**TOURNOI DE GESTION**

Vous habitez dans un village touristique, réputé pour le nombre de ses artisans qui en font l’attrait principal. Charpentiers, menuisiers et ébénistes sont les plus nombreux, ce village est un centre des arts du bois. Dans les boutiques et sur les places du village les marchés aux objets artisanaux attirent une clientèle de touristes et d’habitués venant des villes voisines.

Depuis un an, vous avez une petite activité commerciale que vous souhaitez développer.

Vous avez acquis au mois de janvier l’année dernière un petit atelier que vous avez aménagé vous-même. En façade, un présentoir qui vous permet d’exposer vos produits. Cet investissement vous a coûté 4 800,00 €, et il est aménagé pour durer 120 mois.

Vous achetez chez un menuisier des boules de bois, des pieds de 25 cm de haut en bois tourné. Vous achetez, chez un quincaillier, de la cordelette. Ces fournisseurs livrent dans les plus brefs délais : dès le lendemain de votre commande.

Avec ces trois composants, vous fabriquez des bilboquets que vous vendez sur les marchés et dans votre boutique.

Pour fabriquer un bilboquet, vous utilisez 1 boule, 1 pied et 0.50 cm de cordelette.

Pour vous faire connaître vous avez pensé distribuer des tracts avec votre nom, votre atelier, et les produits que vous commercialisez, notamment en les posant sur les pare-brise des voitures.

Votre entreprise est en concurrence avec d’autres entreprises. Les résultats qu’elle obtient résultent des actions qu’elle entreprend mais aussi des politiques menées par l’ensemble des concurrents.

Chaque mois, vous devez prendre les décisions suivantes :

* vous passez les commandes au menuisier et au quincailler,
* vous fixez un budget mensuel de publicité, consacré à l’impression des prospectus que allez distribuer,
* vous fixez le prix de vente d’un bilboquet et le délai de paiement accordé.

Avant de prendre des décisions, vous devez mener une analyse à la fois de votre environnement (vos concurrents) mais aussi de votre entreprise.

Pour cela, vous devrez traiter les séquences qui suivent.

Vous disposez d’une interface en suivant le lien suivant : <http://s1.arkhe.info/okweb-war/> sur laquelle vous pourrez vous connecter pour gérer votre entreprise…

SÉQUENCE 1 : « Comprendre le contexte »

Le traitement de cette séquence nous conduit à mettre en œuvre deux capacités :

- Thème 3.1 : Capacité 1 : **Représenter l’activité d’une organisation à l’aide d’un schéma simple caractérisant les acteurs, leur activité et les flux,**

- Thème 3.2**:** Capacité 2 : **Utiliser un bilan et un compte de résultat pour repérer la valeur financière produite par une organisation (principalement une entreprise) ;**

- Thème 4.2 : Capacité 1 : **Analyser la relation entre coût et prix d’un produit ou d’un service.**

**Questions introductives :**

1. Caractérisez votre organisation (nature de l’activité, nature des échanges, nature des acteurs).
2. Représentez le fonctionnement de votre organisation sous forme d’un schéma simple en distinguant les processus de réalisation, support et de management.

# http://blog.ig-conseils.com/wp/wp-content/uploads/2009/01/comptes.jpgComprendre la situation de gestion

***A partir de son activité économique :***

*En utilisant l’annexe 1 et 1 bis du cas, le compte de résultat de l’entreprise et l’annexe 3, la synthèse économique ainsi que les ressources, répondez aux questions suivantes :*

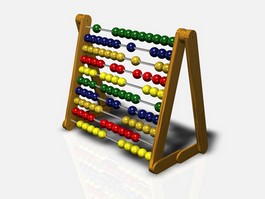
1. Retrouvez à quelles dates les comptes de résultat de l’entreprise ont-t-il été réalisés. Quelle période concernent-t-ils ?
2. Précisez à quoi correspondent les termes :

* Production vendue :
* Achat de matières premières et autres approvisionnements :
* Autres charges et charges externes :
* Dotation aux amortissements :

1. Retrouvez le chiffre d’affaires réalisé en année 0. Et, déduisez-en le nombre de bilboquets qui ont été vendus et leur prix de vente.
2. Pour fixer un bon prix de vente, précisez les éléments à prendre en compte.
3. Montrez l’utilité du compte de résultat pour vous.
4. Indiquez si l’entreprise a dégagé de la valeur.

***A partir de son patrimoine :***

*En utilisant l’annexe 2, le bilan de l’entreprise et l’annexe 3, la synthèse économique ainsi que les ressources 1 et 2, répondez aux questions suivantes :*

**

1. Retrouvez à quelle date le bilan de l’entreprise (annexe 2) a-t-il été réalisé. Quelle période concerne-t-il ?
2. Montrez l’utilité du bilan pour vous.

***Votre trésorerie :***

1. Retrouvez le montant de ***vos disponibilités ? Expliquez la différence entre le livret et le compte en banque.***

***Les stocks***

Il existe dans votre entreprise deux types de stock car votre entreprise a une activité de production.

Elle achète des matières premières qu’elle transforme en produits finis.

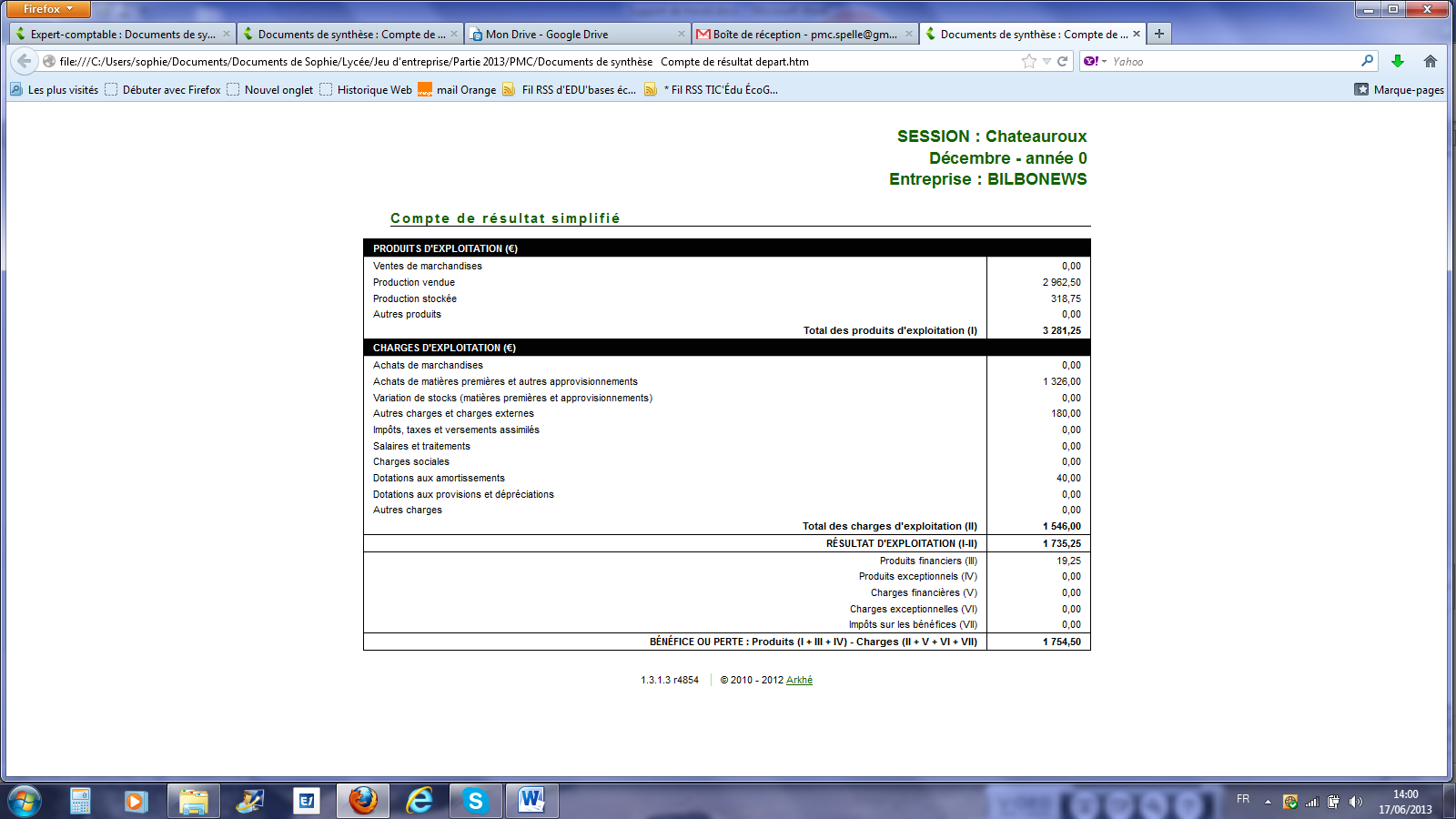
1. Listez avec précision les matières premières utilisées, puis les produits finis fabriqués.

Pour prendre des décisions d’approvisionnement et de production, il est indispensable de connaître très précisément le niveau de chacun des stocks. Pour cela, on utilise des fiches de stock.

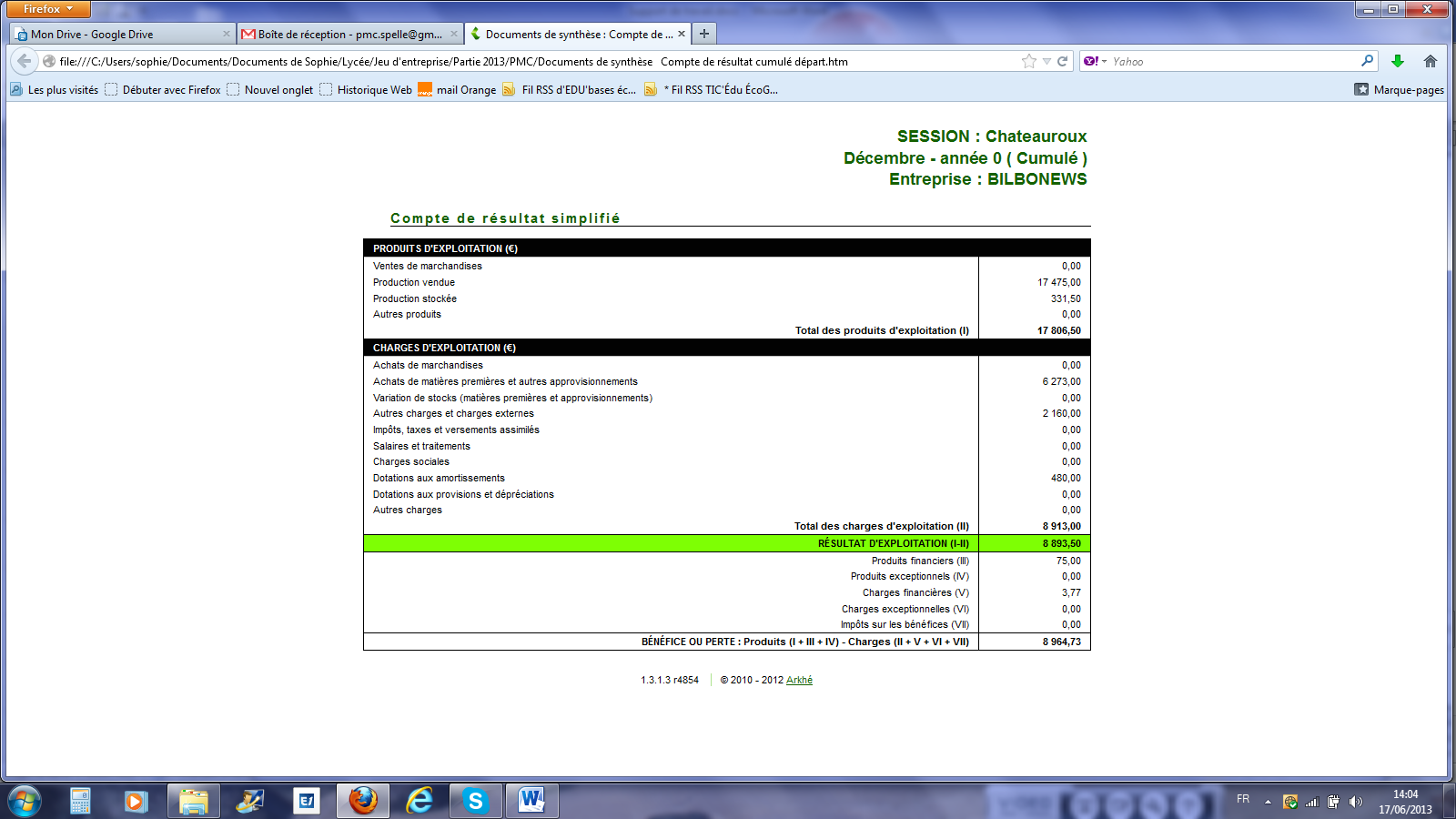
Pour accéder aux renseignements sur les stocks, sélectionnez l'onglet Entreprise, puis approvisionnement puis gestion quantitative ou utilisez l’annexe 3.

1. Retrouvez le montant du stock final de boules au 31/12/0 et expliquez-le.
2. Pour le stock de produits finis : sélectionnez l'onglet Entreprise, puis production puis gestion quantitative ou utilisez l’annexe 3, la synthèse économique et retrouvez le montant du stock final de bilboquets au 31/12/0 et expliquez-le.
3. Évaluez les dettes de l’entreprise envers les créanciers.
4. En déduire la valeur du patrimoine de votre entreprise au 31/12/0.

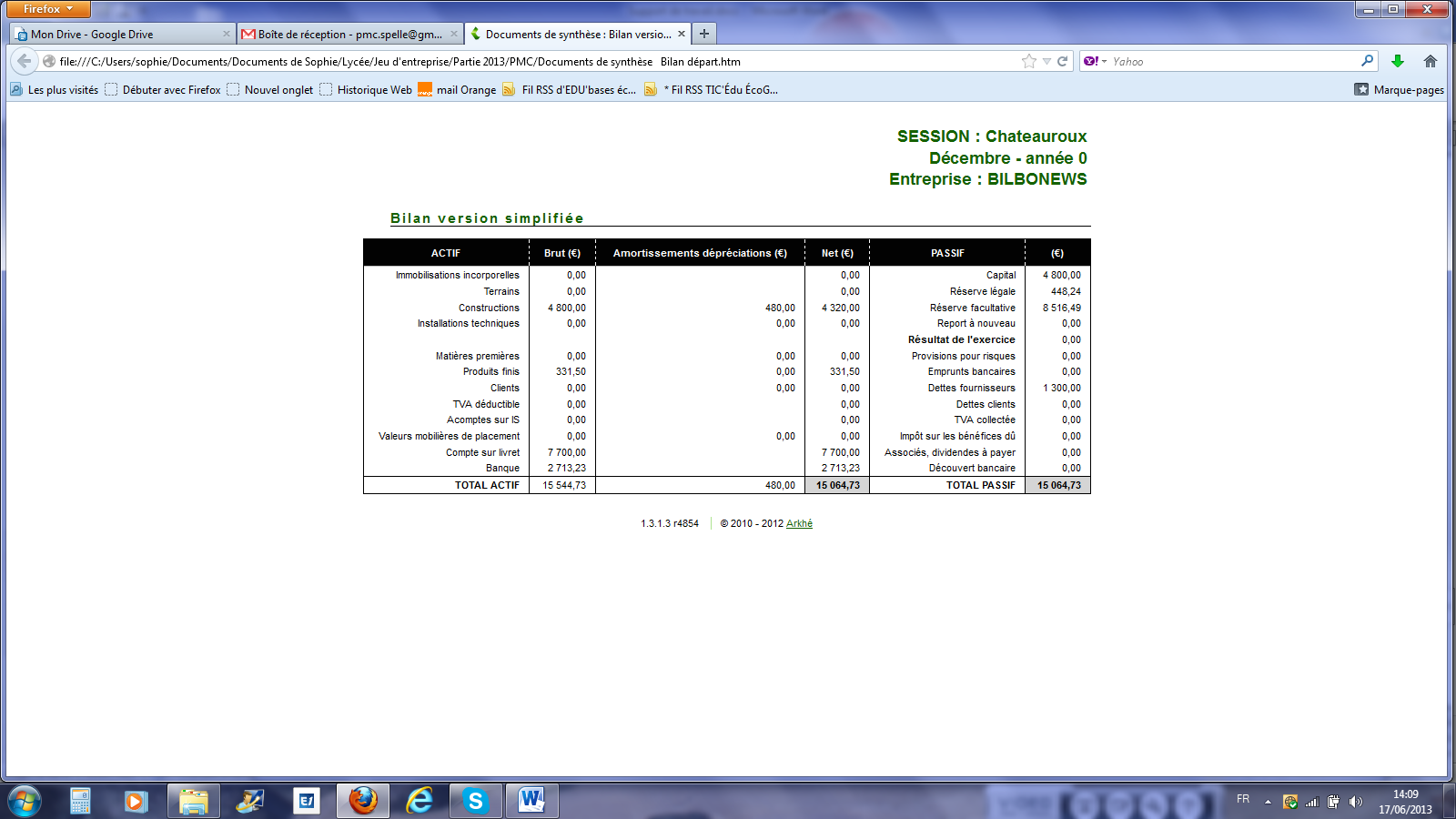
ANNEXES

**Annexe 1 *(dans l’onglet : Partenaires-🖰 la rubrique : Expert comptable)***

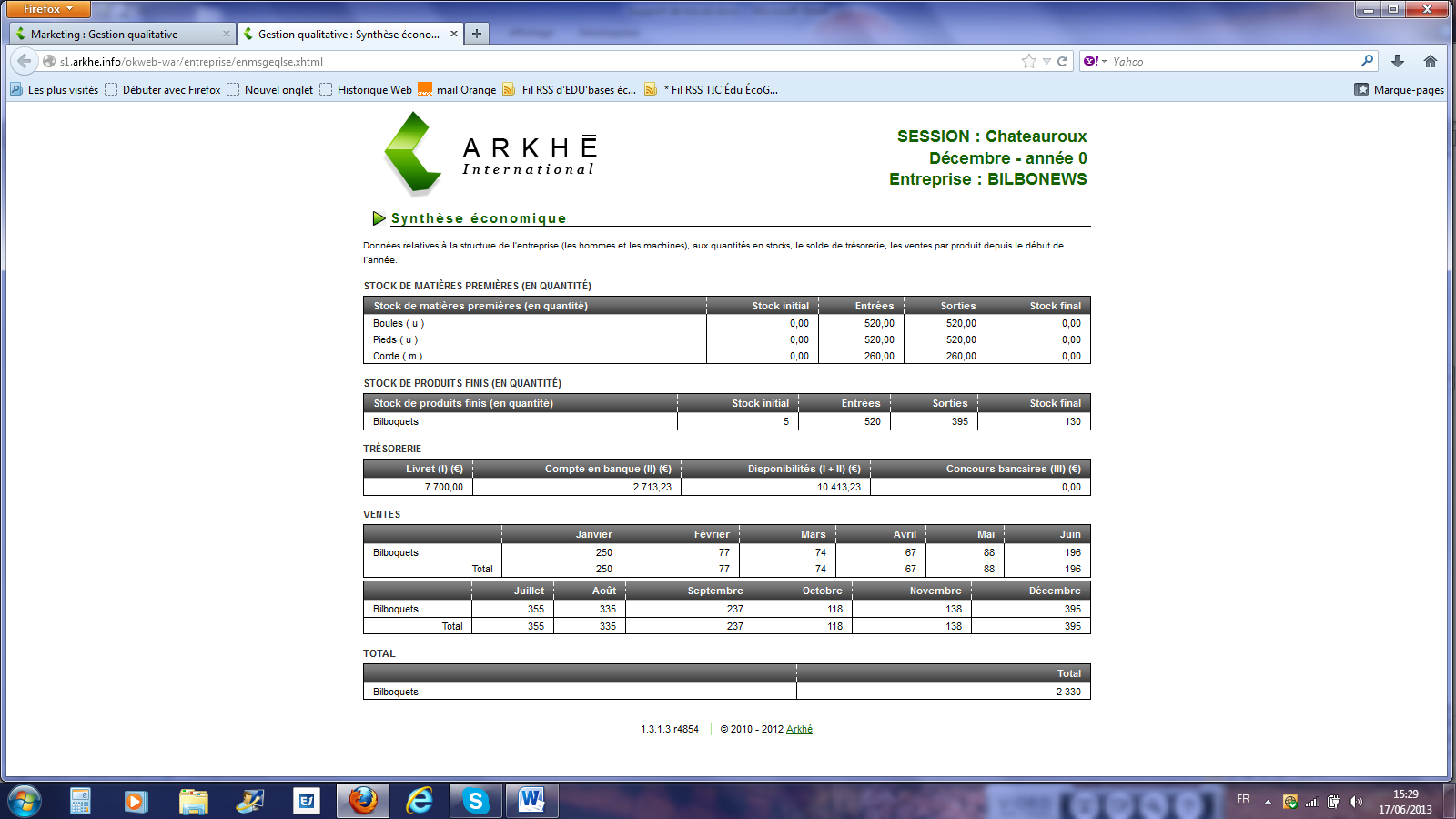
**Annexe 1 bis *(dans l’onglet : Partenaires-🖰 la rubrique : Expert comptable)***



**Annexe 2 *(dans l’onglet : Partenaires-🖰 la rubrique : Expert comptable)***



**Annexe 3 *(dans l’onglet : Entreprise-🖰 la rubrique : Marketing – Gestion qualitative)***



**BOITE A OUTILS : RESSOURCES**

**RESSOURCE 1 : COMPRENDRE LES COMPTES ANNUELS**

**Les comptes annuels doivent être réalisés à la clôture de l’exercice fiscal.** Ils comprennent :  le bilan, le compte de résultat et l’annexe comptable.

**Qu’est-ce que le bilan ? Qu’est-ce que le compte de résultat ?** Nous avons réalisé une synthèse en image pour vous aider.

****

[**http://compta-externalisation-cloud-computing.fr/**](http://compta-externalisation-cloud-computing.fr/infographie-comprendre-les-comptes-annuels-en-une-image/)

**RESSOURCE 2 : LE PATRIMOINE**

Le patrimoine d'une entreprise recouvre :

- l'ensemble de ses droits de propriétés corporels et incorporels : terrains, bâtiments, installations, machines, stocks d'une part, fonds de commerce, brevets, licences, actions et créances d'autre part ; l'ensemble de ces droits constitue la situation active de l'entreprise ;

- l'ensemble des droits détenus sur l'entreprise par les tiers, propriétaires et créanciers ; l'ensemble de ces éléments constitue la situation passive de l'entreprise.

Le bilan est la photographie périodique de ce patrimoine, dont les deux colonnes, l'actif à gauche et le passif à droite, recensent respectivement "ce que possède" et "ce que doit" l'entreprise aux tiers (doit aux tiers au sens large car on inclut dans l'expression les propriétaires).

Source : <http://www.mines-paristech.fr/> Ecole des mines – ParisTech.

SÉQUENCE 2 : « Prendre des décisions pour une entreprise performante »

Le traitement de cette séquence nous conduit à mettre en œuvre deux capacités :

Thème 4.1 - Capacité 1 : **Identifier les principaux indicateurs pertinents pour apprécier la performance de l’organisation**

Thème 4.1 - Capacité 2 : **Effectuer des comparaisons dans le temps et dans l’espace pour situer la performance d’une organisation**

Introduction

**Vous avez la POSSIBILITE d’acheter des informations (études) après explication du professeur (aussi ressource 3, de la boite à outils).**

En effet, le comportement des clients va évoluer selon plusieurs critères :

* l’environnement global,
* vos concurrents directs qui fabriquent le même produit (ici les autres équipes),
* vos choix marketing (votre prix de vente, votre qualité, votre publicité…),
* Des concurrents indirects qui proposent des produits de substitution.

Pour faciliter vos prévisions, vous pouvez consulter des études :

* **sur l’Environnement ;**
* guidant vos choix marketing : les études structurelles (qui fournissent : prix de vente, publicité, délai de paiement attendus par les clients…)**; (notion de valeur perçue)**
* **sur la concurrence** : comparaison des prix, comparaison des budgets de publicité, comparaisons des délais de paiement, comparaison des ventes, comparaison des parts de marché.

En fonction de ces éléments, vous devrez définir : **LA POLITIQUE GÉNÉRALE DE VOTRE ENTREPRISE**.

# I : PRISE DE DECISIONS

1. Retrouvez les résultats relatifs au mois de l’année précédente : complétez la colonne 1 du **tableau de bord en annexe 1.**
2. Définissez vos objectifs pour le mois à venir : complétez la colonne 2 du **tableau de bord en annexe 1.**
3. Saisissez vos décisions sur le logiciel Arkhé sans oublier les décisions de placement ou de retrait auprès du banquier (dans l’onglet Partenaires-Banque).
4. Justifier vos décisions en rédigeant un paragraphe argumenté. Précisez s’il y avait consensus ou divergences dans votre équipe.

# Évaluation des décisions : RÉSULTATS puis, analyse

Les équipes sont évaluées sur :

* **La gestion des stocks**
* Gestion des stocks de matières premières

Chaque stock de matière première est exprimé en nombre de jours de production. Il s'agit de comparer le stock aux objectifs de production effective. L'animateur fixe un stock de sécurité exprimé en nombre de jours de production. Pour la phase qualificative, **le stock de sécurité est de 15 jours.**

* Gestion des stocks de produits finis

L'animateur fixe les stocks de produit finis en jours de chiffres d'affaires. Les stocks sont exprimés en nombre de jours de chiffres d'affaires.

* **La satisfaction client**

La satisfaction des clients pour chacun des produits est en fonction des efforts commerciaux de l'entreprise caractérisés, par :

* le délai de paiement accordé
* l'efficacité de la publicité de marque
* Le prix du produit

La note de satisfaction client résulte de la comparaison de la qualité perçue (délai de paiement et publicité) et de la qualité attendue (prix).

* **La trésorerie**

La note est calculée de la manière suivante : la trésorerie est d'abord exprimée en nombre de jours de chiffre d'affaires. L'animateur fixe le nombre de jours de chiffre d’affaires et détermine le poids qu'il accorde aux différentes situations de trésorerie. Pour la phase qualificative, une insuffisance de trésorerie est plus sanctionnée qu’un excédent.

* **La rentabilité**

La note rentabilité résulte d'une notre attribuée à partir de la comparaison de la performance d'une entreprise avec des normes définies par l'animateur d'une part et de la comparaison de la performance de cette entreprise avec les performances de ses concurrents.

1. Notes par rapport à des normes.

Le taux de rentabilité des capitaux propres de l'entreprise constitue l'outil de mesure de la rentabilité. L'animateur fixe un taux minimum qui conduit à la note zéro, un taux normal qui conduit à la note moyenne et un taux maximum qui conduit à la note maximale. Ces trois taux sont comparés au taux de rentabilité de l'entreprise.

1. Notes par rapport à la concurrence.

Elle est égale à zéro pour l’entreprise la moins rentable, égale à la moyenne pour l’entreprise qui a une rentabilité égale à la moyenne des rentabilités de l’ensemble des entreprises et égale à la note maximale pour l’entreprise qui réalise la meilleure rentabilité .

* **Note finale**

Les notes obtenues sont pondérées comme suit pour obtenir la note finale :

* Gestion des stocks 2
* Satisfaction client 3
* Trésorerie 3
* Rentabilité 2

1. Consultez vos résultats et complétez la colonne 3 du tableau de bord (réalisations).
2. Dans un paragraphe argumenté, expliquez vos écarts entre vos prévisions et les réalisations.
3. Expliquez ce qui a bien fonctionné et pointez vos faiblesses.
4. Retournez au I.

**ANNEXE 1 :** TABLEAU DE BORD

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Résultats  janvier 0 | Objectifs  janvier 1 | Résultats janvier 1 | Résultats  février 0 | Réajuste-  ments | Résultats  février 1 | Résultats  mars 0 | Réajuste-  ments | Résultats  mars 1 | Résultats  d’avril 0 | Réajuste-  ments | Résultats avril 1 |
| Parts de marché en % |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Partenaires Veille concurrentielle : Veille commerciale |
| Nombre de bilboquets vendus |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Décision du prix de vente** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Chiffre d’affaires en € |  |  | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € | - € |
| Partenaires → Expert comptable : Compte de résultat |
| Note de rentabilité /20 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Rentabilité : Résultat en € |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Note de Gestion des stocks /20 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Décisions de production** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Décisions de commande : Boules** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Pieds** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Corde** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Note de satisfaction client /20 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Décision du budget publicitaire** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Décision du délai de paiement** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Note de gestion de la trésorerie /20 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Solde final du livret |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Solde final du compte en banque |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Décision de Placement ou Retrait (-)** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Partenaires → Banque : Ordres de Bourse - Livret |
| **Décision d’emprunt** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

**BOITE A OUTILS : RESSOURCES**

**RESSOURCE 1 : COMPLEMENTS D’INFORMATIONS SUR LES ETUDES DISPONIBLES DANS L’INTERFACE ARKHE**

*Les études structurelles*

**Prévision des ventes** : L’évolution observée des ventes résulte d’une évolution naturelle du marché et d’une évolution provoquée par la pression commerciale de l’entreprise. L’évolution naturelle peut être analysée en 3 composantes :

* La demande de base
* La tendance
* Les variations saisonnières

**Publicité du produit** : L’efficacité des actions publicitaires dépend essentiellement des efforts consentis par une entreprise par rapport aux entreprises concurrentes.

* Budget minimal : budget publicité en deçà duquel la publicité est inefficace.
* Budget normal : budget publicité à partir duquel la publicité assure une bonne image et une bonne notoriété

**Prix de vente** : Cette étude nous donne le prix minimal au deçà duquel une baisse de prix n’a plus d’effet ; le prix normal ; le prix maximal considéré comme excessif et au-delà duquel les clients n’achètent plus. Le prix perçu par les clients paraît plus ou moins élevé en fonction des prix pratiqués par la concurrence.

**Délai de paiement** : Toute entreprise a un intérêt évident à encaisser le plus rapidement le montant de ses ventes. Elle alimente ainsi sa trésorerie et peut à son tour payer ses fournisseurs. Elle évite alors le recours à des crédits bancaires toujours onéreux. Toutefois, le délai client consenti aux clients et un élément important de la politique commerciale de l’entreprise. En effet l’enquête auprès des clients montre que ces derniers préfèrent régler le plus tard possible afin de ménager ou d’équilibrer leur trésorerie. Ainsi par rapport à un délai considéré comme normal, par les distributeurs, un allongement accroît les ventes tandis qu’un raccourcissement réduit les ventes

*Étude conjoncturelle : satisfaction client*

La satisfaction client peut résulter :

* De vos efforts en matière de délai client et de publicité ;
* De l’attente du client compte tenu du prix pratiqué

*Étude comparative (veille commerciale)*

Ces études permettent de comparer les prix, les ventes, les délais de paiement accordé et les budgets publicitaires de la concurrence et de connaitre les parts de marché de chacun.

Source : <http://www.arkhe.com/>

SEQUENCE N°3 : LA PREVISION D’ACTIVITE

Etude de la rentabilité

Le traitement de cette séquence nous conduit à mettre en œuvre une capacité :

Thème 5.1 – capacité 5 : **Utiliser des données prospectives pour repérer l’incidence d’une évolution de l’activité d’une organisation sur son résultat (seuil de rentabilité).**

1. Indiquez les charges qui évoluent en fonction du nombre de bilboquets fabriqués.



1. Indiquez les charges qui n’évoluent pas en fonction de votre activité.



Vous souhaitez connaître les résultats que cette activité pourrait permettre de dégager dans les hypothèses de vente que vous envisagez.

1. Complétez le compte de résultat par variabilité.

**Compte de résultat par variabilité**

****

1. Commentez les résultats.

Le seuil de rentabilité est le chiffre d’affaires pour lequel l’entreprise ne réalise ni bénéfice, ni perte, c’est-à-dire qu’il représente une situation pour laquelle la marge sur coût variable est égale aux charges fixes.

Le seuil de rentabilité exprimé en euro se calcule comme suit : SR= CF/TMCV

Avec le TMCV (taux de marge sur coût variable) = (MCV/CA)\*100

Pour déterminer le seuil de rentabilité en quantité : SR/ prix de vente unitaire

1. Calculez le seuil de rentabilité (en valeur et en quantité) grâce aux calculs en vous aidant des formules fournies dans le document ci-dessus.
2. Concluez.

SEQUENCE N°4 : LA PREVISION D’ACTIVITE

L’impact sur la trésorerie

Le traitement de cette séquence nous conduit à mettre en œuvre une capacité :

Thème 5.1 – capacité 6 : **Utiliser des données prospectives pour repérer l’incidence d’une évolution de l’activité d’une organisation sur sa trésorerie (démarche budgétaire)**.

Vous vous interrogez sur les impacts sur votre trésorerie.

1. Recensez les conditions de paiement :

* Concernant les ventes : délai accordé aux clients

|  |  |
| --- | --- |
|  | Délai accordé aux clients |
| Janvier |  |
| Février |  |
| Mars |  |
| Avril |  |

* Concernant les achats : délai accordé par les fournisseurs

|  |  |
| --- | --- |
|  | Délai accordé par les fournisseurs |
| Menuisier (boules / pieds) |  |
| Cordonnier |  |
| Autres charges |  |

1. Répertoriez vos dépenses et les modalités du paiement.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **DEPENSES ENVISAGEES EN €** | | | | |
|  | janvier | février | mars | avril |
| Achats de boules |  |  |  |  |
| Achats de pieds |  |  |  |  |
| Achats de corde |  |  |  |  |
| Frais de publicité |  |  |  |  |
| Achat d’études |  |  |  |  |
| Frais de fonctionnement |  |  |  |  |

1. Complétez le tableau suivant :

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **VENTES ENVISAGEES** | | | |
|  | **Quantité prévue** | **prix unitaire** | **montant** |
| **Janvier** |  |  |  |
| **Février** |  |  |  |
| **Mars** |  |  |  |
| **Avril** |  |  |  |

1. Calculez le montant des dépenses effectuées chaque mois.

**Budget des décaissements**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Janvier** | **Février** | **Mars** | **Avril** |
| Règlement des fournisseurs de déc. 0 |  |  |  |  |
| Achats de boules |  |  |  |  |
| Achats de pieds |  |  |  |  |
| Achats de corde |  |  |  |  |
| Frais de publicité |  |  |  |  |
| Achats d’études |  |  |  |  |
| Frais de fonctionnement |  |  |  |  |
| **Total des décaissements** |  |  |  |  |

1. Calculez le montant des recettes perçues chaque mois.

**Budget des encaissements**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Janvier** | **Février** | **Mars** | **Avril** |
| Règlements clients ventes dec 0 |  |  |  |  |
| Ventes de janvier |  |  |  |  |
| Ventes de février |  |  |  |  |
| Ventes de mars |  |  |  |  |
| Ventes d’avril |  |  |  |  |
| **Total des encaissements** |  |  |  |  |

1. Complétez le **budget de trésorerie** ci-dessous :

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Janvier** | **Février** | **Mars** | **Avril** |
| Solde début de mois |  |  |  |  |
| Total des Encaissements |  |  |  |  |
| Total des Décaissements |  |  |  |  |
| Décision d’emprunt |  |  |  |  |
| Décision de retrait |  |  |  |  |
| Décision de placement |  |  |  |  |
| Solde fin de mois |  |  |  |  |

1. Précisez ce que vous constatez globalement, puis mois par mois.