarque : Une **action** est un titre de participation au capital d'une entreprise qui donne au détenteur la qualité d'associé et le droit de percevoir des dividendes. Une **obligation** est un titre de créance (reconnaissance de dette) à long terme négociable. Un **dividende** c'est la partie des bénéfices d'une société qui, sur décision de l'assemblée générale, est distribuée à chaque titulaire d'une action.

Leçon 6 : LES FONCTIONS ET LE CYCLE D'EXPLOITATION DE L'ENTREPRISE

OPO : A la fin de cette leçon, l'élève doit être capable de :

- Distinguer les services des fonctions de l'entreprise ;
- Distinguer le cycle d'exploitation d'une entreprise commerciale à celui de l'entreprise industrielle.

I- LES FONCTIONS ET SERVICES DE L'ENTREPRISE

1- Les fonctions

La fonction est un regroupement de plusieurs tâches. Les fonctions de l'entreprise sont donc des missions diverses qu'elle doit remplir.

Dans une entreprise, les fonctions principales dépendent de l'évolution économique, de la nature de l'activité et de la taille de l'entreprise. Généralement on distingue :

-La fonction approvisionnement : c'est l'ensemble des opérations qui mettent à la disposition de l'entreprise tous les produits dont elle a besoin et qu'elle doit se procurer à l'extérieur ;

-La fonction technique : elle correspond à l'activité de production et recouvre les opérations d'études, de méthodes, de fabrication et de contrôle technique etc.

-La fonction vente : elle s'occupe de l'écoulement des produits sur le marché ;

-La fonction financière : elle recherche et gère les capitaux ;

-La fonction administrative : elle s'occupe de :

- ❖ La prévision (structuré l'avenir et dresser le programme d'actions) ;
- ❖ L'organisation (munir l'entreprise de tout ce qui est utile à son fonctionnement) ;
- ❖ Commandement (faire fonctionner le personnel) ;
- ❖ Coordination (relier tous les efforts pour garantir l'efficacité) ;
- ❖ Contrôle (veiller conformément aux ordres donnés).

-La fonction de sécurité : elle s'occupe de la protection des biens et des personnes ;

-La fonction comptable : elle traduit l'activité de l'entreprise sous forme chiffrée, inventaire, bilan, prix de revient, bénéfices, statistiques ...

-La fonction sociale : elle procure à l'entreprise le personnel qui lui est nécessaire en quantité (recrutement), en qualité (sélection et formation) et assure la vie professionnelle de ce personnel (affectation, promotion et rémunération).

2- Les services

L'exercice d'une fonction est assuré par un ou plusieurs services. **Un service** est un groupe de personnes disposant de moyens matériels ou financiers et exerçant certaines activités sous l'autorité d'un responsable.

Un service peut être utile à plusieurs fonctions ; c'est le cas du service informatique qui constitue une base de données pour toutes les fonctions de l'entreprise.

II- LE CYCLE D'EXPLOITATION DE L'ENTREPRISE

1- Définition

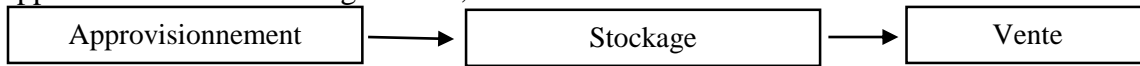
Le cycle d'exploitation d'une entreprise est l'ensemble des opérations répétitives permettant à cette dernière de mettre sur le marché des biens et services qu'elle produit.

2- Illustration d'un cycle d'exploitation

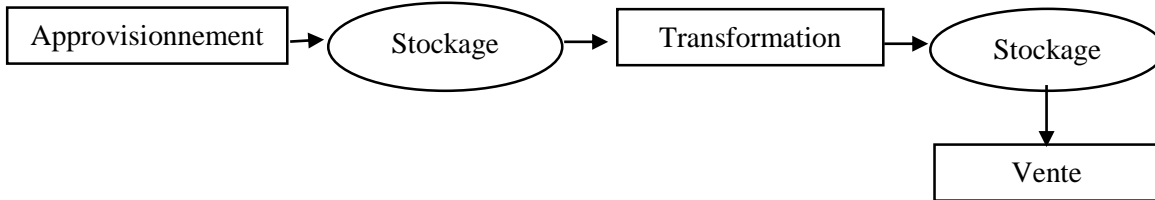
Il existe deux (02) types de cycle d'exploitation :

COURS D'ECONOMIE D'ENTREPRISE PREMIERES ACC/CG/ACA/SES/FIG

-Le cycle d'exploitation d'une entreprise commerciale, qui est réduit et comprend :
approvisionnement-stockage-vente ;



-Le cycle d'exploitation d'une entreprise industrielle, qui est plus long et comprend :
approvisionnement-stockage-transformation-stockage-vente.



THEME 3 : ORGANISATION DE L'ENTREPRISE

Introduction :

L'homme est sans doute, la dimension la plus importante de l'entreprise, en ce sens que ce sont les hommes qui pensent, actionnent les machines et organisent le travail. Il va donc falloir organiser ces hommes de la manière la plus efficace possible, afin que chacun sache exactement quel est son rôle et à qui il doit rendre compte. L'entreprise a donc besoin d'une structure qui répond à la question suivante : **qui fait quoi, qui est responsable de quoi ?**

Leçon 7 : La structure interne de l'entreprise

OPO : A la fin de cette, leçon l'élève doit être capable de :

- Définir la notion de structure d'une entreprise ;
- Présenter les modes d'organisation interne de l'entreprise.

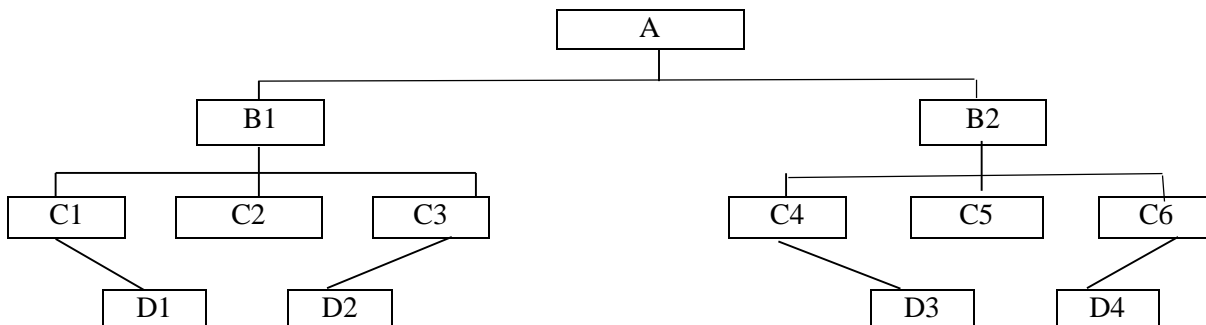
Introduction : La **structure** est la manière de répartir les tâches et ensuite d'en assurer la coordination afin d'atteindre un même objectif. Le principe d'organisation peut se faire selon un critère de **hiérarchie** préconisé par **Henry FAYOL**, selon un critère de **compétence** préconisé par **TAYLOR**, ou regroupant les deux critères précédents préconisés par **Sloan SNOBBS**.

I- HENRY FAYOL ET LA STRUCTURE HIERARCHIQUE LINEAIRE (LINE)

1- Description et Principe

Henry FAYOL a fondé en 1917, les principes d'organisation générale basée sur la hiérarchie. Aujourd'hui encore, un grand nombre d'entreprises expérimentent son principe.

Ici le chef a le pouvoir de décider et de donner des ordres à ses subordonnés qui doivent obéir et lui rendre compte. L'organisation peut comporter plusieurs niveaux hiérarchiques mais le **principe de l'unité de commandement** est respecté à la lettre à savoir que chaque travailleur reçoit l'ordre d'un seul et unique chef.



Cette structure présente des avantages et des inconvénients :

2- Avantages

- La communication est facile ;
- La surveillance est garantie ;
- Pas de conflits entre les autorités ;
- Efficacité dans la résolution des conflits ;
- Détermination rapide des relations de subordination ;
- Simple et facile à appliquer.

3- Inconvénients

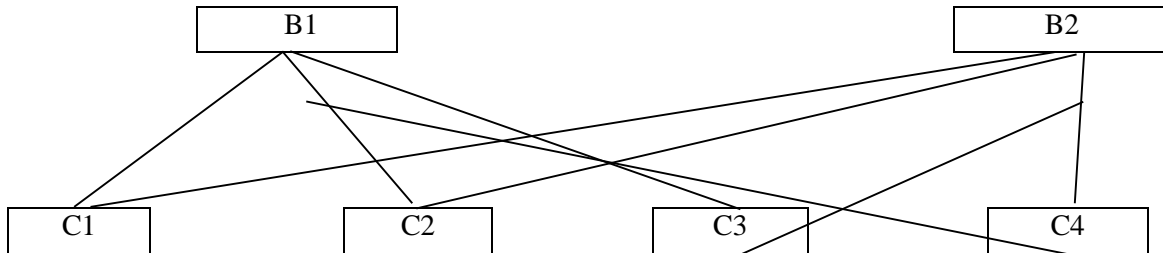
- Chaque direction ou service risque de poursuivre des buts particuliers, parfois contradictoires ;
- Risque de rétention ou de déformation de l'information est réel ;
- Le chef doit être un homme ayant des compétences multiples, ce qui n'est pas toujours possible ;
- Aucune possibilité d'initiative pour les subordonnés ;

- Structure rigide (qui impose des règles) ;
- L'existence d'un nombre important de niveaux hiérarchique allonge le délai entre l'apparition d'un problème et sa résolution.

II- FREDERICK TAYLOR ET SA STRUCTURE FONCTIONNELLE AXEE SUR LA COMPETENCE (STAFF)

1- Description et Principe

Ici, l'ouvrier dépend d'une pluralité d'experts (spécialistes). A la différence de la structure hiérarchique, il n'y a pas d'unité de commandement. Les travaux sont décomposés en fonctions élémentaires exercés par les chefs spécialistes. Le principe d'organisation est donc basé sur **la multiplicité de commandement** à savoir que chaque ouvrier est sous l'autorité de plusieurs chefs.



Cette structure présente également des avantages et des inconvénients :

2- Avantages

- Il y a utilisation des spécialistes ;
- La circulation de l'information est fluide et rapide

3- Inconvénients

- Il est pratiquement impossible de situer les responsabilités en cas de mauvais résultats ;
- Les ouvriers courent également le risque de recevoir les ordres contradictoires ;
- La bureaucratie (le pouvoir qu'exerce l'administration) de cette structure cause des problèmes en termes de motivation.

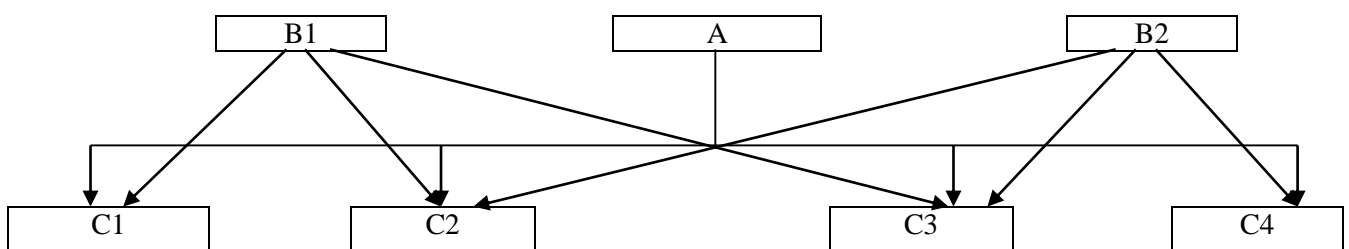
III- SLOAN SNOBBS ET LA STRUCTURE HIERARCHICO-FONCTIONNELLE OU MIXTE (STAFF AND LINE)

1- Description et Principe

Cette structure est basée sur **le principe de la double ligne**, c'est-à-dire qu'elle prend en compte le critère hiérarchique et le critère de compétence. Autrement dit, le chef commande directement tous ses subordonnés et est aidé dans ses décisions par des spécialistes qui ne donnent pas des ordres. On retrouve donc dans cette structure, deux catégories de personnel :

-La ligne hiérarchique : ceux qui ont le pouvoir de décider et le commandement en raison de leur position hiérarchique

-La ligne conseil : ceux qui conseillent en raison de leur compétence dans les domaines bien déterminés.



B1 et B2 sont des conseillers (position fonctionnelle), A est le chef hiérarchique de C1, C2, C3 et C4 (position hiérarchique)

La structure hiérarchico-fonctionnelle comporte aussi des avantages et des inconvénients

2- Avantages

- La coordination des deux structures est bénéfique ;
- Cumule davantage de l'unité de commandement et de la spécialisation ;
- Gestion simultanée à long terme par les fonctionnels et à court terme par les opérationnels ;
- Les décisions du chef sont éclairées par les analyses de spécialiste etc.

3- Limites

- Risque de conflits entre les deux catégories de personnes ;
- Alourdissement des coûts etc.

Leçon 8 : L'organigramme de l'entreprise

OPO : A la fin de cette, leçon l'élève doit être capable de :

- Définir organigramme de l'entreprise ; gouvernance d'entreprise ;
- Décrire les relations formelles et informelles au sein de l'entreprise ;
- Présenter les différents types d'organigrammes.

I- DEFINITION ET ROLE DE L'ORGANIGRAMME DE L'ENTREPRISE

1- Définition de l'organigramme

L'organigramme est un graphique qui représente sous une forme schématique la structure interne de l'entreprise ou d'un service. C'est donc un instrument permettant de visualiser une structure et son fonctionnement.

2- Rôle de l'organigramme de l'entreprise

Il indique :

- La répartition des tâches entre les services ;
- Le niveau hiérarchique des différents responsables ;
- Les liaisons hiérarchiques ou fonctionnelles entre les services.

Il répond à un triple besoin :

- ❖ L'information du personnel et des tiers ;
- ❖ Le diagnostic car l'organigramme permet d'étudier les structures, les liaisons, les procédures, de faire une analyse critique afin de déceler les déficiences et de proposer des solutions ;
- ❖ La prévision des services à créer ainsi que les postes de travail.

II- LES PRINCIPAUX TYPES D'ORGANIGRAMME

Il existe deux principaux types d'organigramme : l'organigramme **en bannières** et l'organigramme **normalisé**.

1- L'organigramme en bannières

C'est le plus répandu, ici les différents services sont représentés par des rectangles qui sont rattachés aux services hiérarchiques dont ils dépendent et inversement les organes qui leurs sont subordonnés.

2- L'organigramme normalisé

Ici les différents services sont développés horizontalement et les niveaux hiérarchiques quant à eux sont présentés verticalement.

Cas pratique :

La société **WAFO et FILS** est spécialisée dans la vente du bois au quartier NSAM à YAOUNDE. Sa structure est la suivante :

- M. MBIDA, Directeur Général qui a sous son autorité deux chefs de services (code 450) ;
- M. TAKA, Chef de Service Administratif qui a Mlle ETONGUE comme secrétaire (code 451) ;
- M. DAOUDA, Chef de Service commercial ayant M. ESSO comme chef magasinier (code 452).

N.B : M. MBIDA, M. DAOUDA et M. TAKA ont des relations de coopération. Mlle ETONGUE et M. ESSO ont des relations d'information.

Travail à faire :

- 1- Présenter l'organigramme en bannières de la société WAFO et FILS.
- 2- Présenter l'organigramme normalisé de la société WAFO et FILS.

Remarque :

La gouvernance de l'entreprise est l'ensemble des règles qui déterminent la manière dont l'entreprise est gérée et contrôlée.

PARTIE 2 : ACTIVITES COMMERCIALES DE L'ENTREPRISE

THEME 4 : L'ENTREPRISE ET SON MARCHÉ

Leçon 9 : Définitions et formes de marchés

OPO : A la fin de cette, leçon l'élève doit être capable de :

- Définir la notion de marché ;
- Citer les formes de marchés ;

Introduction :

Dans le premier thème, nous avons défini la notion d'entreprise. Il en ressort qu'après avoir produit, l'entreprise a besoin d'écouler sa production. Pour ce faire, elle doit se rendre en un lieu appelé **marché**.

I- DEFINITIONS DU MARCHÉ

1- L'approche économique du marché

Selon l'approche économique, le marché est le lieu de rencontre entre l'offre et la demande des biens ou de capitaux (le marché des denrées alimentaires). Ou encore il désigne un mécanisme qui assure l'ajustement de l'offre et de la demande d'un bien par la formation d'un prix (le marché de la concurrence pure et parfaite).

2- L'approche marketing du marché

Selon l'approche marketing, **le marché** est l'ensemble des personnes ou des organisations qui achètent ou qui sont susceptibles d'acheter un bien ou un service.

II- LES FORMES DE MARCHES DE L'ENTREPRISE

1- Présentation des formes de marchés

On distingue :

-**Le marché réel** de l'entreprise est l'ensemble des consommateurs effectifs des produits de l'entreprise ;

-**Le marché potentiel** de l'entreprise est l'ensemble des personnes qui consomment effectivement le produit de l'entreprise et celles susceptibles de le consommer ;

-**Le marché actuel du produit ou de la profession** (branche professionnelle) c'est-à-dire ceux qui consomment actuellement les produits d'une branche professionnelle (exemple : les utilisateurs actuels de téléphones portables de toutes marques) ;

-**Les non consommateurs relatifs du produit (NCR)** sont ceux qui ne consomment pas encore le produit à cause des contraintes temporaires, mais qui sont susceptibles d'en consommer plus tard ;

-**Les non consommateurs absolus du produit (NCA)** sont ceux qui ne consommeront jamais le produit de la branche professionnelle.

On peut représenter le marché de la manière ci-après :

Marché réel de l'entreprise (MAE)	Marché réel de la concurrence (MAC)	Marché des non consommateurs relatifs (NCR)	Marché des non consommateurs absolus (NCA)
-----------------------------------	-------------------------------------	---------------------------------------------	--------------------------------------------

COURS D'ECONOMIE D'ENTREPRISE PREMIERES ACC/CG/ACA/SES/FIG



2- Formules de calculs

A partir du graphique ci-dessus, on a les formules de calcul suivantes :

$$\begin{array}{ll} \mathbf{MT=MP+NCA} & \mathbf{MAE=MAP-MAC} \\ \mathbf{MP=MAP + NCR} & \mathbf{NCR=MP-MAP} \\ \mathbf{MAP=MAE + MAC} & \mathbf{NCA=MT-MP} \end{array}$$

Toute entreprise évoluant dans un environnement commercial doit calculer ses parts de marché par la formule suivante :

$$\mathbf{Part\ de\ marché = \frac{Chiffre\ d'affaires\ ou\ vente\ de\ l'entreprise}{Chiffre\ d'affaires\ ou\ vente\ de\ la\ profession} \times 100}$$

Cas pratique :

La société **BELIVOIRE**, spécialisée dans la fabrication du **Gel de douche naturel à l'Aloès Véra** a mené une enquête en vue de son implantation sur les marchés Camerounais. Sur 4000 personnes interrogés, les résultats suivants ont été obtenus :

- 600 personnes ne consomment jamais ce produit ;
- 1200 personnes peuvent le consommer s'ils sont convaincus de son utilité ;
- 2150 personnes consomment déjà un produit identique ;
- 850 personnes parmi les 2150 personnes sont prêtes à consommer les produits de la société **BELIVOIRE** dès sa pénétration sur le marché de leur localité.

Travail à faire :

- 1- En vous référant à la structure du marché de ce produit, caractériser chaque groupe de personnes par un nom spécifique ;
- 2- Déterminer le marché potentiel de la société **BELIVOIRE**.
- 3- Déterminer le taux de pénétration probables des produits de la société **BELIVOIRE**
- 4- Après implantation, la consommation Camerounaise de Gel de douche est de 2400 000 unités en 2019. La société **BELIVOIRE** la même année a vendu 450 000 unités. Déterminer la part de marché de la société **BELIVOIRE**.

Solution :

- 1- Caractérisons chaque groupe de personnes par un nom
 - 600 : Non consommateurs absolus (NCA) ;
 - 1200 : Non consommateurs relatifs (NCR) ;
 - 2150 : Marché actuel de la profession (MAP) ;
 - 850 : Marché actuel de l'entreprise **BELIVOIRE**.
- 2- Déterminons le marché potentiel de la société **BELIVOIRE**

$$\mathbf{MP = MAP + NCR}$$

$$\mathbf{MP = 2150+1200 = 3350\ personnes}$$

- 3- Taux de pénétration probables des produits de la société **BELIVOIRE**

- 4- La part de marché de la société **BELIVOIRE**

$$\mathbf{Part\ de\ marché = \frac{450\ 000}{2\ 400\ 000} \times 100 = 18,75\%}$$

Leçon 10 : Les études de marché

OPO : A la fin de cette, leçon l'élève doit être capable de :

- Définir une étude de marché et présenter ses techniques ;
- Définir la segmentation du marché et donner ses critères.

Introduction : La connaissance du marché de l'entreprise n'est possible que grâce à une étude de marché.

I- DEFINITION ET TECHNIQUES D'ETUDES DE MARCHÉ

1- Définition

Etudier le marché d'un produit c'est connaître les agents économiques qui ont une influence sur les quantités offertes et les quantités demandées de ce produit. C'est connaître aussi l'environnement dont ces agents dépendent afin de permettre l'élaboration des décisions commerciales.

2- Les techniques d'études de marché

Il existe plusieurs techniques d'étude de marché dont voici quelques-unes :

2-1- Les questionnaires d'enquête

C'est une technique qui consiste à recueillir les informations à partir d'un questionnaire élaboré et soumis à une population ou à un échantillon d'individus soit par interview, soit par téléphone ou par voie postale.

Il existe généralement trois types de questions :

-**Les questions fermées** : ce sont des questions auxquelles on peut répondre par oui ou par non en fonction de la liste qui nous est soumise ;

-**Les questions ouvertes** : ce sont des questions qui donnent une liberté de réponse ;

-**Les questions mixtes** : ce sont des questions qui sont conçues à partir de la combinaison des deux premières (exemple : tu aimes danser et quelle est ta danse préférée ?).

2-2- Les tests ou les expérimentations

Ces techniques ont pour rôle de mesurer l'influence d'une variable commerciale (nom, marque, conditionnement, publicité, etc...) sur le comportement des consommateurs.

2-3- L'observation

C'est une technique qui permet de recueillir les informations sur les faits, les comportements et attitudes des consommateurs dans une situation donnée.

a. Les études documentaires

C'est une technique qui permet de recueillir et de traiter les informations secondaires existant dans les rapports, les publications et les documents.

b. Le sondage

C'est une technique qui permet de recueillir des informations auprès d'un échantillon représentatif de la population de base ou population mère. A la différence du recensement où les informations sont recueillies auprès de tous les individus de la population mère.

c. Les panels

Le panel constitue une technique d'information permanente reposant sur l'observation continue du comportement d'un échantillon représentatif de la population à étudier. On distingue par exemple le panel des consommateurs, le panel des distributeurs.

3-Utilité et limites de l'étude de marché

3-1- Utilité

L'étude de marché est utile pour l'entreprise puisqu'elle lui permet :

- De connaître d'avantage son environnement ;
- De connaître son marché et celui de ses concurrents ;
- D'élaborer une meilleure stratégie commerciale.

L'efficacité de l'étude de marché dépend de la qualité de son outil de travail ainsi que de la pertinence dans l'utilisation de ses résultats.

3-2- Limites

a) Limites tenant à l'outil lui-même

La fiabilité des résultats d'une étude de marché repose sur plusieurs conditions rarement réunies en même temps. Il s'agit de :

- La technique utilisée pour recueillir les informations ;
- La compétence de ceux qui recueillent ces informations ;
- La véracité des informations collectées.

Ces informations ne viennent que de l'environnement économique alors que le fonctionnement de l'entreprise peut être perturbé par d'autres composantes de l'environnement. Leur collecte et leur exploitation nécessite des coûts importants.

b) Limites tenant à l'utilisation des informations recueillies

Les résultats de l'étude de marché ne sont valables que dans le cadre prévu et pour la période de temps pendant laquelle les informations recueillies sont encore valables. Pourtant les innovations futures pouvant bouleverser un marché, échappent aux investigations des enquêteurs d'où la nécessité de considérer l'étude de marché comme un moyen permettant de faciliter la prise de décision dans un avenir incertain.

L'entreprise peut donc envisager diviser son marché pour mieux le satisfaire on parle alors de **segmentation du marché**.

II- LA SEGMENTATION DU MARCHE DE L'ENTREPRISE

1- Définition

Segmenter un marché consiste à le découper en sous-ensembles d'acheteurs ayant des caractéristiques homogènes.

Exemple : le marché de la boisson de la SABC peut se diviser en groupes d'acheteurs buvant :

- De l'eau minérale ;
- Des sucreries ;
- De la bière.

2- Critères de la segmentation

On appelle **critères de segmentation**, les éléments sur lesquels on se base pour procéder au découpage du marché. Il s'agit :

- Des critères géographiques (département, région, climat, ville, lieu d'habitation...)
- Des critères socio-économiques et démographiques (âge, sexe, revenu, catégorie socioprofessionnelle, niveau d'instruction, taille du foyer...)
- Des critères psycho graphiques (classe sociale, style de vie, personnalité, ambition...)
- Des critères comportementaux (achats de produits, utilisation des produits, fréquence d'utilisation, fidélité à la marque, à la qualité et au prix...).

3- Avantages et inconvénients de la segmentation du marché

3-1- Avantages

- Le produit de l'entreprise peut pénétrer dans un segment du marché ;
- L'efficacité des investissements commerciaux s'accroît avec la segmentation du marché grâce à une meilleure répartition des budgets marketing entre les différents segments.
- La segmentation du marché de l'entreprise permet une bonne adaptation des produits et les méthodes commerciales à chaque segment.

3-2- Inconvénients

L'inconvénient majeur de la segmentation du marché est qu'elle coûte énormément cher à l'entreprise et de ce fait, on ne pourra pas procéder à une segmentation à l'infini.

THEME 5 : ACTIONS COMMERCIALES

Introduction :

Un produit peut être utile, moins cher, bien présenté mais indésirable. L'action de l'entreprise sur le marché consistera à éviter que cette situation arrive ceci en montrant à ses concurrents potentiels l'intérêt qu'ils ont à découvrir et à consommer ce produit. L'action commerciale de l'entreprise sur le marché portera sur les éléments suivants : **le produit, le prix, la distribution et la communication.**

Leçon 11 : La politique du produit

OPO : A la fin de cette, leçon l'élève doit être capable de :

- Définir le produit et ressortir ses caractéristiques ;
- Déterminer la politique du produit.

Introduction : Un produit est un bien matériel ou immatériel ou la combinaison des deux qui permet de satisfaire le besoin de consommation. Exemple : un stylo et une voiture (biens matériels) ; une police d'assurance (bien immatériel).

I- CARACTERISTIQUES ET IDENTIFICATION DU PRODUIT

1- Caractéristiques d'un produit

Pour tout type de produit, on distingue trois caractéristiques essentielles :

- **Les caractéristiques d'ordre matériel** (composition du produit, forme, couleur, consistance, conditions d'emploi, d'entretien, d'installation) ;
- **Les caractéristiques d'ordre psychologiques** (la représentation que le public se fait du produit) ;
- **Les caractéristiques d'ordre commercial** (marque, gamme, conditions de prix, de paiement et de livraison)

2- Identification du produit

a- La marque

La marque est un mot, un signe, un dessin ou un signe qui sert à distinguer un produit et à lui conférer une personnalité propre. Exemple : SANILI, SAMSUNG, MERCEDES...

b- Le conditionnement

Le conditionnement et l'emballage peuvent souvent être confondus pourtant il s'agit de deux notions différentes.

Le conditionnement d'un produit est l'enveloppe matériel ou le premier contenant du produit. Ou encore, c'est la forme sous laquelle le produit est présenté sur le lieu de vente. Exemple : bouteille de bière ou de jus, la boîte de lait Nestlé...

Par contre **l'emballage d'un produit** est le deuxième contenant du produit. Exemple : le casier de bouteille, le carton de lait...

II- LE CYCLE DE VIE DU PRODUIT

Le cycle de vie du produit est l'ensemble des étapes parcourues par le produit de sa phase de lancement à son déclin.

1- Présentation

Le cycle de vie du produit met en évidence les phases suivantes :

- **La phase de conception** : le produit est conçu et réalisé ;
- **La phase de lancement** : il s'agit de l'introduction du produit sur le marché. Les ventes sont faibles car le produit n'est pas connu. L'entreprise doit déployer des actions publicitaires et promotionnelles efficaces ;
- **La phase de croissance** : le produit devient de plus en plus connu du public. Les ventes augmentent rapidement et les profits deviennent importants. C'est la phase de la conquête du marché ;

- **La phase de maturité** : il y a ralentissement dans les ventes car les consommateurs se désintéressent au produit, en plus la concurrence est forte ;
- **La phase de saturation** : les ventes atteignent un maximum et s'y maintiennent plus ou moins longtemps, puis elles diminuent lentement tandis que le public demande déjà des produits de remplacement ;
- **La phase de déclin** : les ventes diminuent, ce qui signifie que le produit est délaissé au profit des produits nouveaux adaptés aux besoins des consommateurs.

2- Représentation du cycle de vie du produit

Le schéma du cycle de vie du produit se présente ainsi :

Chiffre d'affaires

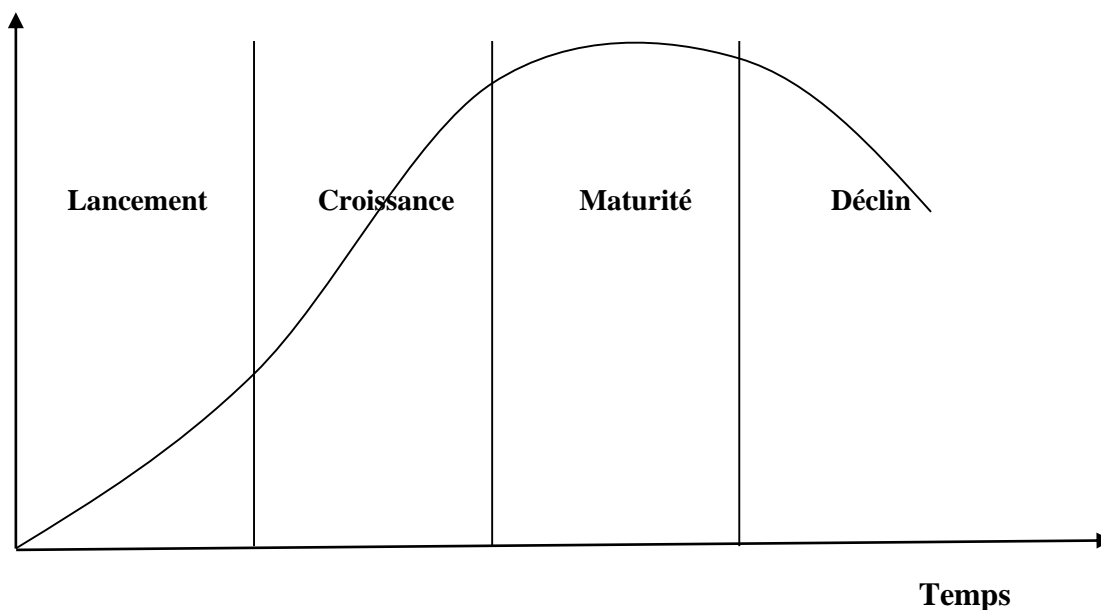


Schéma du cycle de vie du produit

A la phase de déclin, trois situations peuvent se présenter :

- Soit relancer le produit par des actions publicitaires et promotionnelles ;
- Soit apporter des modifications sur la qualité et le conditionnement du produit ;
- Soit laisser le produit mourir et le remplacer par un nouveau produit.

3- Notion d'assortiment et de gamme de produits

L'assortiment est constitué de l'ensemble des produits offerts aux clients par une entreprise.

Par contre **la gamme de produits** est un ensemble de produits de même nature proposés par un fabricant pour satisfaire un même besoin ou une même fonction.

Exemple : la gamme des produits NIVEA, la gamme des véhicules TOYOTA

Une gamme de produits regroupe trois éléments :

- **La largeur de la gamme** : c'est le nombre de lignes de produits proposés par la gamme. La gamme des produits cosmétiques peut comprendre :
 - ❖ La ligne des rouges à lèvres (ligne 1) ;
 - ❖ La ligne des poudres (ligne 2) ;
 - ❖ La ligne des savons (ligne 3) ;
 - ❖ La ligne des crèmes (ligne 4) ;
 - ❖ La ligne des laits de beauté (ligne 5).
- **La profondeur de la gamme** : c'est le nombre de versions différentes à l'intérieur de chaque ligne de produits.
- **La longueur ou l'ampleur de la gamme** : c'est le nombre total de produits différents regroupés dans une gamme. La longueur comprend à la fois la largeur et la profondeur.

COURS D'ECONOMIE D'ENTREPRISE PREMIERES ACC/CG/ACA/SES/FIG

Concernant la structure ou le contenu de la gamme, il faut noter que le produit le moins sophistiqué dans une gamme correspond au **bas de gamme** alors que le produit travaillé constitue le **haut de gamme**. Au sein d'une gamme, on peut retrouver :

- **Les produits d'appel** qui permettent d'attirer les clients et sont généralement moins chers ;
- **Les produits tactiques** qui permettent de gérer les actions de la concurrence et d'améliorer l'image de marque de l'entreprise ;
- **Les produits leaders** qui permettent de réaliser le plus gros chiffre d'affaires et de dégager des profits ;
- **Les produits de remplacement** qui comble la place laissée par un produit ancien en attendant l'apparition d'un produit nouveau.

Leçon 12 : La politique du prix

OPO : A la fin de cette, leçon l'élève doit être capable de :

- Définir le prix et sa politique ;
- Définir les objectifs et présenter les contraintes d'une politique de prix.

Introduction : Le **prix** est l'expression monétaire de la valeur marchande d'un bien. Il est par ailleurs un facteur d'orientation et de choix de la demande entre divers produits concurrents.

I- OBJECTIFS ET LA FIXATION DU PRIX

1- Objectifs d'une politique de prix

La politique de prix peut viser plusieurs objectifs :

- **Objectifs de volume de ventes ou de parts de marché** (maximisation du volume des ventes ou obtention des parts de marché importantes) ;
- **Objectifs de rentabilité** (accroissement du taux de rentabilité du capital) ;
- **Objectifs de gamme** (maximisation de l'ensemble de la gamme, car le prix du produit peut avoir des effets sur la vente des autres produits).

2- La fixation des prix

Les éléments influençant la fixation des prix sont les suivants :

a- Les attentes et les réactions de la demande

Ces réactions sont constatées par l'élasticité de la demande par rapport au prix, qui mesure la relation existant entre la variation du prix et la variation correspondante de la demande. Ces réactions se relèvent à travers le prix psychologique (prix accepté par le plus grand nombre de clients potentiels).

b- Le coût de revient

Le coût de revient d'un produit est l'ensemble des charges que supporte l'entreprise pour que ce produit soit à la disposition du client. Si ce coût est élevé, le prix du produit le sera.

c- La concurrence

L'observation des prix des produits concurrents est aussi essentielle, que ce soit pour se démarquer de ceux-ci, ou au contraire pour se situer au même niveau.

d- La distribution

La fixation du prix doit tenir compte du nombre d'intervenants dans la chaîne de distribution, puisque chacun ajoute sa marge bénéficiaire.

e- Les autres éléments

- **Les pouvoirs publics** afin de limiter l'inflation, diminuer la consommation de certains produits aux effets sociaux négatifs (alcool, tabac...) ;
- **Les associations des consommateurs** qui peuvent infléchir les politiques de prix, en dénonçant certaines pratiques abusives.

II- LES METHODES DE FIXATION DE PRIX

1- La fixation des prix à partir des coûts

Cette méthode permet de définir le prix le plus bas auquel l'entreprise peut accepter de vendre sans se mettre à perte. En d'autres termes, il s'agit d'ajuster une marge bénéficiaire au coût de revient selon la formule : $PV = CR + B$.

2- La fixation du prix en fonction de la demande

Lorsque le marché est bien connu, il est possible de régler le prix sur le volume de la demande et sur son intensité : plus la demande est importante et plus le prix pourra être élevé. La fixation du prix se fait en fonction de la clientèle, des lieux de vente, du moment de vente, des modèles des produits, des quantités...

3- La fixation du prix en fonction de la concurrence

Le principe de la fixation du prix en fonction de la concurrence ne prend en compte que le prix des concurrents et non pas les éléments classiques de la détermination du prix tels que les coûts de

production, la demande et la qualité du produit. L'entreprise admet que les prix pratiqués par la concurrence sont réalistes, qu'ils permettront la couverture des coûts et la réalisation d'un profit raisonnable. Il s'agit dans ce cas d'un prix d'imitation ou d'alignement.

Lorsque les produits sont différents, le prix peut être maintenu à un certain pourcentage au-dessus de celui de la concurrence, les écarts de qualité justifiant ces différences.

4- La fixation du prix à partir de la réaction des consommateurs

L'entreprise peut s'appuyer sur les différentes variations ou attentes des consommateurs pour fixer le prix de vente de son produit : On parlera donc de prix psychologique ou prix marketing ou prix d'acceptabilité qui représente le niveau de prix à partir duquel, un grand nombre de consommateurs est prêt à acquérir le produit.

Leçon 13 : La politique de distribution

OPO : A la fin de cette leçon, l'élève doit être capable de :

- Définir : distribution, canal et circuit de distribution ;
- Analyser les circuits de distribution.

Introduction : La **distribution** est la mise à la disposition des consommateurs, des produits dont ils ont besoin, à l'endroit, en quantité et au moment voulu. Pour cela donc, elle doit résoudre trois problèmes : le problème de temps, le problème de lieu, le problème de quantité.

I- LES FONCTIONS ET LE CIRCUIT DE DISTRIBUTION

1- Fonction de la distribution

- Le transport physique des marchandises ;
- Le stockage qui pose un problème d'emplacement et de financement ;
- L'assortiment (réunion de plusieurs modèles pour offrir un choix au client ;
- L'information du client sur le produit, du fabricant sur les attentes et les réactions du marché.

2- Le circuit de distribution

Le **canal de distribution** est le chemin ou la voie d'acheminement parcouru par le produit du producteur au consommateur final. Le **circuit de distribution** est l'ensemble des canaux de distribution utilisée par l'entreprise pour vendre ses produits. Le **réseau de distribution** représente l'ensemble des personnes physiques ou morales qui interviennent ou contribuent à la vente des produits sur le marché.

On distingue les canaux de distribution suivants :

- **Le canal ou circuit direct** : c'est lorsqu'il y a aucun intermédiaire entre le producteur et le consommateur final ;
- **Le canal ou circuit court** caractérisé par la présence d'un seul intermédiaire entre le producteur et le consommateur final ;
- **Le canal long** caractérisé par la présence de deux ou plusieurs intermédiaires entre le producteur et le consommateur final.

II- LES STRATEGIES DE DISTRIBUTION

1- La stratégie de distribution intensive

Elle consiste à distribuer son produit à travers le maximum de points de vente possible. L'objectif est d'être présent sur la totalité du marché. Cette stratégie de distribution correspond généralement à la vente des biens de consommation courante.

2- La stratégie de distribution sélective

Elle consiste à sélectionner les distributeurs en fonction de leur aptitude à vendre le produit, mais sans avoir l'exclusivité territoriale. Cette stratégie correspond à la vente des biens de luxe ou produit haut de gamme.

3- La stratégie de distribution exclusive

Le producteur confie l'exclusivité de la vente de ses produits à un nombre restreint de distributeurs sur un territoire géographique précis afin de garantir une image de qualité ou technicité de ses produits.

4- L'auto-distribution

L'entreprise distribue ses produits à travers les points de vente qui l'appartiennent.

Remarque : Le **merchandising** c'est un ensemble d'études et de techniques d'application, mises en œuvre, séparément ou conjointement par les distributeurs et les producteurs, en vue d'accroître la rentabilité du point de vente et l'écoulement des produits en adaptant l'assortiment aux besoins du marché et par la présentation appropriée des marchandises.

Leçon 14 : La politique de communication

OPO : A la fin de cette leçon, l'élève doit être capable de :

- Définir : publicité, promotion, relations publiques, parrainage, sponsoring et mécénat ;
- Distinguer les outils de communication commerciale, donner leurs objectifs et leurs moyens d'action (publicité, promotion des ventes, relations publiques...).

Introduction : Il ne suffit pas de concevoir le produit pour répondre aux besoins des consommateurs, de vendre aux meilleurs prix, sous un nom et un conditionnement étudié, dans le canal de distribution le plus adapté, il faut informer les consommateurs sur le produit. A cet effet, l'entreprise peut utiliser plusieurs moyens complémentaires pour communiquer avec ses clients tels que : **la publicité, la promotion des ventes, les relations publiques, le parrainage ou sponsoring et le mécénat.**

I- LA PUBLICITE

1- Définition

C'est l'ensemble des moyens destinés à informer le public et à le convaincre d'acheter le produit. Elle est qualifiée de communication unilatérale et avant de la faire, il faut d'abord savoir parfaitement à qui on s'adresse (**la cible**), savoir ce qu'il désire, ce qu'il faut lui dire (message publicitaire) et comment le lui dire afin de mieux le convaincre.

2- Les objectifs de la publicité

- Informer (la publicité fait connaître le produit de l'entreprise) ;
- Faire acheter le produit ;
- Faire aimer le produit ;
- Capter l'attention (la publicité utilise un langage séducteur) ;
- Fidéliser la clientèle ;
- Améliorer l'image de marque et développer la notoriété de l'entreprise et ses produits ;
- Accroître le chiffre d'affaires de l'entreprise.

3- Rôle de la publicité

- Sur le plan économique
 - ❖ Elle facilite les ventes ;
 - ❖ Elle exerce une action régulatrice ;
 - ❖ Elle crée les relations avec les partenaires économiques.
- Sur le plan social

La publicité est l'un des aspects dans lesquels l'entreprise doit faire preuve de responsabilité sur le plan moral à travers le message publicitaire à véhiculer.

- Sur le plan national
 - ❖ Elle contraint les entreprises à offrir une production de masse sans cesse améliorée ;
 - ❖ Elle favorise la consommation de masse.

4- Avantages et inconvénients de la publicité

Avantages	Inconvénients
-Meilleur moyen pour toucher le public en masse ; -Meilleur moyen pour valoriser le produit et sa marque ; -L'effet de la publicité est de longues durées.	-Nécessite un budget élevé ; -Elle s'efforce d'influencer les comportements qui sont profitables à l'entreprise.

II- LA PROMOTION DES VENTES

1- Définition

C'est un ensemble de techniques utilisées par l'entreprise afin de développer les ventes à court terme.

2- Les moyens de promotion des ventes

Les moyens de promotion des ventes suivants permettent à l'entreprise de faire connaître ses produits :

COURS D'ECONOMIE D'ENTREPRISE PREMIERES ACC/CG/ACA/SES/FIG

- La distribution des échantillons (échantillonnage) ;
- La distribution gratuite au public d'une quantité du produit pour essai ;
- Le couponnage (distribution des bons de réduction appelé coupon pour renouveler les achats ;
- Les primes et cadeaux ;
- Les jeux-concours.

3- Avantages et inconvénients de la promotion des ventes

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none">- Effet immédiat ;- Accroissement rapide des ventes ou du chiffre d'affaires ;- Effet facilement mesurable.	<ul style="list-style-type: none">- Coût élevé ;- Possibilité de ternir l'image du produit ;- La zone de promotion est limitée.

4- Distinction entre publicité et promotion des ventes

Publicité	Promotion des ventes
Elle attire le consommateur vers le produit (stratégie PULL)	Elle pousse le produit vers le consommateur (stratégie PUSH)
Elle possède un effet à moyen ou à long terme	Elle possède un effet à court terme
Elle fait aimer le produit	Elle fait vendre le produit
Elle utilise des supports de communication	Elle utilise une force de vente

III- Les relations publiques, le parrainage et le mécénat

1- Les relations publiques

C'est l'ensemble des activités déployées par une entreprise afin d'établir et de maintenir de bonnes relations avec son public.

2- Le parrainage ou sponsoring

Le parrainage un soutien matériel, logistique ou financier qu'une entreprise ou une organisation apporte à une manifestation culturelle ou sportive en vue d'en tirer profit. (Exemple : Orange avec les championnats de vacances).

Le sponsoring est une opération marketing par laquelle, l'entreprise attache son nom à un évènement culturel ou sportif en vue d'en tirer profit également. (Exemple : MTN pour la coupe du monde 2010, PMUC pour la culture du Cameroun).

3- Le mécénat

C'est une opération qui consiste pour une entreprise ou une organisation à apporter un concours matériel ou financier sans contrepartie directe, à une œuvre humanitaire, à une personne ou à une association.

L'objectif du mécénat est la recherche d'un retour d'image sociale remise en cause ou ternie. C'est pourquoi il est à but non lucratif alors que le parrainage ou sponsoring est à but lucratif.

Le service après-vente est un élément important de la politique commerciale, son rôle est à la fois technique et commercial. Il couvre les domaines divers :

- Information du client ;
- Maintenance c'est-à-dire entretien et réparation du bien
- Livraison ;
- Installation et mise en service du bien.

THEME 6 : LE PERSONNEL COMMERCIAL

Leçon 15 : Les types de personnel commercial

OPO : A la fin de cette leçon, l'élève doit être capable de :

- Définir force de vente ou représentant et calculer sa rémunération ;
- Identifier les types de personnel commercial et calculer sa rémunération ;
- Identifier les modes de rémunération du personnel commercial, présenter leurs avantages et leurs inconvénients.

Introduction :

Il ne suffit pas à l'entreprise d'avoir un circuit de distribution, l'entreprise a besoin d'un personnel compétent, efficace et consacré à la vente.

I- DEFINITION ET TYPES DE PERSONNEL COMMERCIAL

1- Définition

La force de vente encore appelé **représentant** est l'ensemble des vendeurs c'est-à-dire les personnes physiques qui, par leur action personnelle, contribuent à la réalisation d'une vente.

2- Les types de personnel commercial

Le personnel commercial peut être regrouper en trois (03) catégories :

- **Les représentants indépendants de l'entreprise** : l'agent commercial, le commissionnaire, le concessionnaire, le courtier ;
- **Les agents salariés exclusifs de droit commun de l'entreprise** : preneur d'ordre, arracheur de commande, vendeurs technico-commerciaux etc ;
- **Les voyageurs représentants placier (VRP)** : ces représentants ont un statut juridique spécial qui leur donne certains droits.

3- Les qualités d'un bon vendeur

- Qualités physiques (bon équilibre, tenue et présentation... ;
- Qualités morales (courage, dynamisme, volonté, ambition...) ;
- Qualités intellectuelles (intelligence, esprit d'organisation, culture générale...) ;
- Qualités psychologiques (intuition, confiance en soi, persuasion...) ;
- Qualités sociales (amabilité, maîtrise de soi, aptitude à travailler en équipe...).

II- REMUNERATION DE LA FORCE DE VENTE OU DU REPRESENTANT

1- Modes de calcul de la rémunération du représentant

Il existe plusieurs modes de rémunération, chacun se construit à partir des principaux éléments suivants :

- **Le fixe ;**
- **La commission ;**
- **Les primes.**

Le tableau ci-dessous résume le principe de calcul, les avantages et les inconvénients des différents modes de calculs de rémunération de la force de vente ou du représentant.

COURS D'ECONOMIE D'ENTREPRISE PREMIERES ACC/CG/ACA/SES/FIG

Modes de rémunération	Avantages	Inconvénients
Le fixe : somme allouée mensuellement sans prise en compte de l'activité réelle du vendeur	<p style="text-align: center;">Entreprise</p> <ul style="list-style-type: none"> -Aucun décompte à faire par l'entreprise -Facile à mettre en œuvre <p style="text-align: center;">Vendeur</p> <ul style="list-style-type: none"> -Absence de rivalité entre les vendeurs -Sécurisant pour le vendeur 	<p style="text-align: center;">Entreprise</p> <ul style="list-style-type: none"> -Coûteux parfois <p style="text-align: center;">Vendeur</p> <ul style="list-style-type: none"> -Pas stimulant -N'encourage pas à être performant
La commission : Pourcentage versé sur les ventes effectuées	<p style="text-align: center;">Entreprise</p> <ul style="list-style-type: none"> -Possibilité d'accroître les parts de marché et le chiffre d'affaires -Contrôle de l'activité du vendeur -Les coûts de l'entreprise sont parfois minimisés -Diversification de la clientèle <p style="text-align: center;">Vendeur</p> <ul style="list-style-type: none"> -Stimulant -Incite à vendre plus 	<p style="text-align: center;">Entreprise</p> <ul style="list-style-type: none"> -Salaire parfois élevé -Délaissement de certains produits difficiles -Négligence de certaines tâches -Possibilité de conflits -Système complexe si les taux sont variés <p style="text-align: center;">Vendeur</p> <ul style="list-style-type: none"> -Peu sécurisant pour le vendeur -Pas adapté pour un débutant
Fixe + commission : une somme fixe + un pourcentage sur les ventes	<p style="text-align: center;">Entreprise</p> <ul style="list-style-type: none"> -Possibilité d'évaluer et de contrôler l'efficacité du vendeur <p style="text-align: center;">Vendeur</p> <ul style="list-style-type: none"> -Sécurisant et stimulant 	<p style="text-align: center;">Entreprise</p> <ul style="list-style-type: none"> -Impossible de ne contrôler que le vendeur l'entreprise intègre la politique commerciale dans son action <p style="text-align: center;">Vendeur</p> <ul style="list-style-type: none"> -Favorise la vente des produits facile à écouler
Fixe + commission + prime : Une somme fixe + un pourcentage sur les ventes + un pourcentage sur les ventes si les résultats dépassent les objectifs minimum fixés	<p style="text-align: center;">Entreprise</p> <ul style="list-style-type: none"> -Permet d'orienter le vendeur sur la vente de certains produits pendant la période déterminée (Ex : lancement d'un nouveau produit) <p style="text-align: center;">Vendeur</p> <ul style="list-style-type: none"> -Stimulant et sécurisant 	<p style="text-align: center;">Entreprise</p> <ul style="list-style-type: none"> -Commission et primes lourdes à gérer <p style="text-align: center;">Vendeur</p> <ul style="list-style-type: none"> -Risque de délaissier les produits sans prime

2- Cas pratique

Cas pratique : la rémunération des représentants

Pour payer ses représentants, **CONGELCAM** hésite entre plusieurs systèmes :

1^{er} Système : Salaire fixe mensuel : 100 000 FCFA

+ commission : 2% du chiffre d'affaires mensuel réalisé.

2^e système : Salaire fixe mensuel : 75 000 FCFA

+ commission : 3% du chiffre d'affaires mensuel réalisé si le chiffre d'affaires est inférieur à 100 000 FCFA, 6% du chiffre d'affaires mensuel réalisé si le chiffre d'affaires est supérieur ou égale à 100 000 FCFA.

3^e système : Salaire fixe mensuel : 60 000 FCFA

+ Commission : 2,5% jusqu'à 750 000 FCFA du chiffre d'affaires mensuel réalisé. 5% sur la tranche du chiffre d'affaires comprise entre 750 000 et 1 250 000 FCFA. 8% sur la tranche au-delà de 1 250 000 FCFA. + Prime : 5000 FCFA si le chiffre d'affaires mensuel réalisé est compris entre 1 000 000 et 1 500 000 FCFA.

10 000 FCFA si le chiffre d'affaires mensuel réalisé est supérieur à 1 500 000 FCFA.

Travail à faire :

- 1- Calculer la rémunération du représentant **FOUDA** dans les trois systèmes, sachant que son chiffre d'affaires mensuel est 1 730 000 FCFA.
- 2- Quel est parmi les trois systèmes, le plus sécurisant pour un nouvel employé ? justifiez-votre réponse.

Solution :

1- La rémunération (R) du représentant FOUDA dans les trois systèmes (S) :

S1 : $R = 100\ 000 + (1\ 730\ 000 \times 2\%) = 100\ 000 + 34\ 600 = \mathbf{134\ 600\ FCFA}$

S2 : $R = 75\ 000 + (1\ 730\ 000 \times 6\%) = 75\ 000 + 103\ 800 = \mathbf{178\ 800\ FCFA}$

S3 : Calculons d'abord la commission

Tranche de CAF mensuel réalisé	Taux
0 – 750 000	2,5%
750 000 – 1 250 000	5%
Plus de 1 250 000	8%

Tranche de CAF mensuel réalisé	Base de calcul	Taux	Commission	Cumul
0 – 750 000	750 000	2,5%	18 750	18 750
750 000 – 1 250 000	500 000	5%	25 000	43 750
1 250 000 – 1 730 000	480 000	8%	38 400	82 150

$R = 60\ 000 + 82\ 150 + 10\ 000 = \mathbf{152\ 150\ FCFA}$

- 2- Parmi les trois systèmes, le plus sécurisant pour un nouvel employé est le premier système. Les premiers mois d'embauche risquent être difficiles en terme de chiffre d'affaires et le système 1 lui assure déjà un fixe de 100 000 FCFA.

Par la suite, avec un chiffre d'affaire accru, les systèmes 2 et 3 sont plus motivant car les taux de commission sont plus rémunérateurs.

THEME 7 : APPROVISIONNEMENT

Leçon 16 : Achat et magasinage

OPO : A la fin de cette leçon, l'élève doit être capable de :

- Définir la notion d'approvisionnement ;
- Identifier les objectifs de l'approvisionnement ;
- Identifier les rôles de la fonction d'approvisionnement.

I- LA FONCTION APPROVISIONNEMENT

1- Définition

C'est l'ensemble des opérations qui mettent à la disposition de l'entreprise tous les produits dont elle a besoin et qu'elle peut se procurer à l'extérieur, en temps et lieu voulu, en quantité comme en qualité et au moindre coût.

2- Objectifs de la fonction approvisionnement

- **L'objectif de prix :** l'approvisionnement doit se faire au moindre coût ;
- **L'objectif de quantité :** le niveau de quantité doit être déterminé et respecté. Une quantité trop élevée induit des coûts inutiles et une quantité trop basse peut faire perdre la clientèle à l'entreprise et par conséquent ternir son image ;
- **L'objectif de coût :** l'approvisionnement entraîne notamment des coûts liés à la passation de la commande et à la détention des stocks qu'il faut à tout prix minimiser.
- **L'objectif de sécurité :** l'entreprise devrait éviter les ruptures de stocks qui sont souvent dues à la livraison tardive, la livraison partielle, la consommation accélérée, détérioration des produits en stock, la mauvaise gestion des stocks.

3- Rôle de la fonction approvisionnement

- Elle permet de suivre en permanence l'évolution des marchés ;
- Elle établit les procédures d'approvisionnement et les faire respecter ;
- Elle conçoit les programmes d'approvisionnement ;
- Elle fixe les règles de contrôle des marchandises réceptionnées (quantités et qualités) ;
- Elle établit les normes de bonne gestion des stocks (détermination des commandes économiques, fixation des stocks de sécurité).

La responsabilité de la fonction approvisionnement est très grande car c'est d'elle que dépend l'alimentation des ateliers et les points de vente. Une rupture de stock peut avoir des conséquences graves, tout comme un sur-stockage est coûteux pour l'entreprise.

II- LES SOUS-FONCTIONS APPROVISIONNEMENT

La fonction approvisionnement peut se découper en deux sous fonctions : **la sous fonction achat, la sous fonction magasinage et la sous fonction gestion des stocks**. Dans le cadre de cette leçon, nous étudions les deux premières sous fonctions car la troisième interviendra à la prochaine leçon.

1- L'achat

Dans une entreprise, avant toute conclusion de l'achat par la signature d'un bon de commande, il faut d'abord :

- Que les services compétents soient alertés pour effectuer l'achat ;
- Qu'ils recherchent dans leur fichier, les fournisseurs susceptibles d'approvisionner l'entreprise ;
- Qu'ils contactent également les fournisseurs pour demander leurs conditions de vente (prix, délai de livraison, modalités de paiement...)

Le fournisseur à retenir est celui qui présentera des meilleures conditions.

2- Le stockage ou magasinage

Le magasin est le lieu où on stocke la marchandise destinée à la vente. Il doit avoir une largeur suffisante pour permettre le passage du matériel de manutention car plus les articles à stocker sont nombreux, plus l'emplacement de circulation est réduit et il sera difficile d'accéder à d'autres articles.

Les entrées de marchandises dans le magasin sont constatées par un bon d'entrée qui s'adresse au service utilisateur ou service de réception.

Les sorties se font en deux temps :

- Le service utilisateur transmet au magasinier un bon de sortie, lequel bon de sortie constitue une pièce justificative pour le magasinier et lui permet de mettre à jour la fiche de stock ;
- Le magasinier effectuera par la suite une livraison externe.

Après chaque mouvement (entrée et sortie), la fiche de stock doit être réactualisée.

Leçon 17 : La gestion économique des stocks

OPO : A la fin de cette leçon, l'élève doit être capable de :

- Définir gestion économique des stocks ;
- Calculer les différents coûts liés aux stocks ;
- Calculer le nombre optimal de commandes et le lot économique suivant le modèle de WILSON.

Introduction :

Le stock est l'accumulation d'une matière première ou marchandise en magasin dans l'attente d'une vente ou utilisation future. **La gestion économique des stocks** consiste à garder le juste niveau de stock qu'il faut pour ne pas se retrouver en situation de sur-stockage ou en situation de rupture de stock.

I- LA PROGRAMMATION DES APPROVISIONNEMENTS

Programmer les approvisionnements consiste pour une entreprise à passer la commande de chaque produit en fixant à l'avance les dates et les volumes de livraison.

1- Les éléments du programme d'approvisionnement

Le programme d'approvisionnement prend en compte les éléments suivants :

- Le rythme de consommation ;
- Le délai de livraison ;
- Le coût de stockage : stocker une marchandise nécessite du terrain, des locaux, du personnel du matériel... les contraintes varient avec les produits. (Exemple : le stockage des denrées périssables implique la possession du matériel et d'entrepôt frigorifique).

2- Les différents types de stocks

a- Le stock maximum

Il est considéré comme le plafond au-dessus duquel il est impossible de monter.

b- Le stock minimum ou point de commande (S_m)

C'est celui qui permet de faire face aux besoins de consommation entre la date de commande et la date effective de livraison. En d'autres termes c'est le niveau de stock à partir duquel l'entreprise doit passer la commande. Il est fonction du rythme de consommation C et du délai de livraison d .

$$S_m = C * d$$

c- Le stock de sécurité ou de protection (S_s)

C'est le niveau de stock fixé par l'entreprise pour se prémunir (garantir) d'une rupture éventuelle de stock ou encore pour faire face aux imprévus (aléas). La rupture éventuelle peut provenir des situations suivantes :

- La mauvaise prévision de la consommation ;
- Le non-respect du délai de livraison par le fournisseur ;
- La livraison des produits non demandés ;
- La livraison partielle ou insuffisante ;
- La détérioration physique des produits en stock.

d- Le stock d'alerte ou stock critique (S_A)

C'est le niveau de stock qui permet de déclencher la commande compte tenu de l'existence d'un stock de sécurité. Sa formule est la suivante :

$$S_A = S_m + S_s$$

e- Le stock de mévente

C'est un stock issu de la surévaluation des possibilités de vente. Il constitue habituellement des soldes en fin de période dans cette entreprise.

f- Stock de soudure ou stock tampon

C'est le stock qui permet à l'entreprise de fonctionner pendant la période où la production d'un type de bien n'est pas possible.

g- Le stock moyen (SM)

C'est le stock représentatif du niveau général de stock dans l'entreprise au cours d'une période donnée. Il se calcule de plusieurs manières :

- **En lot économique :** $SM = \frac{L}{2} \quad \text{ou} \quad \frac{Q}{2N}$

- **Si le stock varie :** $SM = \frac{SI + SF}{2}$

h- Le stock outil

C'est le niveau de stock en permanence dans l'entreprise qui n'est pas destiné à la vente et qui sert à rappeler son activité.

i- Le stock de spéculation

C'est un stock constitué par les entreprises afin de créer le manque et profiter de la hausse des prix qui en résulte. Cette pratique est illégale et sévèrement punie par la loi.

II- EVALUATION DES COUTS D'APPROVISIONNEMENT

1- Le coût d'acquisition ou coût de passation des commandes (Y1)

C'est l'ensemble des frais engagés par l'entreprise pour acquérir les marchandises. Il comprend : Les frais de téléphone ; Les frais de prospection du fournisseur ; Frais de passation de la commande ; Frais de surveillance de la commande ; Frais de réception et contrôle ; Frais d'amortissement du matériel utilisé ; Frais d'amortissement du loyer ou des locaux utilisés par les services achats.

En désignant par :

Y₁ : le coût d'acquisition des commandes,

Ca : le coût d'acquisition ou de passation d'une commande,

N : le nombre de commandes optimales annuelles. On obtient la formule suivante :

$$Y_1 = Ca * N$$

2- Le coût de possession ou coût de détention de stock (Y2)

C'est l'ensemble des frais que l'entreprise supporte pour stocker les marchandises.

Il comprend : Les frais de manutention ; Les frais de magasinage ; Les frais de climatisation ; Les frais de gardiennage ; Les frais d'éclairage ; Le coût du capital investi dans le financement des stocks ; Le coût lié directement à la distribution du produit.

Désignons par :

Q : la consommation annuelle d'un article ;

P : le prix unitaire ou coût d'achat unitaire d'un article ;

t : le taux de possession pour 1F de stock ;

Y₂ : le coût de possession de stock.

On obtient la formule suivante : $Y_2 = \frac{QPt}{200N}$

3- Le coût total d'approvisionnement ou coût total de stockage (Y3)

C'est la somme des coûts de passation (Y1) et des coûts de possession (Y2).

Il est égal à : $Y_3 = Y_1 + Y_2 \rightarrow Y_3 = Ca * N + \frac{QPt}{200N}$

III- EVALUATION DU NOMBRE OPTIMAL DE COMMANDE ET DU LOT ECONOMIQUE

1- Le nombre économique de commande (N*)

Encore appelé **cadence d'approvisionnement**, il désigne le nombre économique de commandes à passer au cours d'une année. Sa détermination est la suivante :

1-1- Selon le modèle de WILSON

Dans le modèle de WILSON le nombre optimal de commande minimise le coût total d'approvisionnement, et ce coût total est minimum lorsque sa dérivée première est nulle. C'est-à-dire :

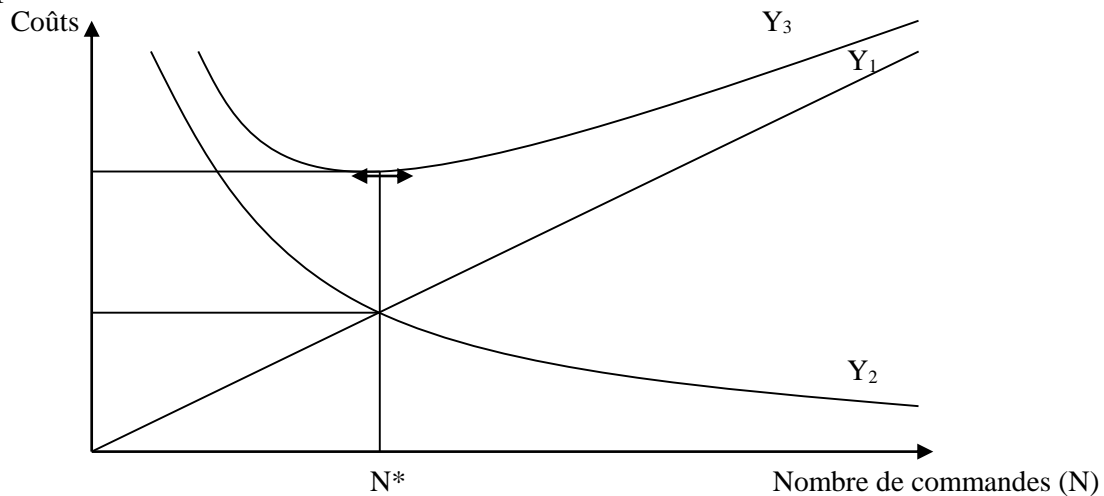
$$N^* = \sqrt{\frac{QPt}{2.Ca}} \quad \text{Avec } t : \text{taux de possession de stock pour 1F de coût moyen.}$$

1-2- Selon la méthode du tableau

Cette méthode consiste à présenter un tableau dans lequel sont calculés les coûts de possession, les coûts de passation et les coûts totaux correspondants aux différentes valeurs de N. On retient la valeur de N qui égalise le coût de possession et le coût de passation en minimisant le coût total d'approvisionnement.

1-3- Selon la méthode graphique

Le nombre économique de commande est le point de rencontre entre le coût de passation et le coût de possession.



2- Le lot économique (L*)

C'est la quantité économique à commander qui minimise le coût total d'approvisionnement. Sa détermination est la suivante :

2-1- Selon le modèle de WILSON

$$L^* = \sqrt{\frac{2QCa}{Pt}}$$

2-2- Par déduction du nombre optimal de commandes

$$L^* = \frac{Q}{N^*} \quad \text{ou} \quad L^* = \sqrt{\frac{2CaQ}{Pt}}$$

IV- LA ROTATION DES STOCKS

Elle exprime le séjour moyen d'un article en stock en fonction du nombre de fois que le stock moyen a été renouvelé ou écoulé. La rotation des stocks s'apprécie par **le taux de rotation et la vitesse de rotation.**

1- Le taux ou coefficient de rotation (TRS, Cr)

Il exprime le nombre de fois que l'entreprise renouvelle son stock dans l'année. Sa formulation est diverse :

- Taux de rotation (TRS, Cr) = $\frac{\text{Quantités vendues ou sorties}}{\text{Stock moyen en quantité}}$
- TRS = $\frac{\text{Coût de stock vendu (CSV)}}{\text{Stock moyen en valeur}}$

Avec CSV = stock initial (SI) + Achats – stock final (SF) et $SM = \frac{SI + SF}{2}$

- $TRS = \frac{\text{Chiffre d'affaire ou valeur des ventes}}{\text{Stock moyen au prix de vente}}$

2- La vitesse de rotation du stock (VR)

C'est la période de temps qui sépare en moyenne deux renouvellements de stock. La vitesse de rotation permet de connaître le séjour moyen d'un article en stock. Sa formulation est la suivante :

- En jours : $VR = \frac{360}{\text{Taux de rotation (TRS)}}$

- En mois : $VR = \frac{12}{\text{Taux de rotation (TRS)}}$

La rotation rapide des stocks présente de nombreux avantages. Un stock qui séjourne peu en magasin risque moins de se détériorer. Plus le stock tourne, mieux le chiffre d'affaires de l'entreprise augmente.

Cas pratique 1 :

Soit une entreprise dont le rythme de consommation est 1200 unités par jour. Calculer le stock minimum (Sm) si le délai de livraison est de 1,5 mois.

Solution :

$C = 1200 \text{ unités/jours ; } DI = 1,5 \text{ mois} = 45 \text{ jours}$

$Sm = 1200 \times 45$

$Sm = 54\ 000 \text{ unités}$

Cas pratique 2 :

Les informations relatives au stock d'une entreprise sont les suivantes :

- Consommation moyenne annuelle : 1500 kg ;
- Prix unitaire d'un Kg : 15 kg ;
- Coût d'achat d'une commande : 90 FCFA ;
- Taux de possession de stock : 12%

Travail à faire :

- 1- Déterminer le nombre optimum de commandes (N*) ;
- 2- Déterminer les quantités économiques à commander (L*) ;
- 3- Représenter graphiquement les différents coûts pour un nombre de commande variant de 1 à 8. En déduire la cadence d'approvisionnement (N*).

Solution :

$Q = 1500 \text{ kg ; } P = 15 \text{ F/kg ; } Ca = 90\text{F ; } t = 20\%$

- 1- Déterminons le nombre optimal de commandes (N*)

$$N^* = \sqrt{\frac{QPt}{2 \cdot Ca}} ; \quad N^* = \sqrt{\frac{1500 \times 15 \times 20}{200 \times 90}} = \sqrt{25} = 5$$

$N^* = 5 \text{ commandes}$

- 2- Déterminons la quantité économique à commander (L*)

$$L^* = \frac{Q}{N^*} \quad \text{ou} \quad L^* = \sqrt{\frac{2CaQ}{Pt}} ; \quad L^* = \sqrt{\frac{2 \times 90 \times 1500}{15 \times 20}} = \sqrt{900} = 300$$

L* = 300kg

3- Représentation graphique des différents coûts d'approvisionnement

a- Equations de droite de coût

$$Y_1 = Ca. N \rightarrow \text{on a : } Y_1 = 90N$$

$$Y_2 = \frac{QPt}{200N} \rightarrow Y_2 = \frac{1500 \times 15 \times 20}{200N} = \frac{450\,000}{200N} = \frac{4500}{2N}$$

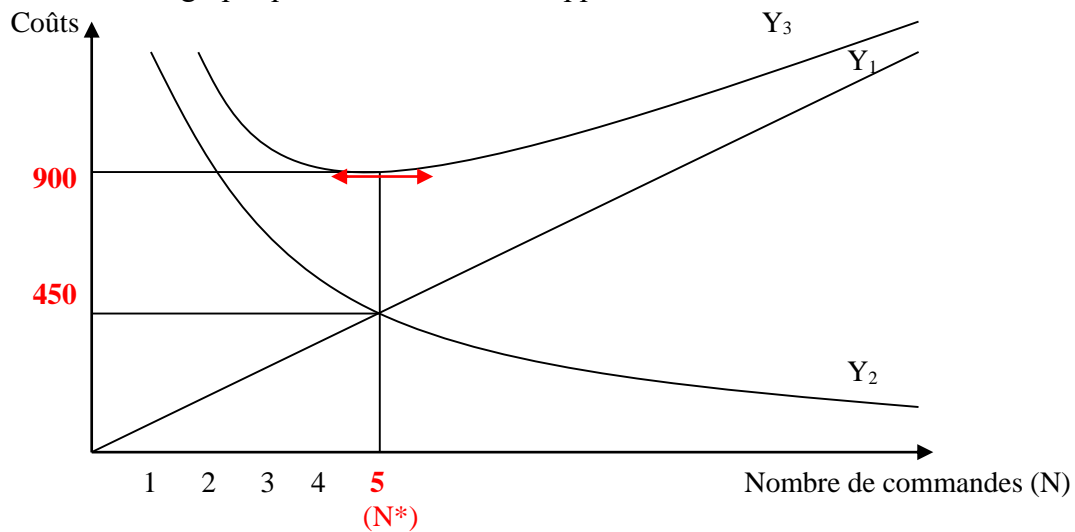
$$Y_3 = Ca. N + \frac{QPt}{200N} \rightarrow Y_3 = 90N + \frac{4500}{2N} = \frac{180N^2 + 4500}{N}$$

b- Tableau de valeur

Nombre de commandes (N)	Coût de passation (Y1)	Coût de possession (Y2)	Coût total (Y3 = Y1+Y2)	Quantité à commander (L)
1	90	2250	2340	1500
2	180	1125	1305	750
3	270	750	1020	500
4	360	562,5	922,5	375
5	450	450	900	300
6	540	375	915	250
7	630	321	951	214
8	720	281	1001	187,5

Nous constatons que lorsque le coût de passation (Y1) (**450**) est égal au coût de possession (Y2) (**450**), le coût total est minimum (**900**), ceci correspond au nombre de commandes **N* = 5**.

c- Déduisons graphiquement la cadence d'approvisionnement



Cas pratique 3 :

La situation de stock du blé de la boulangerie **AMICALE** est donnée comme suit :

- Stock initial en valeur : 60 000 FCFA ;
- Coût d'achat : 180 000 FCFA ;
- Stock final en valeur : 20 000 FCFA.

Travail à faire : Calculer et interpréter :

- 1- Le taux de rotation de stock ;
- 2- La vitesse de rotation de stock.

Solution :

- 1- Calculons le taux de rotation de stock (TRS)

$$SM = \frac{SI + SF}{2}; SM = \frac{60\,000 + 20\,000}{2} = 40\,000$$

$$CSV = 60\,000 + 180\,000 - 20\,000 = 220\,000; TRS = \frac{220\,000}{40\,000} = 5,5 \approx 6$$

TRS = 6 fois

Interprétation : La boulangerie **AMICALE** renouvelle son stock 6 fois dans l'année.

- 2- Calcul de la vitesse de rotation de stock (VRS)

$$VRS = \frac{12}{6} = 2 \text{ mois ou } VRS = \frac{360}{6} = 60$$

VRS = 60 jours

Interprétation : Le stock de farine de blé dure en moyenne 2 mois ou 60 jours dans les magasins de la boulangerie **AMICALE**.

Leçon 18 : La gestion comptable des stocks

OPO : A la fin de cette leçon, l'élève doit être capable de :

- Définir les méthodes de valorisation des stocks ;
- Appliquer les méthodes de valorisation des stocks (PEPS et CMUP).

Introduction :

Il est question d'évaluer des biens qui entrent en stock (les entrées) et des biens qui sortent en stock (les sorties).

I- EVALUATION DES ENTREES

L'évaluation des entrées des marchandises en stock se fait au coût d'achat pour les produits achetés par l'entreprise (**coût d'achat = prix d'achat + frais accessoires d'achat**) et au coût de production (**coût de production = coût d'achat + frais de production**).

II- EVALUATION DES SORTIES

L'évaluation des sorties pose un problème à l'entreprise à cause de :

- La variation du prix d'achat unitaire en fonction des quantités achetées ;
- La variation du prix des marchandises achetées en fonction des périodes d'inflation et de déflation.

Face à ces problèmes, on va donc distinguer deux méthodes de valorisation ou d'évaluation des sorties en stock.

1- La méthode d'épuisement des lots

Il s'agit de la méthode **FIFO (First-In First-Out) ou PEPS (Premier Entré-Premier sorti)**.

2- La méthode du coût moyen unitaire pondéré (CMUP)

Elle comporte plusieurs variantes, mais dans le cadre de notre leçon, nous allons nous limiter au **coût moyen unitaire après chaque entrée (CMUPACE)**. Ici à chaque nouvelle entrée en stock, on doit calculer un coût moyen unitaire qui sera utilisé pour valoriser les différentes sorties de stock jusqu'à la prochaine entrée.

La formule de calcul est la suivante :

$$\text{CMUPACE} = \frac{\text{Valeur du stock restant en magasin} + \text{valeur du stock entrant}}{\text{Quantité de stock restant en magasin} + \text{quantité de stock entrant}}$$

3- Avantages et inconvénients des méthodes de valorisation des sorties de stock

Méthodes	Avantages	Inconvénients
FIFO	La valeur du stock se rapproche de la valeur du renouvellement au fur et à mesure qu'on écoule les lots les plus anciens	Dans le calcul du coût de revient, la valeur des articles utilisés est ancienne
CMUP	Elle est simple et facile à calculer	Elle valorise à un prix intermédiaire deux mêmes articles achetés à des prix différents

COURS D'ECONOMIE D'ENTREPRISE PREMIERES ACC/CG/ACA/SES/FIG

Cas pratique :

Au cours du mois de Mars 2019, le magasin « **MAHIMA** » a enregistré les mouvements suivants concernant un de ses produits :

- Le 1^{er}/03, stock initial de 500 unités au prix de 500F/l'une ;
- Le 05/03, sortie de 300 unités ;
- Le 07/03, entrée de 200 unités à 600F/l'une ;
- Le 10/03, sortie de 250 unités ;
- Le 20/03, entrée de 500 unités à 550F/l'une ;
- Le 22/03, sortie de 300 unités ;
- Le 26/03, sortie de 150 unités.

Travail à faire : Présenter la fiche de stock de ce magasin par :

- 1- La méthode FIFO (PEPS).
- 2- La méthode du CMUP après chaque entrée.

Solution :

- 1- Présentation de la fiche de stock par la méthode FIFO ou PEPS

Date	Libellés	Entrées			Sorties			Stocks		
		Qtés	P.U	Montants	Qtés	P.U	Montants	Qtés	P.U	Montants
01/03	Stock initial	-	-	-	-	-	-	500	500	250 000
05/03	Sortie	-	-	-	300	500	150 000	200	500	100 000
07/03	Entrée	200	600	120 000	-	-	-	200	500	100 000
								200	600	120 000
10/03	Sortie	-	-	-	200	500	100 000	150	600	90 000
					50	600	300 000			
20/03	Entrée	500	550	275 000	-	-	-	150	600	90 000
								500	550	275 000
27/03	Sortie	-	-	-	150	600	90 000	350	550	192 500
					150	550	825 000			
26/03	Sortie	-	-	-	150	550	82 500	200	550	110 000

- 2- Présentation de la fiche de stock selon la méthode CMUP après chaque entrée (CMUPACE)

Date	Libellés	Entrées			Sorties			Stocks		
		Qtés	P.U	Montants	Qtés	P.U	Montants	Qtés	P.U	Montants
01/03	Stock initial	-	-	-	-	-	-	500	500	250 000
05/03	Sortie	-	-	-	300	500	150 000	200	500	100 000
07/03	Entrée	200	600	120 000	-	-	-	400	550	220 000
10/03	Sortie	-	-	-	250	550	137 500	150	550	82 500
20/03	Entrée	500	550	275 000	-	-	-	650	550	357 500
27/03	Sortie	-	-	-	300	550	165 000	350	550	192 500
26/03	Sortie	-	-	-	150	550	82 500	200	550	110 000

$$SF = SI + \text{Entrée} - \text{Sortie (en valeur)} \rightarrow SF = 250\,000 + 395\,000 - 535\,000 = \mathbf{110\,000\,F}$$

$$SF = SI + \text{Entrée} - \text{Sortie (en quantité)} \rightarrow SF = 500 + 700 - 1000 = \mathbf{200\,unités}$$

Leçon 19 : La gestion sélective des stocks

OPO : A la fin de cette leçon, l'élève doit être capable de :

- Définir gestion sélective des stocks ;
- Définir, présenter e analyser les différentes méthodes de gestion sélective des stocks ;
- Enoncer la loi de la mauvaise distribution de PARETO.

Introduction :

La **gestion sélective des stocks** est une gestion par exception parce que le stock d'une entreprise est généralement constitué de plusieurs éléments qui n'ont pas la même valeur. Pour cela, l'entreprise accordera plus d'attention aux éléments du stock qui coûtent chers et moins d'attention aux éléments qui ne couteraient pas chers.

Pour classer les articles en stock de manière à distinguer ceux qui coûtent chers de ceux qui ne le sont pas, on utilise généralement : **la méthode ABC et la méthode 20/80.**

I- LA METHODE 20/80

1- Loi de la mauvaise distribution de PARETO

Cette loi consiste pour une entreprise à regrouper les articles ou références en deux groupes :

- **Le 1^{er} groupe** est constitué de 20% d'articles ou de références en stock correspondant à 80% du chiffre d'affaires global ;
- **Le 2^e groupe** est constitué de 80% d'articles ou de références en stock correspondant à 20% du chiffre d'affaires global.

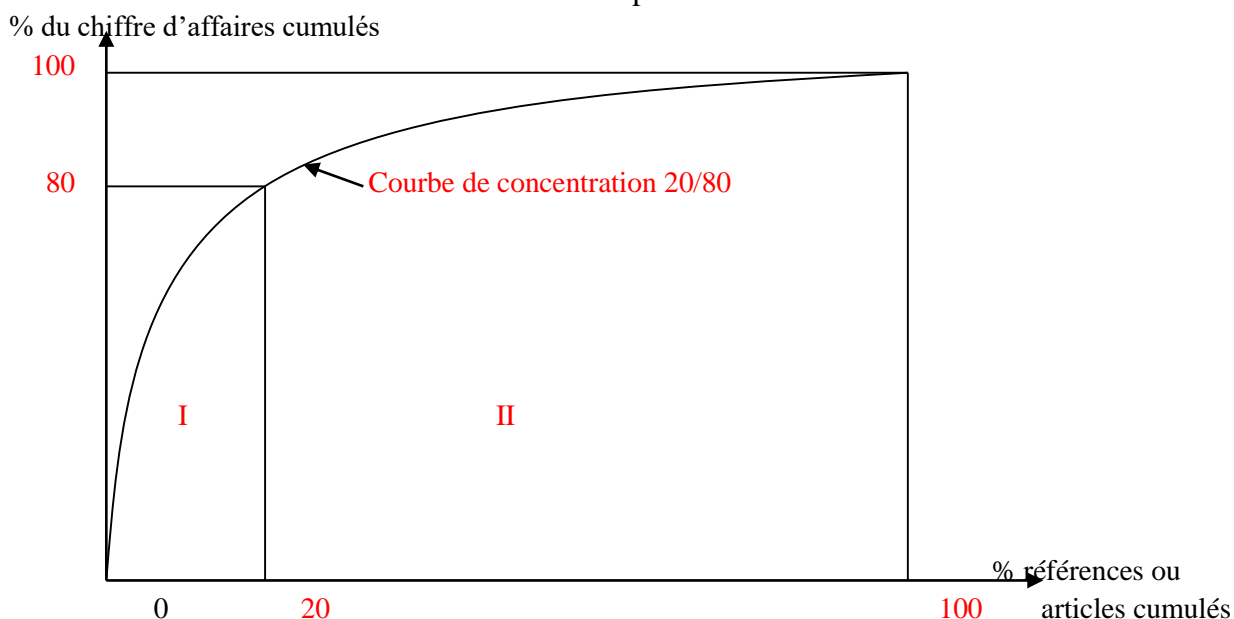
2- Tableau d'analyse 20/80

Le tableau ci-dessous, met en relief les différents calculs de l'analyse 20/80.

Références ou articles	Quantités vendues	Prix Unitaire	Valeur ou Chiffre d'affaires	Classement décroissant		% simples		% cumulés	
				Réf.	Chiffre d'affaires	Réf.	Chiffre d'affaires	Réf.	Chiffre d'affaires

3- Courbe de concentration 20/80

La courbe de concentration de la méthode 20/80 se présente de la manière suivante :



II- LA METHODE ABC

1- Principe

Cette méthode consiste à regrouper les articles ou référence en stock en 3 groupes tels que :

- **Le groupe A** : 10% d'articles ou références contribuant pour 60% du Chiffre d'affaires global
- **Le groupe B** : 30% d'articles ou références contribuant pour 30% du Chiffre d'affaires global
- **Le groupe C** : 60% d'articles ou références contribuant pour 10% du Chiffre d'affaires global.

NB : La méthode A B C ne possède pas une clé de répartition standard. C'est pourquoi, dans un exercice, il faut préciser la clé de répartition. Dans le cas contraire on va répartir selon la logique.

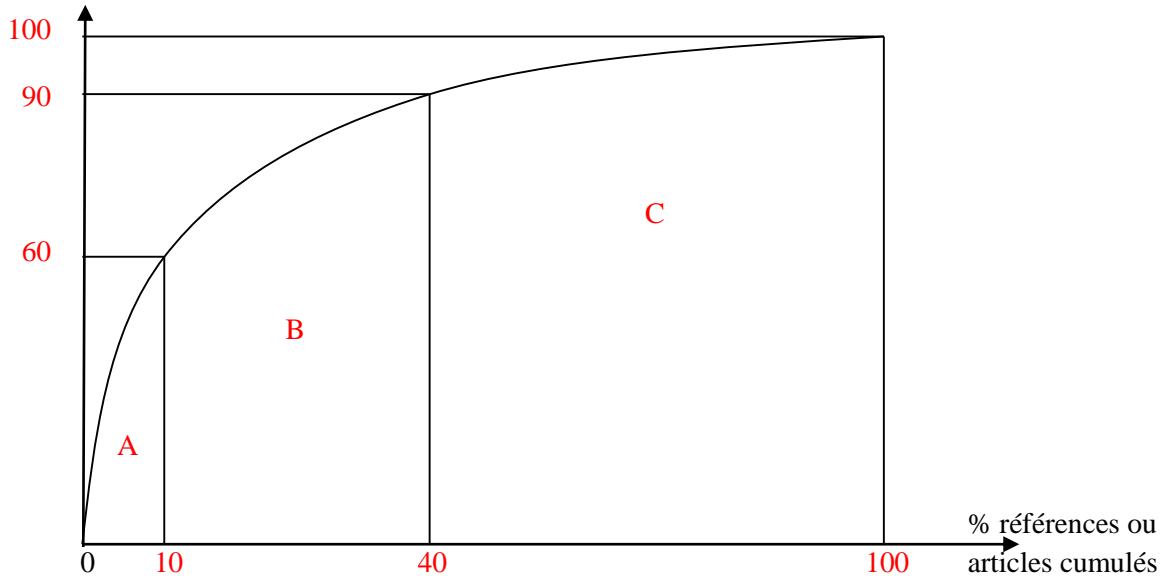
2- Tableau d'analyse ABC

Il est le même que celui de l'analyse 20/80.

Références ou articles	Quantités vendues	Prix Unitaire	Valeur ou Chiffre d'affaires	Classement décroissant		% simples		% cumulés	
				Réf.	Chiffre d'affaires	Réf.	Chiffre d'affaires	Réf.	Chiffre d'affaires

3- Courbe de concentration ABC

% du chiffre d'affaires cumulés



Cas pratique :

On vous donne les renseignements suivants concernant les références et les pourcentages du chiffre d'affaires.

1- Construire un tableau, puis procédez aux analyses 20/80 et ABC sachant que :

- Groupe A : 20% des références correspond à 80% du chiffre d'affaires ;
- Groupe B : 20% des références correspond à 12% du chiffre d'affaires ;
- Groupe C : 60% des références correspond à 8% du chiffre d'affaires.

2- Faire également une représentation graphique de chaque analyse.

Références	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
% CA	0,1	4,5	0,3	45	2,2	7	0,4	35	5	0,5

Solution :

1- Complétons le tableau d'analyse 20/80 et ABC

Classement décroissant		% simples		% Cumulés	
Réf.	CA	Réf.	CA	Réf.	CA
D	45	10	0,1	10	45
H	35	10	4,5	20	80
F	7	10	0,3	30	87
I	5	10	45	40	92
B	4,5	10	2,2	50	96,5
E	2,2	10	7	60	98,7
J	0,5	10	0,4	70	99,2
G	0,4	10	35	80	99,6
C	0,3	10	5	90	99,99
A	0,1	10	0,5	100	100
10	100	100	100		

$$\% \text{ simple CA} = \frac{\% \text{CA} \times 100}{\text{Total CA}} \quad \text{et} \quad \% \text{ simple Réf.} = \frac{\text{Total CA décroissant}}{\text{Total Réf.}}$$

Analyse 20/80

1 ^{er} groupe	% Références	% CA	Références
	20%	80%	D et H
2 ^e groupe	80%	20%	F, I, B, E, J, G, C, A

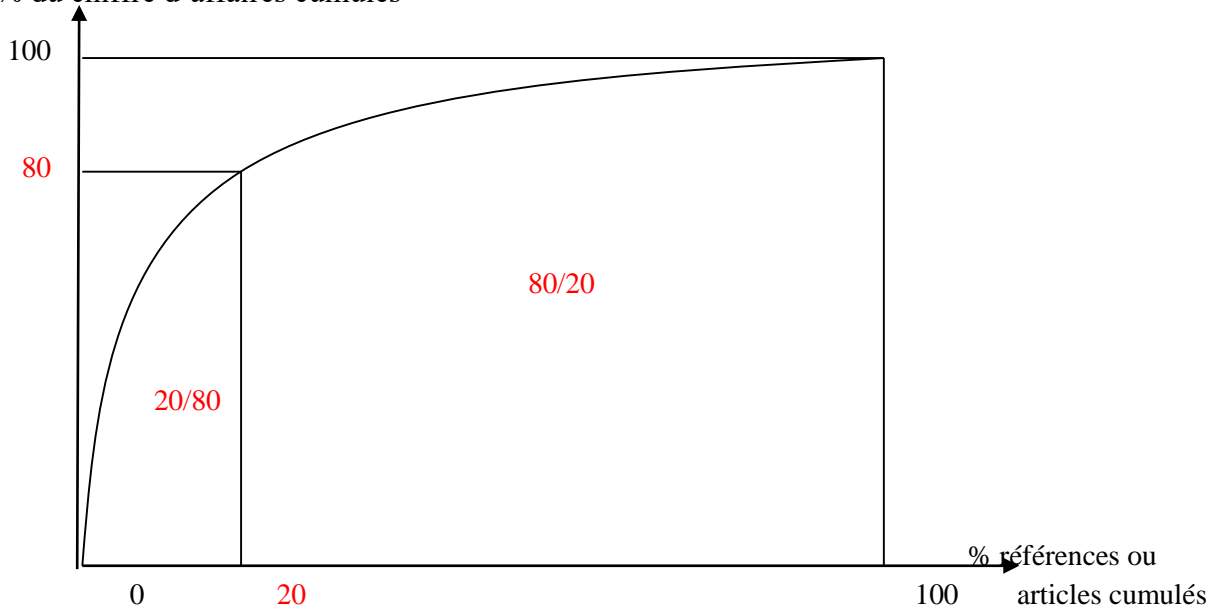
Analyse ABC

Groupes	% Références	% CA	Références
Groupe A	20%	80%	D et H
Groupe B	20%	12%	F et I
Groupe C	60%	8%	B, E, J, G, C, A

2- Représentation graphique des deux analyses

❖ Méthode 20/80

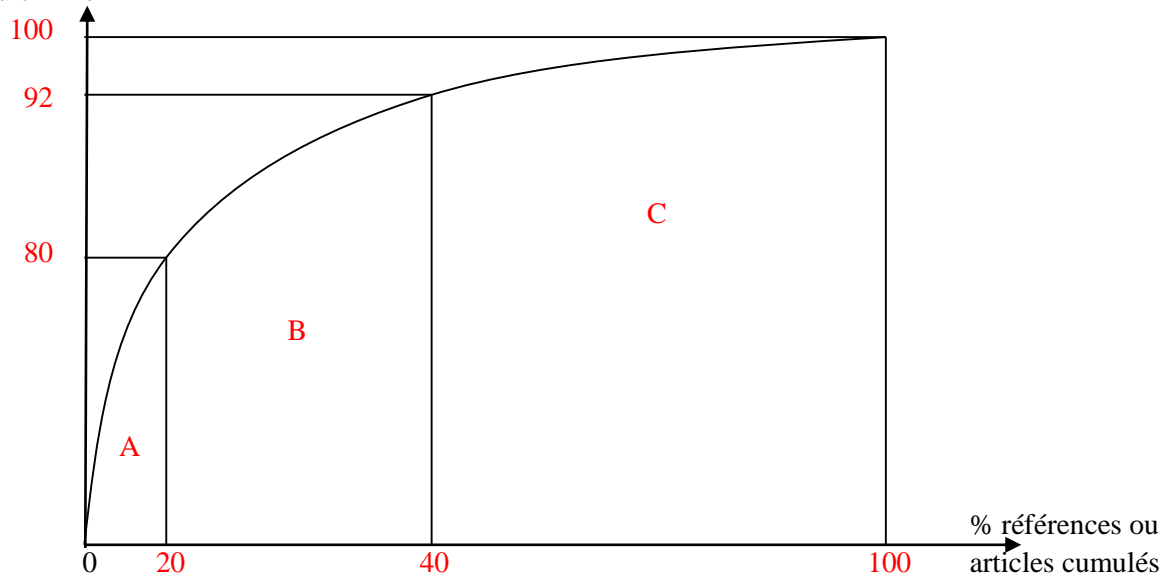
% du chiffre d'affaires cumulés



COURS D'ECONOMIE D'ENTREPRISE PREMIERES ACC/CG/ACA/SES/FIG

❖ Méthode ABC

% du chiffre d'affaires cumulés



PARTIE 3 : ACTIVITE DE PRODUCTION

THEME 8 : ORGANISATION DE L'ACTIVITE DE PRODUCTION

Introduction :

L'entreprise n'existe et ne fonctionne que par les hommes. Dans le double but de réduire leur peine et d'économiser cette ressource rare, les ingénieurs ont appliqués les méthodes scientifiques d'organisation du travail industriel et du travail de bureau.

Outre ces aspects humains et techniques, l'organisation du travail présente aussi des aspects économiques dans la mesure où l'entreprise doit produire au moindre coût, sous contrainte de délai, de qualité et de quantité.

Leçon 20 : Organisation de l'activité de production

OPO : A la fin de cette leçon, l'élève doit être capable de :

- Définir la notion de production ;
- Présenter les différents types de production ;
- Présenter la préparation technique et administrative du travail.

I- DEFINITION ET TYPES DE PRODUCTION

1- Définition

La production est la mise en œuvre d'une procédure permettant un certain nombre de biens ou services appelés **produits**, par combinaison d'un certain nombre de **facteurs**.

2- Types de production

Il existe de multiples façons de classer les types ou méthodes de production :

- Classification en fonction des quantités produites et de la répétitivité ;
- Classification selon le processus de production ;
- Classification selon la relation avec le client.

2-1- La classification en fonction des quantités produites et de la répétitivité

Dans cette classification, la production peut être unitaire, de masse ou par lots.

a- La production unitaire

Il s'agit d'un mode de production qui ne débute que lorsque le client a passé commande. Ce mode de production est caractérisé par :

- La production d'un bien unique ;
- Des coûts de production élevés ;
- Une réponse à un besoin précis de la clientèle ;
- Un délai de production relativement long ;
- Une opposition au mode de production en série ;
- Une originalité et une unicité du produit (produit personnalisé)

b- La production en masse

L'entreprise fabrique en grandes quantités un nombre de produits différents. Les produits sont traités sur les postes de travail successifs dont l'ensemble constitue une chaîne de fabrication.

c- La production en lots

Ici l'entreprise produit avec le même équipement, des articles différents. Exemple : la fabrication des jus de fruits naturels aux brasseries du Cameroun.

2-2- La classification selon le processus de production

Nous distinguons ici :

a- La production en continu ou par processus

Encore appelé « **process shop** », c'est celle qui est réalisée sans interruption. Exemple : Les cimenteries du Cameroun utilisent ce type de procédé ainsi que ALUCAM.

b- La production en discontinu

Encore appelé « **job shop** », ici la production est fractionnée c'est-à-dire la plupart des produits sont fabriqués en quantités relativement limitées.

2-3- La classification selon la relation avec le client

A ce niveau nous distinguons :

a- La production sur stock

Le produit fabriqué est stocké pour être toujours disponible à la vente.

b- La production sur commande

Elle se caractérise par le fait qu'elle doit répondre à un besoin précis exprimé par un client déterminé. L'entreprise qui travaille sur commande peut être artisanale ou individuelle.

II- PREPARATION ADMINISTRATIVE ET TECHNIQUE DU TRAVAIL

1- La préparation technique

Elle se fait par deux bureaux essentiels :

a- Le bureau des études

Il a pour devoir :

- Concevoir les nouveaux produits ;
- Améliorer la qualité des produits existants ;
- Réaliser les prototypes (exemples ou modèles) ;
- Etablir les devis de production...

Le bureau des études répond à la question **QUOI CONCEVOIR ?**

b- Le bureau des méthodes

- Il prépare l'exécution du travail de production ;
- Il définit la manière selon laquelle le produit sera fabriqué ;
- Il décompose le travail à effectuer en opérations détaillées et leur ordre de succession ;
- Il définit les méthodes les plus appropriés, les machines, l'outillage nécessaire et les temps d'exécution prévue...

Ce bureau répond à la question **COMMENT FABRIQUER ?**

2- La préparation administrative

Elle comporte :

a- Le bureau d'ordonnement

Il détermine l'ordre d'exécution de la production et la répartition des tâches. Il utilise certains outils classiques de l'organisation administrative du travail tels que le PERT et le planning. Ce bureau répond à la question **QUAND, OU, QUI ?**

b- Le bureau de lancement

Il est chargé de déclencher les opérations de fabrication à partir du plan de production fourni par l'ordonnement.

c- Le bureau de contrôle de la production

Il est assuré par le suivi du planning (document sur lequel les opérations à exécuter sont portées et toute indication de l'ordre dans lequel elles doivent se succéder, des délais à respecter entre la date de mise en train et la date d'achèvement) et le calcul des écarts (confrontation des réalisations aux prévisions).

Leçon 20 : L'Organisation Scientifique du Travail (O.S.T)

OPO : A la fin de cette leçon, l'élève doit être capable de :

- Définir l'O.S. T et présenter ses objectifs ;
- Présenter les principes de l'O.S. T ainsi que son bilan ;
- Présenter les tendances contemporaines de l'O.S. T ;
- Décrire les instruments de contrôle de la production.

I- DEFINITION ET OBJECTIFS DE L'O.S. T

1- Définition

L'OST est une forme d'organisation scientifique de travail basée sur la division du travail afin d'améliorer la productivité ou le rendement du travailleur.

2- Idée de Taylor

En 1911, l'ingénieur Américain Taylor (1856-1915) formule les principes généraux qui donnèrent naissance à l'**Organisation Scientifique du Travail (OST)**. Taylor est le père de l'**approche temps et mouvement de la productivité** : « *si vous réussissez à découper le travail en unités indépendantes et complètement programmées, puis à assembler toutes ces unités d'une façon réellement optimale, vous obtenez alors un travail des plus performants* ».

3- Objectifs de l'Organisation Scientifique du Travail (OST)

L'O.S. T a pour objectif :

- D'éliminer les temps morts des machines et des ouvriers ;
- Supprimer les files d'attente devant les postes de travail et des encours de production ;
- D'Augmenter les rendements de matières, des machines et de la main d'œuvre...

II- PRINCIPES ET BILAN DE L'O.S. T

1- Principes de l'O.S. T

L'atteinte des objectifs de l'O.S. T exige les principes suivants :

- La séparation des fonctions de préparation, d'exécution et de contrôle ;
- La constitution de services de préparation et de contrôle spécialisés ;
- La décomposition du travail jusqu'au stade de l'opération élémentaire ;
- La répartition du travail entre les exécutants de façon à ce que le travail soit le plus simple possible ;
- L'analyse des mouvements nécessaires pour accomplir une opération ;
- Le chronométrage du temps de travail ;
- L'attribution aux exécutants de primes individuelles de rendement en fonction de l'écart entre le temps alloué et le temps passé au travail.

2- Bilan de l'O.S. T

L'application des principes de Taylor connaît comme avantage :

- La production en masse ;
- Les gains de temps ;
- La baisse des coûts de production permettant d'améliorer les ventes...

Toutefois, l'OST est de plus en plus critiqués dans ses conditions de travail. Ces critiques s'observent à travers :

- L'accroissement du taux d'absentéisme ;
- La multiplication des conflits sociaux ;
- La dégradation de la qualité du produit ;
- L'élévation des accidents de travail (l'attention des salariés diminuant en raison du peu d'intérêt de leur tâche) ;
- L'élévation du turn-over (taux de rotation du personnel).

L'ensemble de ces inconvénients du Taylorisme conduisent à de nouvelles formes d'O.S.T.

III- TENDANCES CONTEMPORAINES A L'ORGANISATION DU TRAVAIL

Il s'agit de maîtriser à la fois les problèmes économiques (productivité, qualité, flexibilité...) et les problèmes sociaux (motivation, satisfaction, climat social).

1- L'ergonomie

Elle consiste à améliorer les postes de travail de façon à les adapter aux caractéristiques physiques et sensorielles des travailleurs. Exemple : la détermination des pauses et des rythmes de travail.

2- La rotation des postes de travail

Elle consiste à permuter les travailleurs entre différents postes de travail. Elle vise à réduire la monotonie (répétition) du travail.

3- L'élargissement des tâches

C'est le regroupement de plusieurs tâches d'exécution confiées à un seul travailleur afin d'accroître son cycle opératoire et réduire la monotonie du travail. Exemple : dans un atelier de couture on peut occuper quelqu'un à la coupe, à la mesure et au surfilage.

4- L'enrichissement des tâches

C'est le regroupement des tâches de préparation et de contrôle avec les tâches d'exécution en vue d'accroître l'intérêt du travail accompli par les exécutants.

5- La constitution des groupes autonomes

La formation de ces groupes consiste à donner une autonomie collective à un groupe de travailleurs chargés d'atteindre un objectif. Elle vise à rendre le groupe plus responsable car les exécutants n'obéissent plus massivement, mais ils débattent, critiquent et proposent la solution à tout problème.

6- L'autonomisation

C'est le remplacement de l'homme par les machines en vue d'augmenter la productivité de l'entreprise.

IV- CONTROLE DE LA PRODUCTION

Le contrôle permet de s'assurer que les pièces fabriquées sont conformes aux spécifications fournies par le bureau des études. A cet effet, les instruments de contrôle de la production sont :

1- Le PERT (Programm Evaluation Review Technic)

C'est une méthode d'ordonnancement des tâches utilisées pour la réalisation d'un projet qui permet de minimiser le temps et le coût d'exécution du projet.

2- Le graphique de GANTT

Appelé du nom de son créateur, c'est une méthode de planification et de contrôle des activités de production utilisée pour établir l'ordre selon lequel les tâches doivent être exécutées, ainsi que la durée d'exécution. Cette méthode est spécifique aux entreprises industrielles.

THEME 9 : REMUNERATION DE L'ACTIVITE DE PRODUCTION

Introduction :

Le travail est considéré comme une marchandise que l'entreprise acquiert au prix du marché. L'entreprise à la recherche du maximum de productivité doit réfléchir aux conséquences, à ses choix en matières de salaire avant de choisir un ou plusieurs modes de rémunérations.

Leçon 22 : Généralités sur la rémunération de l'activité de production

OPO : A la fin de cette leçon l'élève doit être capable de :

- Définir rémunération ;
- Donner l'importance de la rémunération ;
- Présenter le qualités d'un bon système de rémunération ;
- Identifier les facteurs de rémunération du travail.

I- DEFINITION ET IMPORTANCE DE LA REMUNERATION

1- Définition

C'est la rétribution (payement, salaire...) du travail fourni. Elle englobe le salaire, le complément, l'intéressement et la participation.

2- Importance de la rémunération

L'importance se diffère selon qu'il s'agit du salarié, de l'entreprise ou de l'économie nationale.

2-1- Importance pour le salarié

- La perspective du salaire provoque et entretient l'obligation ou la volonté de travail ;
- La rémunération assure la subsistance et conditionne le niveau de vie du salarié et de sa famille ;
- Une bonne rémunération engendre une légitime fierté.

2-2- Importance pour l'entreprise et ses dirigeants

Les frais de personnel constituent un élément important du prix ou du coût de revient et peuvent déterminer la compétitivité de l'entreprise.

2-3- Importance pour l'économie nationale

- La masse des rémunérations distribuées se traduit en pouvoir d'achat et se trouve être un facteur d'expansion économique ;
- Une fixation équitable des rémunération conduit vers un climat de paix sociale ;
- Un niveau trop faible de rémunération conduit à une récession et un niveau trop élevé conduit à l'inflation.

II- LES QUALITES D'UN BON SYSTEME DE REMUNERATION

1- Qualités psychologiques

- Le système de rémunération doit être simple, facile à comprendre et à contrôler par les salariés ;
- Il doit être connu avant l'exécution du travail ;
- La formule choisit doit faire participer le personnel aux fruits de la production et créer la solidarité des intérêts.

2- Qualités économiques

- La rémunération doit récompenser l'effort individuel et collectif des salariés ;
- Pour être un facteur de stabilité de prix de revient, elle doit être liée à la qualité et à la quantité fournies ;
- Elle ne doit pas pousser à une usure excessive du matériel.

3- Qualités sociales et humaines

- Le système de salaire doit assurer en tout état de cause une rémunération décente aux travailleurs ;
- Il doit éviter le surmenage en freinant la recherche immodérée du rendement.

III- FACTEURS DE REMUNERATION DU TRAVAIL

La rémunération du travail est influencée par les facteurs économiques, sociaux et individuels.

1- Facteurs économiques et sociaux au niveau national et international

- Niveau de développement du pays ;
- Conjoncture économique ;
- Situation sectorielle du marché du travail ;
- Evaluation des prix et des autres revenus ;
- Rapports de force entre les partenaires sociaux ;
- Secteur d'activité de l'entreprise.

2- Facteurs économiques et sociaux au niveau de l'entreprise

- La rentabilité ;
- L'organisation des syndicats de salariés ;
- La politique sociale de l'entreprise ;
- L'environnement économique et social.

3- Facteurs individuels

- Le statut (ouvrier, collaborateur, cadre) ; - L'ancienneté ; - L'efficacité ;

Leçon 23 : Les systèmes de rémunération

OPO : A la fin de cette leçon l'élève doit être capable de :

- Maîtriser les différents systèmes de rémunération du travailleur ;
- Appliquer les différentes formules de calcul des salaires.

Introduction : A ce niveau nous distinguons les rémunérations **individuelles** et les rémunérations **collectives**.

I- LES REMUNERATIONS INDIVIDUELLES

1- Le salaire proportionnel au temps

a- Le salaire horaire (des ouvriers)

Soient **s** : le salaire à l'heure, **t** : le temps de présence en heure, **S** : le salaire total sur la période donnée. On aura donc :

$$S = s \times t$$

L'inconvénient de ce système est qu'il ne tient pas compte de l'efficacité du travail et peut pousser à la flânerie.

b- Le salaire mensuel

C'est la somme forfaitaire attribuée à un collaborateur (agent de maîtrise, employés, techniciens) et aux cadres à partir d'un certain indice.

2- Le salaire basé sur le rendement individuel

Il peut être à la pièce ou à économie de temps.

a- Le salaire à la pièce

Le salaire est calculé en multipliant le nombre de pièces fabriquées **n** par la valeur unitaire forfaitaire **p** ou prix par pièce produite.

$$S = n \times p$$

Sauf que ce système peut pousser les ouvriers au surmenage et peut aussi provoquer la dégradation de la production.

b- Le salaire à l'économie de temps ou salaire mixte

L'ouvrier perçoit un salaire de base et une prime calculée sur l'économie de temps qui est la différence entre le temps alloué (**T**) et le temps effectivement mis (**t**) ; c'est-à-dire économie de temps = (**T - t**). On distingue donc :

- Le système du BONI INTEGRAL

Selon ce système, la totalité de l'économie de temps est payée à l'ouvrier. La formulation est la suivante :

$$S = s \times t + s (T - t)$$

Cette formule est stimulante pour l'ouvrier, mais elle peut entraîner des risques de surmenage dû à la recherche immodérée du rendement, des écarts excessifs entre les salaires, l'usure prématurée de l'outillage mal entretenu.

- Le système HALSEY-WILLIAMS

L'économie de temps est partagée entre l'ouvrier et l'entreprise. La prime est une fraction constante (**k**) de l'économie de temps. On a la formule suivante :

$$S = s \times t + k.s (T - t) \quad \text{avec} \quad \left\{ \begin{array}{l} k = \frac{1}{3} \text{ (HALSEY)} \\ k = \frac{1}{2} \text{ (WILLIAMS)} \end{array} \right.$$

Ce système est stimulant pour l'ouvrier et les risques de surmenage sont un peu réduits.

- Le système de ROWAN

La fraction de l'économie de temps attribuée à l'ouvrier est égale au rapport du temps passé au temps alloué. La formule de calcul est la suivante :

$$S = s \times t + \frac{t}{T} s (T - t)$$

Cette formule est un frein au surmenage des ouvriers.

II- LES REMUNERATIONS COLLECTIVES

On distingue :

- **Le salaire à la tâche** ;
- **Le salaire par équipes autonomes** : ici on divise l'entreprise en section ou équipes chargées de la production, comptabilité, gestion du personnel...
- **Le salaire proportionnel ou système de Schueller** : ce système fixe le principe de proportionnalité entre la masse salariale et le montant des ventes de l'entreprise.

$$k = \frac{\text{Salaires}}{\text{Chiffre d'affaires}}$$

Soient : **P** : le taux de prime (pourcentage des salaires) ;

k : coefficient de proportionnalité entre les salaires et les ventes ;

n : le nombre d'unités produites. On a :

$$P = \frac{k}{100} \times n$$

- **L'intéressement au bénéfice de l'entreprise** : ici une partie du bénéfice est distribuée au personnel en tenant compte de quelques critères : la valeur du résultat ; la classification hiérarchique ; l'ancienneté ou la situation familiale de chaque employé.
- **La mensualité des salaires** : Il s'agit de calculer la paie des ouvriers sur la base d'un honoraire mensuel normal, sans pour autant exclure la rémunération des heures supplémentaires ainsi que les systèmes de rémunération au rendement.

Cas pratique :

La **société BUNS** installée dans la ville de Douala est spécialisée dans les travaux publics de bâtiments, routes, ponts. Les ouvriers sont payés **1200 FCFA** par heures de travail. Le calcul de salaire de chaque ouvrier se fait à partir des bons de travail qui précisent le temps alloué à la tâche par l'entreprise et le temps effectivement mis par l'ouvrier. Les gains de temps donnent lieu à des bonus et des dépassements de temps alloué à des pénalités. Le tableau ci-après donne les informations relatives au travail des ouvriers **ASSIGA** et **TEKI**.

N° du bon	Temps alloué (en heures)	Temps effectué par ASSIGA (en heures)	Temps effectué par TEKI (en heures)
B 120	10	7	11
B 121	4	3	5
B 122	9	8	9
B 123	15	13	15

Travail à faire :

- 1- Nommer le système de rémunération utilisé par la **société BUNS**. Donner un avantage et un inconvénient de ce système de rémunération.
- 2- Calculer le total des heures allouées, des heures effectuées par chaque ouvrier.
- 3- Déterminer le salaire brut et net de chaque ouvrier sachant que chacun bénéficie de frais de transport de **20 000 FCFA** et paye des impôts au taux de **0,5%** du salaire brut.

Solution :

- 1- Le système de rémunération utilisé par la **société BUNS** est le Boni intégral.
 - **Avantage de ce système** : la totalité de l'économie de temps est payée à l'ouvrier ;
 - **Inconvénient du système** : le dépassement du temps alloué donne lieu à des pénalités ; on a des risques de surmenage chez les ouvriers du fait de la recherche immodérée du rendement ; des écarts excessifs entre les salaires, l'usure prématurée de l'outillage mal entretenu.
- 2- Calcul du total des heures allouées, des heures effectuées par chaque ouvrier :

$$\text{ASSIGA : } \begin{cases} \text{Temps alloué (T)} = 10 + 4 + 9 + 15 = \mathbf{38 \text{ heures}} \\ \text{Temps effectué (t)} = 7 + 3 + 8 + 13 = \mathbf{31 \text{ heures}} \end{cases}$$

$$\text{TEKI : } \begin{cases} \text{Temps alloué (T)} = 10 + 4 + 9 + 15 = \mathbf{38 \text{ heures}} \\ \text{Temps effectué (t)} = 11 + 5 + 9 + 15 = \mathbf{40 \text{ heures}} \end{cases}$$

- 3- Détermination du salaire brut et net de chaque ouvrier
 - a- Salaire brut (SB)

$$\text{On a : } SB = s \times t + s (T - t)$$

$$\text{ASSIGA : } SB = (1200 \times 31) + 1200 (38 - 31) = \mathbf{45\ 600 \text{ FCFA}}$$

$$\text{TEKI : } SB = (1200 \times 38) + 1200 (40 - 38) = \mathbf{43\ 200 \text{ FCFA}}$$

- b- Salaire net (SN)

$$\text{Soit : } SN = SB + \text{Transport} - \text{Impôt}$$

$$\text{ASSIGA : } SN = 45\ 600 + 20\ 000 - (45\ 600 \times 0,5\%) = \mathbf{65\ 372 \text{ FCFA}}$$

$$\text{TEKI : } SN = 43\ 200 + 20\ 000 - (43\ 200 \times 0,5\%) = \mathbf{62\ 984 \text{ FCFA}}$$

THEME 10 : LA GESTION FINANCIERE DE L'ENTREPRISE

Introduction :

La vie et le bon fonctionnement de l'entreprise provoquent des besoins qu'il faut absolument satisfaire. Ces besoins peuvent être : l'achat des matières premières ou des marchandises, la construction des bâtiments, l'achat du matériel... Ces activités doivent être financées. Il s'agit de financement que l'on peut classer **en long, moyen et court terme**.

Leçon 24 : Les besoins de financement de l'entreprise

OPO : A la fin de cette leçon, l'élève doit être capable de :

- Définir la notion d'investissement, plan de financement ;
- Déterminer les besoins de financement à court, moyen et long terme de l'entreprise.

Introduction : La fonction financière dans une entreprise recherche et gère les capitaux. Son rôle est de fournir à l'entreprise les capitaux dont elle a besoin.

I- LES BESOINS DE FINANCEMENT A LONG ET MOYEN TERME OU ACYCLIQUES DE L'ENTREPRISE

Ils ne sont pas liés à son cycle d'exploitation. Ces besoins concernent essentiellement les investissements de l'entreprise.

1- Les besoins de financement des investissements

a- Définition de l'investissement

On appelle **investissement** tout emploi de capitaux visant à accroître la capacité de production d'une entreprise ou à améliorer son rendement.

b- Les types d'investissement

Il existe plusieurs types d'investissement :

- **Les investissements de renouvellement** : ce sont des biens nouveaux destinés à remplacer ceux qui sont usés (amortis) ou obsolètes.
- **Les investissements d'expansion et d'innovation** : qui ont pour objectif d'augmenter le potentiel de production et de vente de l'entreprise (construction d'une usine supplémentaire par exemple).
- **Les investissements intellectuels et humains** : ce sont les capitaux consacrés à la recherche et à la formation du personnel.
- **Les investissements financiers** : qui sont les titres de participation détenus par l'entreprise c'est-à-dire l'entreprise est actionnaire dans une ou plusieurs entreprises.
- **Les investissements sociaux** : qui sont destinés à améliorer les conditions de vie des travailleurs (cantines, infirmeries...).

2- Les besoins en fonds de roulement

Ici, l'entreprise est amenée à assurer une marge de sécurité dans le financement de son exploitation. Sa croissance augmente avec cette marge de sécurité qu'elle doit financer.

3- Les besoins de financement liés à la politique financière

Les entreprises qui s'endettent prévoient aussi un plan de remboursement sur leur durée d'endettement. C'est ce qui explique l'établissement des annuités de remboursement et la redistribution des dividendes aux actionnaires.

II- LES BESOINS DE FINANCEMENT A COURT TERME DE L'ENTREPRISE OU BESOINS CYCLIQUES

Ces besoins sont liés au cycle d'exploitation de l'entreprise et pour lesquels les dépenses engagées sont généralement récupérées grâce aux ventes de l'année. Il existe deux types de besoins à court terme.

1- Les besoins en approvisionnement

Ils concernent l'achat des matières premières ou des marchandises et le stockage selon qu'il s'agit d'une entreprise industrielle ou commerciale.

2- Les besoins en trésorerie

Ils ont trait aux paiements des salaires et aux règlements des factures.

Remarque :

Le plan de financement est un tableau dans lequel ont recensés, année après année, sur une durée variante de 3 à 5 ans :

- L'ensemble des besoins financiers de l'entreprise (investissement, augmentation du besoin en fonds de roulement ...) ;
- L'ensemble des ressources dont devra disposer l'entreprise pour satisfaire ses besoins (autofinancement, ressources externes).

Conclusion :

Pour mener à bien ses activités, l'entreprise a besoin des ressources financières. Pour garantir le succès de ces activités en toute sérénité et en tout temps, l'entreprise les organise en phases (échéance) à savoir : le court, le moyen et le long terme.

Leçon 25 : Les sources ou moyens de financement de l'entreprise

OPO : A la fin de cette leçon, l'élève doit être capable de :

- Distinguer les moyens de financement interne et externe de l'entreprise ;
- Distinguer les moyens de financement à long, moyen et court terme.

Introduction : Lorsqu'une entreprise s'engage à mener ses activités, elle doit s'assurer qu'elle dispose de capitaux nécessaires. A ce niveau, elle se pose souvent la question de savoir où peut-elle les trouver ? A l'intérieur de l'entreprise, ou à l'extérieur de cette dernière.

I- LES SOURCES DE FINANCEMENT INTERNE

Ces sources peuvent être à long, moyen et court terme.

1- Les sources de financement interne à long terme

Ces sources sont composées essentiellement de l'apport des fondateurs et de l'autofinancement.

a- L'apport des fondateurs

C'est la contribution initiale des membres fondateurs de l'entreprise. Cette contribution est très importante, car c'est elle qui permet à l'entreprise de démarrer ses activités.

b- L'autofinancement

C'est une source qui se conçoit au moins sur deux aspects :

- L'autofinancement peut se concevoir comme l'attitude pour l'entreprise à financer ses investissements avec les ressources internes (fonds propres) ;
- Il peut aussi signifier l'ensemble des ressources dégagées par l'entreprise au cours d'un exercice.

2- Les sources de financement interne à court terme

Ces sources proviennent de l'exploitation elle-même. Ce sont les recettes obtenues par :

- L'encaissement des ventes au comptant ;
- L'encaissement des créances à leur échéance ;
- L'encaissement des produits financiers liés à l'activité.

II- LES SOURCES DE FINANCEMENT EXTERNE

Ces sources de financement externe sont de deux ordres : à long et moyen terme et à court terme.

1- Les sources de financement externe à long et moyen terme

On distingue généralement :

a- L'augmentation du capital

Elle consiste à demander aux associés qu'ils fassent de nouveaux apports, de nouveaux associés peuvent aussi être sollicités.

b- L'emprunt

A ce niveau l'entreprise fait appel à des capitaux étrangers et contracte une dette qu'elle remboursera ultérieurement. A cet effet, il existe plusieurs formes d'emprunt :

- **L'emprunt obligataire :** c'est un emprunt à long terme (5 à 10 ans) contracté par une société par actions, un organisme financier, ou une collectivité publique et dont le montant est divisé en fractions égales représentées par des titres appelés obligations, souscrites par des prêteurs différents ;
- **Le crédit à moyen terme ordinaire :** ils sont distribués par les banques ;
- **Le crédit à moyen terme mobilisable :** qui a pour objectif de permettre aux banques d'accorder des prêts à moyen terme, grâce à des ressources à court terme afin de les garantir contre le risque de manque de liquidités au cas où les dépôts à vue sont retirés par les déposants.

c- Le crédit-bail ou *leasing*

C'est une technique de crédit professionnel qui permet à l'entreprise de louer l'équipement qu'elle souhaite utiliser. A la fin du contrat, l'entreprise peut soit restituer le bien, renouveler le contrat ou devenir propriétaire en l'achetant à un prix convenu à l'origine. Il existe un crédit-bail mobilier (le matériel) et un crédit-bail immobilier (les biens immobiliers tels que le magasin, usine...).

d- La cession bail ou *lease-back*

C'est une opération par laquelle l'entreprise vend au comptant tout ou partie de ses biens immobiliers à une société de leasing et obtient de cette dernière un contrat de crédit-bail lui permettant de garder l'usage de ses biens. Le *lease-back* est un moyen de se procurer des fonds.

e- Le prêt participatif

C'est un prêt remboursable à plus de 10 ans et amorti à un intérêt fixe, mais dont le taux peut être majoré dans les conditions définies dans le contrat.

f- Les subventions

Ce sont des capitaux accordés par l'Etat ou des collectivités publiques à des tiers en vue d'accroître ou de créer des immobilisations.

2- Les sources de financement externe à court terme

a- La mobilisation des créances commerciales

Une entreprise détient sur les clients du fait des crédits qu'elle leur a consenti, de réaliser par la remise à l'escompte des effets tirés sur les clients, la technique du crédit de mobilisation des créances sur les clients.

- **L'escompte des effets de commerce** : l'entreprise regroupe les factures clients ayant même échéance et souscrit au profit de sa banque un billet à ordre d'un montant égal au total des factures regroupées. Le banquier escompte alors ce billet à ordre.
- **La lettre de change.**

b- Le découvert

C'est un crédit de très courte durée qui permet à l'entreprise d'utiliser son compte alors qu'il n'existe pas de provisions. Les différentes formes de découvert sont :

- **Les facilités de caisse** : qui sont des crédits de courte durée généralement accordés à une entreprise pour couvrir sa masse salariale. Le montant du découvert est fonction du chiffre d'affaires mensuel ;
- **Le crédit relais** : c'est une forme de découvert qui permet à une entreprise de disposer des fonds correspondant à l'opération financière envisagée avant sa réalisation. Elle pourra ainsi rembourser à la banque grâce aux sommes collectées par l'opération financière envisagée.
- **Le crédit de campagne** : il est lié aux activités saisonnières (agriculture...) et permet de financer la phase de production ou de stockage ;
- **Le Factoring ou l'affacturage** : c'est le procédé de financement et de recouvrement par lequel un établissement financier appelé **factor** s'engage à acheter au comptant les créances de l'entreprise pour une échéance plus ou moins élevée moyennant une commission et des intérêts sur le capital prêté ;
- **Le warrantage** : c'est une opération qui permet d'obtenir un titre de gage en échange du dépôt de marchandises dans un magasin général, et qui remis à un prêteur (banque) permet d'obtenir un crédit.

Conclusion : Il existe plusieurs moyens (sources) de financement. Tous visent malgré leur diversité un objectif commun à savoir « pourvoir l'entreprise en capitaux » afin d'assurer au mieux son fonctionnement. Il revient donc à l'entreprise de choisir la source de financement la mieux adaptée à ses besoins.

Leçon 26 : Le bilan financier

OPO : A la fin de cette leçon, l'élève doit être capable de :

- Définir le bilan de l'entreprise ;
- Présenter le bilan en grande masse de l'entreprise.

Introduction :

L'appréciation de la situation financière de l'entreprise se fait par l'étude du fonds de roulement, du besoin en fonds de roulement et de la trésorerie. Cependant, il importe avant toute chose de visiter d'abord le bilan de l'entreprise.

I- DEFINITION DU BILAN

Le bilan est une photographie de la situation financière de l'entreprise à une date donnée. Il se présente sous la forme d'un tableau à deux colonnes :

- La première colonne ; **l'actif** ou **les emplois** regroupent les valeurs de biens et des services de l'entreprise.
- La deuxième colonne ; **le passif** indique les moyens de financement de ces biens. C'est-à-dire les **ressources** qui en ont permis l'acquisition, comme dans tous les cas les ressources ont été utilisées à financer les emplois. On a l'égalité suivante qui doit toujours être vérifiée : **Actif (Emploi) = Passif (ressource)**

II- PRESENTATION DU BILAN EN GRANDES MASSES DE L'ENTREPRISE

Le bilan de l'entreprise se présente comme suit :

Actif	Passif
<u>Actif Immobilisé (AI)</u> - Immobilisations financières - Immobilisations corporelles - Immobilisations incorporelles <u>Actif Circulant (AC)</u> - Valeur d'exploitation - Valeur réalisables <u>Trésorerie Actif</u> - Disponibilités (banque, caisse, CCP)	<u>Capitaux Permanents (CP)</u> - Capitaux propres - Dettes à long et à moyen terme/Dette financières (DLMT) <u>Dettes à court terme (DCT)</u> - Dettes fournisseurs - Dettes envers l'Etat (TVA) <u>Trésorerie Passif</u> - Découverts bancaires

- **L'actif immobilisé** est constitué par les éléments que l'entreprise conserve pendant plusieurs années (terrains, immeuble, matériels...) ;
- **L'actif circulant** est constitué par les éléments qui se renouvellent rapidement ;
- **Les capitaux permanents** sont constitués par les ressources stables et durables de l'entreprise (capitaux propres et dettes à long et moyen terme) ;
- **Les dettes à court terme** qui sont des capitaux exigibles à moins d'un an.

Conclusion

Analyser la situation financière d'une entreprise revient à examiner en détail la structure de son bilan financier et à pouvoir maîtriser les éléments constitutifs de ce bilan.

Leçon 27 : Le fonds de roulement (FR) ; le besoin en fonds de roulement (BFR) et la trésorerie nette (TN)

OPO : A la fin de cette leçon, l'élève doit être capable de :

- Calculer le fonds de roulement (FR) ;
- Calculer le besoin en fonds de roulement (BFR) ;
- Calculer la trésorerie(T).

Introduction : Si l'entreprise fonctionne en permanence, c'est grâce à une partie de moyens alloués unique ment réservés fonds de roulement. Ces derniers au regard de leur importance nécessitent une certaine attention.

I- LE FONDS DE ROULEMENT

A- Définition et calcul du fonds de roulement

1- Définition

Le fonds de roulement (FR) est la partie des capitaux permanents utilisés pour le financement des actifs circulants de l'entreprise et assurant une marge de sécurité dans le financement de l'exploitation.

2- Calcul du fonds de roulement (FR)

Il se calcul de deux manières :

a- La méthode du haut du bilan

$$\text{FR} = \text{CP} - \text{AI}$$

Avec Capitaux Permanents (CP) = Capitaux propres+ dettes à long et moyen terme (DLMT).

Dans ce cas on parle de **fonds de roulement permanent**.

b- La méthode du bas du bilan

$$\text{FR} = \text{AC} - \text{DCT}$$

Dans ce cas on parle de **fonds de roulement net**.

c- Interprétation

-Un fond de roulement **positif** signifie que l'entreprise peut financer ses investissements à partir de ses capitaux ;

-Un fonds de roulement **négalif** peut être perçu comme une faiblesse du niveau des capitaux propres par rapport aux investissements, l'autonomie financière de l'entreprise est compromise.

Remarques :

- **Le fonds de roulement financier** désigne soit le fonds de roulement financier, soit le fonds de roulement net ;
- **Le fonds de roulement propre** est la partie des fonds propres qui finance l'actif circulant. Il n'y aura donc de fonds de roulement propre que si les fonds propres sont supérieurs à l'actif immobilisé ;
- **Le fonds de roulement étranger** c'est la partie de l'actif circulant qui est financée par les dettes à long et moyen terme ;
- **Le fonds de roulement total ou fonds de roulement brut ou économique** qui désigne l'actif circulant.

B- REGLE DE L'EQUILIBRE FINANCIER MINIMUM ET IMPORTANCE DU FONDS DE ROULEMENT

1- Règle de l'équilibre financier minimum

Tout élément de l'actif devrait être financé par les capitaux restant à la disposition de l'entreprise pendant un temps au moins égal à la durée de cet élément. C'est ainsi que l'actif immobilisé devrait être financé par les capitaux permanents et l'actif circulant par les dettes à court terme. Ce principe constitue la **règle de l'équilibre financier minimum**.

$$\text{Actif immobilisé} = \text{Capitaux permanents}$$

$$\text{Actif circulant} = \text{Dettes à court terme}$$

2- Importance du fonds de roulement

Un fonds de roulement positif traduit la marge de sécurité dont jouit l'entreprise. Il permet également la solvabilité de cette dernière. Le fonds de roulement est une grande mise en œuvre des capitaux investis. Il permet d'accélérer la rotation des capitaux investis dans l'entreprise grâce aux besoins de financement qu'elle a pour rôle de satisfaire, d'où la notion de besoins de fonds de roulement.

Il est nécessaire pour une entreprise de disposer d'un fonds de roulement. Cette pratique permet à l'entreprise de financer avec assurance l'activité d'exploitation sans difficulté et d'engendrer de nombreux avantages.

II- LE BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT (BFR)

Les besoins de l'entreprise sont multiples, c'est pourquoi il faut les spécifier afin de ne pas les confondre. Nous traitons ici, le cas particulier des besoins en fonds de roulement.

A- Définition et calcul du besoin en fonds de roulement (BFR)

1- Définition du BFR

Le besoin en fonds de roulement (BFR) est la partie des besoins d'exploitation non financés par le cycle d'exploitation. Les besoins en fonds de roulement sont essentiellement des besoins d'exploitation liés directement à l'activité ordinaire de l'entreprise, mais il existe aussi des BFR hors exploitation liés à des opérations indépendantes du cycle d'exploitation (impôt sur le bénéfice, dividendes).

2- Calcul du besoin en fonds de roulement (BFR)

a- Le besoin en fonds de roulement d'exploitation (BFRE)

$BFRE = \text{Actif circulant d'exploitation (ACE)} - \text{Dettes d'exploitation (DE) ou (DCT)}$

$$\mathbf{BFRE = ACE - DE}$$

b- Le besoin en fonds de roulement hors exploitation (BFRHE)

$BFRHE = \text{Actif circulant hors exploitation (ACHE)} - \text{Dettes hors exploitation (DHE)}$

c- Interprétation

-Un besoin en fond de roulement positif signifie que l'entreprise doit trouver des liquidités pour combler son actif circulant (VE+VR) ;

-Un besoin en fonds de roulement négatif est une ressource. L'entreprise doit disposer d'une liquidité importante. Il améliore l'autonomie financière de l'entreprise.

$$\mathbf{BFRHE = ACHE - DHE}$$

B- Importance du besoin en fonds de roulement

La notion de BFR présente un réel intérêt aussi bien pour les gestionnaires que pour l'observateur extérieur.

Pour les gestionnaires, il permet de situer l'entreprise par rapport à la concurrence et d'en tirer les enseignements.

Par rapport à l'observateur externe de l'entreprise, il situe cette dernière par rapport aux normes classiques ; met en évidence en plus du besoin d'investissement, le besoin de financement à l'exploitation ; analyse la sensibilité de la trésorerie due à une variation conjoncturelle et au cycle annuel.

La maîtrise des besoins en fonds de roulement passe par leur définition, leur mode de calcul et surtout, par la détermination de leur importance tant du point de vue de l'entreprise que pour les acteurs extérieurs à l'entreprise.

III- LA TRESORERIE NETTE (TN)

Dans son fonctionnement réalise différentes opérations. Certaines augmentent sa richesse (trésor) c'est le cas des ventes (entrées). D'autres au contraire la diminue, c'est le cas des achats

(dépenses). Pour apprécier sa santé financière, l'entreprise doit pouvoir maîtriser sa situation exacte à un moment donné exprimée en termes de trésorerie nette.

A- Définition de la trésorerie nette (TN)

La trésorerie (TN) représente l'ensemble des valeurs dont l'entreprise peut disposer immédiatement ou à très brève échéance pour effectuer ses paiements courants (caisse, banque, CCP, effets négociables).

B- Calcul et interprétation de la trésorerie nette (TN)

1- Calcul de la trésorerie nette (TN)

D'après l'équilibre du bilan : **ACTIF = PASSIF**

On a : Actif immobilisé + Actif d'exploitation + Actif hors exploitation + Actif de trésorerie = Capitaux permanents + Passif d'exploitation + Passif hors exploitation + Passif de trésorerie

En regroupant ces termes, on a :

$(\text{Capitaux permanents} - \text{Actif immobilisé}) - (\text{Actif d'exploitation} - \text{Passif d'exploitation}) - (\text{Actif hors exploitation} - \text{Passif hors exploitation}) = (\text{Actif de trésorerie} - \text{Passif de trésorerie}) ;$

En remplaçant chaque terme, on a :

FR – BFRE – BFRHE = Trésorerie nette

La trésorerie peut donc se calculer de deux manières :

$$\text{Trésorerie} = \text{FR} - \text{BFR}$$

$$\text{Trésorerie} = \text{Actif de trésorerie} - \text{Passif de trésorerie}$$

2- Interprétation de la trésorerie nette (TN)

-Une trésorerie positive signifie que l'entreprise dispose d'un fonds de roulement est supérieure au besoin. Elle peut envisagée des placements

-Une trésorerie négative signifie que le niveau des découverts est supérieur à la caisse. Elle doit négocier auprès de banque des facilités de caisse, des découverts, rééchelonnement de délai de crédit fournisseur et raccourcir le délai de crédits clients

Conclusion :

La trésorerie nette est un indicateur de santé financière de l'entreprise. Elle permet à cette dernière de pouvoir apprécier sa situation et de prendre les décisions conséquentes.

Leçon 28 : L'étude des ratios

OPO : A la fin de cette leçon, l'élève doit être capable de :

- Définir la notion de ratio ;
- Calculer et interpréter les ratios économiques et les ratios financiers

I- DEFINITION

On appelle **ratio** une relation ou un rapport significatif entre deux grandeurs comptables. Le calcul des ratios financiers permet dans un premier temps d'évaluer la situation financière de l'entreprise, mais aussi de faire des comparaisons sur plusieurs périodes ou encore entre plusieurs entreprises.

II- LES TYPE DE RATIOS

1- Ratio de l'autonomie financière ou d'indépendance financière (RAF ou RIF)

$$RAF = \frac{\text{CAPITAUX PROPRES}}{\text{CAPITAUX ETRANGERS}} \quad \text{ou encore} \quad RAF = \frac{\text{CAPITAUX PROPRES}}{\text{DLMT} + \text{DCT}}$$

Ce ratio doit toujours être supérieur ou égal à 1. Mais il est à noter que lorsque celui-ci est inférieur à 1 on dira que l'entreprise n'est pas autonome financièrement.

2- Ratio de financement propre (FPr)

$$RFPr = \frac{\text{CAPITAUX PROPRES}}{\text{IMMOBILISATIONS}}$$

Ce ratio traduit l'existence du fonds de roulement propre lorsqu'il est supérieur à 1 ce qui suppose que les ressources propres assurent le financement de l'actif immobilisé.

3- Ratio de trésorerie ou de liquidité immédiate (RTI)

Celui-ci traduit ou mesure la capacité de l'entreprise à faire face à ses engagements immédiats

$$RTI = \frac{\text{DISPONIBILITES}}{\text{DCT}}$$

Ce ratio doit toujours être supérieur à 1, mais lorsque celui-ci est inférieur à 1 cela traduit le fait que l'entreprise ne soit pas capable de payer toutes ses dettes à court terme si elles arrivaient à échéance.

4- Ratio de solvabilité = Total des dettes / Capitaux propres

Ce ratio doit toujours être inférieur à 1 mais lorsque celui-ci est supérieur à 1 on dira que l'entreprise est capable de solder ses dettes avec ses capitaux propres.

En dehors de ces ratios nous pouvons aussi avoir le ratio de rentabilité économique, le ratio de rentabilité financière

Leçon 29 : Le calcul du fonds de roulement, du besoin en fonds de roulement et de la trésorerie nette et calcul des ratios

OPO : A la fin de cette leçon, l'élève doit être capable de :

- Calculer le FR, le BFR, la TN
- Calculer et interpréter les ratios

I- CAS PRATIQUE

Le bilan de l'entreprise **EDO** au 31 décembre 2019 est donné ci-dessous : les chiffres sont exprimés en milliers de francs.

Actif		Passif	
Libellés	Montants	Libellés	Montants
Immobilisations	1700	Capitaux propres	1510
Stocks	800	Dettes LMT	800
Clients	310	Fournisseurs	900
Banque	250	-	-
Caisse	150	-	-
Total	3210	Total	3210

Travail à faire : Calculer :

- 1- Présenter le bilan de l'entreprise en **EDO** en grandes masses
- 2- Le fonds de roulement net de deux manières
- 3- Le besoin en fonds de roulement
- 4- La trésorerie nette
- 5- Le ratio d'indépendance financière et le ratio de liquidité immédiate.

II- SOLUTION

- 1- Bilan en grandes masses de l'entreprise **EDO**

ACTIF		PASSIF	
Libellés	Montants	Libellés	Montants
Actif immobilisé	1.700	Capitaux per.	2.310
Actif circulant HT	1.110	DCT HT	900
Trésorerie Actif	400	Trésorerie passif	-
TOTAL	3.210	TOTAL	3.210

- 2- Calculons le Fonds de Roulement (FR) de deux manières

Méthode haut du bilan : $FR = (1\ 510\ 000 + 800\ 000) - 1\ 700\ 000 = 610\ 000\ F$

Méthode bas du bilan : $FR = (800\ 000 + 310\ 000 + 250\ 000 + 150\ 000) - 900\ 000 = 610\ 000\ F$

- 3- Calculons le Besoin en Fonds de Roulement (BFR)

$$BFR = (800\ 000 + 310\ 000) - 900\ 000 = 210\ 000\ F$$

- 4- Calculons la Trésorerie (TN)

$$TN = 610\ 000 - 210\ 000 = 400\ 000\ F \text{ ou } 250\ 000 + 150\ 000 - 0 = 400\ 000\ F$$

- 5- a) Calcul du ratio de liquidité immédiate (Rlim)

$$Rlim = \frac{250\ 000 + 150\ 000}{900\ 000} = \frac{400\ 000}{900\ 000} = \mathbf{0,44}$$

Interprétation : Le ratio est inférieur à 1 ; l'entité n'a pas la capacité financière nécessaire à faire face à ses engagements à court terme.

- b) Calcul du ratio d'autonomie financière (RAF)

$$RAF = \frac{1510\ 000}{1700\ 000} = \mathbf{0,88}$$

Interprétation : Le ratio est inférieur à 1 ; l'entité n'est pas autonome financièrement.