

GESTION

2ème année de l'enseignement secondaire
Economie et Services

AUTEURS

BECHEIKH Mohamed
BENNOUR Mohamed tahar
CHERIF Fitouri
HMISSI Abdelaziz

Inspecteur Principal
Inspecteur
Enseignant Universitaire
Professeur Principal

EVALUATEURS

BOUSLAMA Néji
M'HIRI Abedessalem

Enseignant Universitaire
Inspecteur Principal

Avant - propos

Ce manuel a été conçu conformément au programme de gestion et est destiné aux élèves de 2ème année secondaire section « Economie et Services ». Il vise à leur faire découvrir une nouvelle discipline (la gestion), à appréhender l'entreprise et ses principales fonctions à travers un certain nombre de décisions que tout gestionnaire sera amené à prendre dans l'exercice de ses activités.

Cet ouvrage a un concept fédérateur, un fil conducteur : c'est un continuum, dont les différentes parties renvoient les unes aux autres. Son propos n'est pas exhaustif, mais pédagogique, explicatif, pour bien faire comprendre l'essentiel et ouvrir sur un champ plus vaste.

Grâce à des activités de sensibilisation suivies de questionnements précis et progressifs (auxquels l'élève répondra directement sur feuilles libres), l'élève arrivera à assimiler les concepts développés et à se familiariser avec un certain nombre de techniques et de méthodes utilisées en gestion.

Ce manuel comprend sept chapitres qui suivent une même démarche.

- Dans la partie « **Sensibilisation** », la présentation d'une activité (sous forme de textes, de documents, de situations, de représentations schématiques ou d'images), accompagnée de quelques questions, est destinée à poser la problématique du chapitre. Cela peut être également l'occasion de réaliser quelques passerelles avec d'autres chapitres de gestion. L'élève doit parvenir, en restant guidé par les questions, à atteindre les objectifs fixés par le programme officiel de gestion.
- Dans la partie « **Synthèse** », l'élève peut faire le point sur les méthodes et les notions à retenir qui sont développées d'une manière détaillée. Si, lors d'un chapitre, le professeur préfère une approche plus personnelle, l'élève peut compter sur cette synthèse comme purs résumés des activités proposées.
- Dans la partie « **À retenir** », l'élève est amené à retenir l'essentiel du chapitre. C'est, en fait, un résumé cohérent des concepts développés dans le chapitre.
- Dans la partie « **Evaluation** », l'élève travaille des exercices variés lui permettant de réviser son cours, d'acquérir les automatismes et éventuellement d'élargir le champ d'application du thème traité.
- Certains chapitres comprennent une partie « **Complément** » où l'élève peut utiliser en parfaite autonomie des supports (documents commerciaux ...), s'informer sur des situations réelles afin d'élargir le champ des savoirs et des savoir-faire nécessaires.

Ce manuel facilite le travail du professeur en lui offrant une grande souplesse d'utilisation : soit comme unique support de cours, soit comme complément à sa propre démarche, et permet à l'élève de s'auto – évaluer en testant la bonne compréhension des savoirs étudiés.

Nous espérons que ce manuel répondra aux besoins de nos collègues enseignants et, nous les remercions à l'avance de nous faire parvenir toutes remarques ou suggestions susceptibles de l'améliorer.

Alors, bon courage !

Les auteurs

 I- Définition de la gestion

Sensibilisation :

Activité 1

Afin d'organiser une excursion au sud de la Tunisie, M.SLIM a procédé à l'identification des différentes étapes par lesquelles il faut passer, des moyens et des informations nécessaires, à savoir :



- les trajets à parcourir;
- les sites à visiter;
- les moyens de transport à utiliser;
- les différents tarifs;
- les moyens financiers.

Travail à faire

1. **Quel est l'objectif visé par M.SLIM ?**
2. **Comment a-t-il procédé ?**
3. **Comment qualifie-t-on cette démarche ?**

Activité 2

Mme ESSIA fait de la poterie dans son atelier situé dans le sous – sol de sa maison. Cette activité étant composée d'un certain nombre de tâches distinctes : préparation de l'argile, mise en forme, finition, application de vernis et cuisson au four. Mme ESSIA assure seule toutes les tâches.

Travail à faire

1. *Quelles sont les tâches que doit accomplir Mme ESSIA pour réaliser une poterie ?*
2. *Citez quelques tâches que doit accomplir un menuisier pour réaliser une chaise en bois, ou un ferronnier pour réaliser une table en fer forgé*
3. *Comment qualifie-t-on cette démarche ?*

Activité 3

Le succès des poteries de Mme ESSIA fait que le volume des commandes dépasse sa capacité de production. Elle est ainsi conduite à embaucher Mlle BENNOUR, ce qui nécessite de **diviser le travail** entre elles. Mlle BENNOUR prépare l'argile et le vernis et Mme ESSIA fait le reste. Pour **coordonner** leur travail, il suffit de **communiquer** entre elles de façon **informelle**.

Travail à faire

1. *Expliquez les termes suivants : "diviser le travail", "coordonner", "communiquer" et "informel".*
2. *Quel est l'objectif de la division du travail ?*

Activité 4

Le nombre de commandes grimpe rapidement de nouveau. Mme ESSIA décide alors d'embaucher cinq assistants diplômés de l'école des métiers et de consacrer un peu de temps pour former Mlle BENNOUR. La coordination entre ces personnes ne présente aucun problème. Cependant, avec l'arrivée de deux nouveaux assistants, des problèmes de coordination commencent à apparaître. Un jour, Mlle BENNOUR trébuche sur un seau de vernis et casse cinq poteries ; un autre jour, Mme ESSIA s'aperçoit en ouvrant le four que les suspensions pour plantes ont été vernies par erreur de couleur rouge. A ce moment, elle apprend que la coordination entre les différentes personnes de son petit atelier ne peut plus être uniquement faite de façon informelle. A cette difficulté s'ajoute le fait que Mme ESSIA doit consacrer de plus en plus de son temps aux clients. Elle doit alors nommer Mlle BENNOUR responsable de l'atelier, chargée à plein temps de la **supervision** et de la coordination des sept personnes qui fabriquent la poterie.

Travail à faire

1. **Quand est-ce que les problèmes de coordination peuvent-ils apparaître ?**
2. **Enoncer certains problèmes qui peuvent provenir de l'élargissement du groupe de travail.**
3. **Que faut-il faire pour résoudre ces problèmes ?**
4. **Expliquez le terme "supervision".**

Activité 5

Image 1

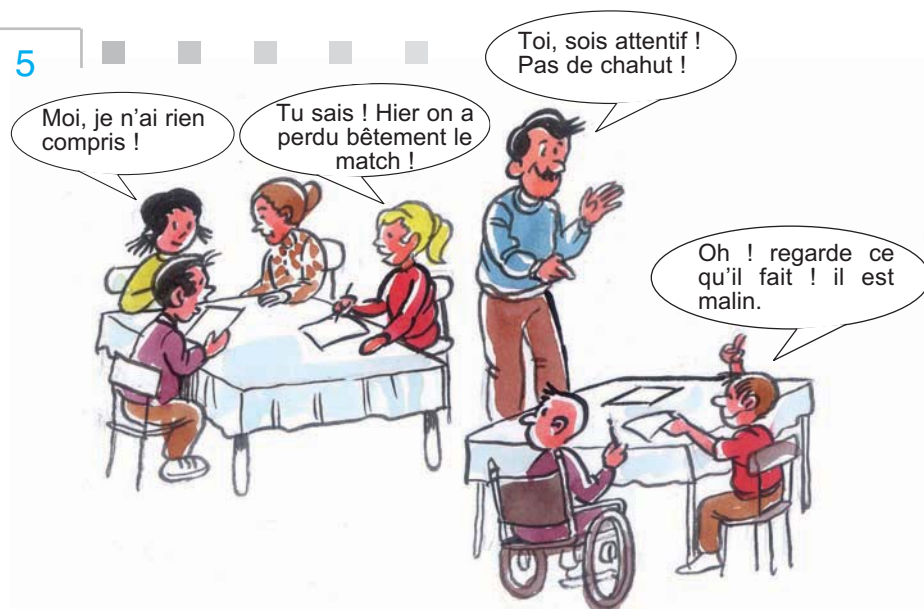


Image 2

Franchement, vous êtes très calmes et attentifs ! Continuez ainsi !



Travail à faire

1. *En comparant les deux images, quelle conclusion peut-on tirer ?*
2. *Quel doit être le rôle du maître dans une classe ?*
3. *Quelles sont les conséquences d'une bonne direction ?*

Activité 6

Image 1



Travail à faire

Image 1

1. **Que fait le caissier ?**
2. **Quel est l'objectif essentiel du caissier ?**
3. **Que doit-il faire pour s'assurer que sa caisse soit équilibrée ?**

Image 2



Travail à faire

Image 2

1. **Pourquoi la secrétaire n'arrive à traiter que 5 dossiers par jour ?**
2. **Combien de dossiers devrait-elle traiter par jour ?**
3. **Que constate-t-on ?**
4. **Que doit faire le chef pour expliquer les raisons de cet écart ?**

Activité 7

L'homme n'a cessé à travers l'histoire d'organiser son travail en utilisant les **moyens disponibles** en vue d'atteindre ses **objectifs** qu'il ait été agriculteur, directeur d'école, fonctionnaire, propriétaire de station service ou président Directeur-Général d'une importante société.



Travail à faire

1. **Quelle est l'idée dominante de ce paragraphe ?**
2. **Ce paragraphe contient deux éléments essentiels, lesquels ?**
3. **Citez quelques objectifs à atteindre par l'homme .**

Activité 8

M. ABDELKRIM et M. ZIED, anciens camarades de classe, ont ouvert chacun un commerce.

Le commerce de M. ABDELKRIM est constitué d'un magasin situé dans une avenue bien fréquentée et consiste dans la vente d'articles largement demandés par les consommateurs. M. ABDELKRIM constate que ses bénéfices ne cessent de diminuer d'une année à l'autre.

M. ZIED exerce la même activité dans un local situé dans une rue moins fréquentée et constate que ses bénéfices ne cessent d'augmenter d'une année à l'autre.

Travail à faire

1. **Citez quelques motifs qui sont à l'origine de cette différence ?**
2. **Quelles sont les techniques qu'il faut adopter par les deux commerçants pour exercer leur activité ?**
3. **Quel est l'objectif de chacun des deux commerçants ?**

Synthèse :

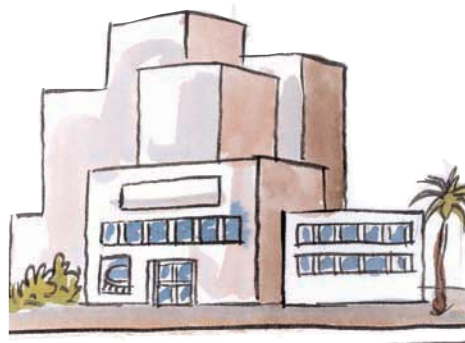
Il suffit de deviner ce que nous faisons pour savoir gérer



L'homme n'a cessé à travers l'histoire de gérer ses activités. Il pratique cette gestion dans le foyer, l'école, l'Etat, les entreprises ... La gestion est une activité universelle.

Aujourd'hui, la démarche du responsable est de fixer des objectifs et de les réaliser en employant des ressources humaines et matérielles dans un environnement approprié. Toute activité qui met en contribution l'effort de l'homme possède en général ces quatre caractères :

- 1) un objectif ;
- 2) des moyens matériels pour réaliser cet objectif ;
- 3) l'utilisation de l'effort humain ;
- 4) la création d'un environnement qui pousse l'homme à participer.



Banque

En définitive, les dirigeants adoptent un processus qui permet de planifier, d'organiser, de diriger et de contrôler les ressources d'une entreprise, d'une école,

d'une administration, ... afin d'atteindre des résultats.

A retenir

La gestion est un processus de planification, d'organisation, de direction et de contrôle des ressources humaines, financières et matérielles par lequel on veut atteindre des objectifs précis en tenant compte des contraintes de l'environnement.

La gestion, c'est la démarche qui consiste à établir et atteindre des objectifs en jouant sur le comportement humain dans un environnement approprié.

Evaluation:

Exercice n° 1

Vos parents vous accordent tous les mois un budget de 50 D. Vous aimeriez :

- aller au cinéma toutes les semaines : 6,860 D par semaine
- acheter un compact disque : 14,300 D
- se promener avec des amis chaque semaine (en moyenne 3 D par sortie)
- acheter des magazines: 18,300 D par mois

Travail à faire

1. *De quelle somme devez-vous disposer chaque mois pour réaliser toutes vos envies ?*
2. *En conclusion que devez-vous faire tous les mois ?*

Exercice n° 2

Le directeur de votre lycée demande à deux d'entre vous d'organiser la fête de fin d'année. Vous disposez d'un délai de deux mois et d'un certain budget.

Travail à faire

1. *Que devra faire chacun de vous ?*
2. *Que faut-il faire pour que vous puissiez terminer à temps et dans la limite du budget ?*

Exercice n° 3

« La gestion, c'est la démarche qui consiste à établir et atteindre des objectifs en jouant sur le comportement humain dans un environnement approprié »

Travail à faire

1. *Analysez cette citation.*

Exercice n° 4



Travail à faire

1. **Que constate-t-on à propos de la quantité de chaussures ?**
2. **Est-ce que la quantité produite répond à l'attente du chef ?**
3. **Comment le chef a-t-il pu déterminer la quantité manquante ?**
4. **Quelle est l'origine de ce manque ?**
5. **Quelle est la conséquence de ce manque ?**
6. **Quelle est la solution à adopter ?**

Complément :

Je dois penser à tout...!!



La gestion est-ce un art ou une science ?

La gestion est un art puisque plusieurs des compétences qu'elle requiert ne peuvent pas s'acquérir uniquement à l'aide d'un manuel ou dans une salle de classe. Dire que la gestion est un art signifie que, pour accomplir les tâches qui lui sont propres, on doit utiliser son expérience, ses connaissances et ses observations.

La gestion est aussi une science puisque l'exercice des fonctions de planification, d'organisation, de direction et de contrôle nécessite l'application, d'une façon méthodique et objective, d'un ensemble de techniques et de concepts.

Pour devenir un bon gestionnaire, il est important d'envisager la gestion à la fois comme un art et comme une science. La gestion doit combiner le savoir théorique au savoir pratique, tel un médecin ou un avocat qui doit s'inspirer non seulement des connaissances qu'il a acquises à l'université mais aussi de son intuition et de son expérience.

II- Finalités de la gestion

Sensibilisation:

Activité 1



La gestion s'applique à toutes les organisations à but lucratif ou non lucratif. Si on considère une organisation qui possède des ressources humaines, financières, matérielles, la gestion vise à savoir exploiter ces différentes ressources en vue d'atteindre les objectifs fixés.

Travail à faire

1. **Expliquez : organisation, lucratif, ressources humaines, financières et matérielles et objectifs ?**
2. **Comment doit-on exploiter les ressources disponibles ?**
3. **Citez les finalités de la gestion énoncées dans le texte ?**

Activité 2

Mlle NAOURES, gestionnaire de l'entreprise « Le Progrès » dispose d'une somme d'argent très importante dans sa banque. Elle envisage d'acquérir un terrain bien situé pour le revendre plutard.

Travail à faire

1. **Quel est l'objectif de Mlle NAOURES ?**
2. **Que pensez-vous du comportement de Mlle NAOURES ?**

Synthèse :

La gestion concerne toutes les organisations à but lucratif ou non lucratif. Elle s'intéresse particulièrement aux entreprises. Si on considère une entreprise qui possède des ressources humaines, financières, matérielles, la gestion consiste à **COMBINER** ces différentes ressources de manière efficace afin de réaliser les objectifs fixés d'avance.

En effet, le gestionnaire doit allouer les moyens humains, les matières, les machines, les moyens financiers (capitaux) de façon à atteindre les finalités recherchées tout en tenant compte des facteurs de l'environnement (Les clients, les fournisseurs, les concurrents, l'Etat,...).

A retenir

La gestion peut avoir comme finalités :

- utiliser d'une manière efficace les ressources disponibles ;
- atteindre les objectifs fixés ;
- assurer la pérennité de l'entreprise ;
- augmenter sa part de marché ;
- etc.

Evaluation:

Exercice n°1

Situations

Utilisation des ressources →	1) On vise de mauvais objectifs mais on utilise bien les ressources	2) On vise de bons objectifs et on utilise bien les ressources
	3) On vise de mauvais objectifs et on utilise pèle mêle les ressources	4) On vise de mauvais objectifs et on utilise mal les ressources

Travail à faire

1. **Analysez ces différentes situations**
2. **Précisez la situation idéale qui convient au gestionnaire.**

Exercice n° 2

Les gestionnaires ont pour obligation de combiner divers éléments en vue de mettre certains biens ou services à la disposition des consommateurs moyennant une rémunération appropriée.

Travail à faire

1. **Citez les éléments combinés par les gestionnaires ?**
2. **Comment doit-être cette combinaison ?**
3. **Quels sont les objectifs visés ?**
4. **Remplacez rémunération par un autre terme ?**

III- Concepts fondamentaux de la gestion

Sensibilisation:

Activité 1

Le chef d'entreprise peut adopter une démarche qui consiste à anticiper l'avenir, à l'organiser par l'imagination

et à prévoir les évènements qui se produiront vraisemblablement et les mesures à prendre pour y faire face.

Il faut penser dès maintenant à la quantité d'œufs à vendre au mois de Ramadhan

C'est vrai. Il nous faut entre 5 000 et 10 000



Travail à faire

1. **Que signifie « regarder l'avenir » ?**
2. **Pourquoi faut-il prévoir les évènements ?**
3. **Donnez un exemple concret d'événement dans votre vie pour lequel vous prévoyez les mesures nécessaires à prendre ?**
4. **De quoi peut-on qualifier une telle démarche ?**
5. **Que vise le gestionnaire en adoptant cette démarche ?**

Activité 2

« Comme pour un chef d'orchestre ou un metteur en scène, il s'agit de faire travailler ensemble un groupe de personnes, de coordonner leurs actions individuelles, à la poursuite d'un même résultat. Mais pour le chef d'entreprise, le but poursuivi n'a rien d'artistique : c'est un but lucratif : il s'agit d'organiser, de diriger l'unité économique que constitue son entreprise de telle sorte qu'elle réalise des profits... »

Travail à faire

1. **Expliquez les termes soulignés ?**
2. **Quel est l'objectif de chacun des personnages ?**
3. **Que faut-il faire pour atteindre les objectifs ?**

Activité 3

Malgré leur importance, la planification et l'organisation ne mènent à rien lorsque les dirigeants en place sont incapables de motiver leurs employés et d'assurer un travail d'équipe. Il faut surtout les amener à effectuer leurs tâches quotidiennes avec intérêt selon les plans et les objectifs communs. Un bon dirigeant doit savoir communiquer avec ses assistants, les renseigner, les persuader, les motiver, les entraîner, les écouter et les inspirer.

Travail à faire

1. **Expliquez les termes suivants : communiquer, persuader et inspirer.**
2. **Enumérez les différents concepts cités dans le texte ?**
3. **Quelles sont les qualités d'un bon dirigeant ?**
4. **Comment un dirigeant peut-il motiver ses subordonnés ? Citez des exemples ?**

Activité 4

Le contrôle vient « boucler la boucle » du processus de gestion et permet de vérifier si la planification, l'organisation et la direction ont été pratiquées comme il

se devait. Avec les changements qui se produisent à un rythme si rapide, les gestionnaires doivent s'assurer que tous les aspects de leurs activités ont été évalués s'ils veulent être en mesure de s'adapter aux changements.



Travail à faire

1. **Expliquez les termes suivants : processus de gestion, changements, s'assurer et s'adapter.**
2. **Qu'est ce qu'on entend par contrôle ?**
3. **Quel est l'objectif du contrôle ?**

Synthèse :

La gestion est une activité commune à toutes les organisations (le foyer, l'école, l'Etat, l'entreprise...). Leurs activités doivent être planifiées, organisées, dirigées et contrôlées.

Toute fonction de gestion a en général quatre composantes : planification, organisation, direction et contrôle.

● LA PLANIFICATION :

La planification revêt de l'importance parce qu'elle oblige à formuler des objectifs, à déterminer quels programmes d'action ou activités il faut mettre en œuvre, à quel moment et de quelle manière.

● L'ORGANISATION :

Organiser, c'est créer des relations efficaces entre personnes, de telle sorte qu'elles puissent travailler ensemble avec efficacité et tirer une satisfaction personnelle des diverses tâches qu'elles accomplissent dans un environnement donné et dans le but d'atteindre une certaine fin ou un certain objectif.

● LA DIRECTION :

Diriger, c'est amener les subordonnés à conserver ou à adopter le comportement requis pour obtenir les résultats souhaités.

- LE CONTRÔLE :

Le contrôle est un effort systématique visant à établir des normes de rendement liées aux objectifs de la planification, à comparer les résultats obtenus avec les normes préétablies, à repérer tout écart éventuel, à en mesurer l'ampleur et à prendre les mesures nécessaires pour que l'on utilise toutes les ressources de l'organisation de la manière la plus judicieuse et la plus rentable en vue de réaliser les objectifs généraux.

A retenir

- PLANIFICATION :

La planification représente le processus par lequel un gestionnaire établit les objectifs à viser et prépare les plans de travail qui doivent mener à leur réalisation.

- ORGANISATION :

L'organisation consiste à déterminer la composition des groupes de travail et la manière de coordonner leurs activités.

- DIRECTION :

La direction consiste à diriger les employés qui vont exécuter le travail en vue d'atteindre des objectifs.

- CONTRÔLE :

Le contrôle se définit comme le processus par lequel on évalue les résultats obtenus par rapport aux objectifs pour ensuite apporter, s'il le faut, les modifications nécessaires afin de remettre les activités sur la bonne voie.

Evaluation:

Recopiez et complétez le texte à l'aide des mots suivants :

Objectifs, plans, contrôle, remèdes.

“Contrôler, c'est forcer les participants à se conformer aux prévus ; la planification fait partie intégrante du contrôle. Le gestionnaire exerce ce par l'intermédiaire de l'action de ses employés. Quand les ne sont pas atteints, il doit leur faire connaître les qui devront être appliqués à la situation”.

IV- Tâches du gestionnaire

Sensibilisation :

Activité 1

« ... Que penser lorsqu'ils (gestionnaires) sont en train de remettre en cadeau, à un employé qui prend sa retraite, une montre en or ? Ou lorsqu'ils assistent à une conférence pour y rencontrer d'éventuelles relations d'affaires ? ou lorsque revenant de ce type de conférence, ils expliquent, à un de leurs subordonnés, l'idée d'un produit intéressant... »

Source : le Management

Travail à faire

1. **Expliquez les mots suivants : conférence, relations d'affaires, subordonnés**
2. **Relevez trois tâches essentielles du gestionnaire ?**

Activité 2



Travail à faire

1. **En observant l'image, que constate-t-on ?**
2. **Pourquoi cette dame est-elle récompensée ?**
3. **Quelles sont les conséquences de ce geste ?**
4. **Quelle est donc la tâche essentielle du gestionnaire ?**

Activité 3



Travail à faire

1. **Quel peut-être l'objet de la réunion ?**
2. **Quelle est la qualité des participants ?**
3. **Que fait le gestionnaire en présence des deux directeurs ?**
4. **Quelle est, dans ce cas, la tâche essentielle du gestionnaire ?**

Activité 4



Travail à faire

1. **Quel est l'objet de la réunion ?**
2. **Qui dirige cette réunion ?**
3. **Quelle est l'attente principale du gestionnaire de cette nouvelle affectation ?**
4. **Quelle est la tâche essentielle du gestionnaire ?**

Synthèse :

Les tâches du gestionnaire sont variées et multiples :



- 1) Définir clairement les tâches ;
- 2) Définir et contrôler le processus de sélection et d'évolution des responsables de haut niveau ;
- 3) Définir le profil des postes ;
- 4) Harmoniser les activités et coordonner les efforts ;
- 5) Enoncer des décisions claires, distinctes et précises ;
- 6) Organiser une sélection du personnel efficace. A la tête de chaque section, doit être placé un homme énergique, compétent. Chaque employé doit se trouver au poste où il rendra le meilleur service ;
- 7) Encourager le goût de l'initiative et de la responsabilité ;
- 8) S'assurer que les intérêts de chacun soient soumis à l'intérêt général ;
- 9) Accorder une attention particulière à l'unité du commandement ;
- 10) Affecter les ressources pour mener à bien la stratégie envisagée ;
- 11) Définir les rapports entre les composantes de l'entreprise.
- 12) Identifier et résoudre les problèmes...

A retenir

Après avoir observé et analysé tout ce qui précède, on peut conclure que les tâches du gestionnaire se résument essentiellement en :

- **RÔLE LIÉ AUX RELATIONS AVEC LE PERSONNEL :**
 - Encourager le goût de l'initiative et de la responsabilité
 - Motiver le personnel pour qu'il puisse donner le maximum de lui - même ;
- **RÔLE LIÉ À L'INFORMATION :**
 - Communiquer les informations au personnel
 - Informer les différents partenaires (tels que banques, assurances, clients, fournisseurs, administrations...)

● RÔLE LIÉ À LA DÉCISION :

- Il décide de l'action à prendre pour résoudre les problèmes ;
- Il est responsable de la répartition des ressources physiques et financières.

Le dirigeant essaie de créer, avec ses connaissances scientifiques et ses qualités humaines, un environnement favorable à la réalisation d'objectifs reconnus et désirés.

Evaluation:

Exercice n° 1



Pour mener à bien toute entreprise, le responsable remplit un certain nombre de fonctions distinctes. Ainsi, il doit déterminer les objectifs de l'entreprise, décider de ce qui va être fait, comment et dans quel délai, et élaborer l'action à venir, qu'elle se réalise le lendemain ou l'année suivante. Il devra envisager l'avenir, s'en faire une idée, faire aujourd'hui des plans pour demain ...

Travail à faire

1. Si vous êtes un chef et que vous avez à veiller aux affaires d'un groupe d'individus, comment agiriez-vous ?
2. Quel est le comportement idéal pour un chef afin qu'il atteigne ses objectifs ?
3. Que doit faire le gestionnaire pour mener à bien son entreprise ?
4. Citez d'autres tâches à exécuter par le gestionnaire ?

Exercice n° 2

ENTREPRISE BECCEIKH

AVIS

Le 12-11-N

Il est porté à la connaissance du personnel commercial que deux journées de formation en informatique sont fixées comme suit :

20-11-N : PowerPoint ; animateur : **M. Aziz REZGUI**

21-11-N : Excel ; animatrice : **Mlle Khaoula BENNOUR**

La présence est obligatoire.

Le Directeur



Travail à faire

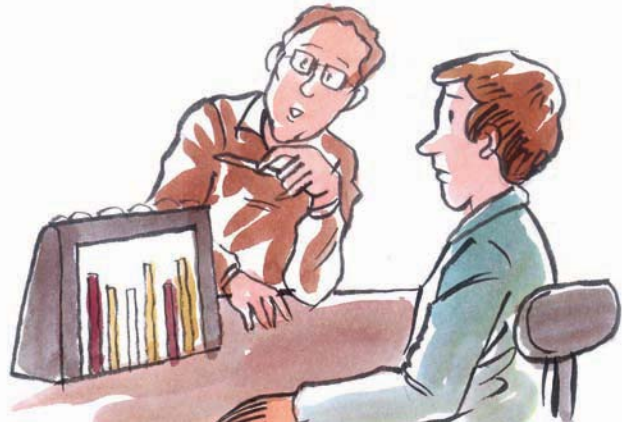
1. **En quoi consiste le contenu de l'avis ?**
2. **Quel est l'objectif de l'avis ?**
3. **Quel est le rôle joué par le Directeur ?**

Exercice n° 3

Il est essentiel que vous compreniez bien ce que l'on attend de vous. En cas de doute, notez les points à clarifier. Que vos doutes proviennent d'une mauvaise transmission des informations de la part de votre responsable ou du nombre trop important d'informations à

enregistrer à la fois, vous devez chercher à lever vos doutes. Ne sollicitez pas trop votre responsable, dressez la liste de tous les points à éclaircir et demandez une entrevue.

L'employé pose des questions concernant la tâche qui lui est confiée.



Travail à faire

1. **Pour mieux connaître sa tâche, que doit faire l'employé ?**
2. **Que doit faire le gestionnaire pour limiter les questions relatives aux tâches confiées ?**
3. **Pour encourager l'employé à bien exécuter sa tâche, quelle doit être l'attitude du gestionnaire ?**



V- Outils de la gestion

Sensibilisation :

Activité 1

Le micro-ordinateur est un outil qui est utilisé par le service commercial, dans les ateliers et pour la comptabilité. Il permet aussi de faire du courrier ou de disposer

d'un fichier sur le personnel. Il aide dans le suivi des stocks, l'organisation de la production, la conception de nouveaux produits. Il permet de mémoriser, classer et mettre à jour les données technologiques ...



Quel ordinateur ! C'est magique ! je peux faire avec, le tour du monde.



Le micro-ordinateur est aussi un outil d'aide à la décision, notamment pour la consultation et le traitement des données statistiques réelles et prévisionnelles ...

D'une façon générale, le micro-ordinateur est un outil de communication. Il favorise l'échange d'informations...

Travail à faire

1. **Présentez l'importance du micro-ordinateur au sein d'une organisation ?**
2. **Comment le gestionnaire peut-il exploiter le micro-ordinateur lors de l'exécution de ses tâches ?**
3. **Qu'entend-on par « outil de communication » ? Quel rapport y a-t-il entre la gestion et l'échange d'informations ?**
4. **Proposez d'autres outils susceptibles d'aider le gestionnaire à la prise de décision ?**

Activité 2

M. RIADH décide de fabriquer des réchauds. Pour connaître le prix auquel il sera commercialisé, il pose la question suivante à 300 personnes :

« Considérez-vous ce prix trop cher ? ».

Les réponses collectées sont présentées dans le tableau suivant :

Prix en dinars	Répondants	
	En nombre	En %
12	0	0
13	3	1
14	6	2
15	30	10
16	81	27
17	159	53
18	21	7

Travail à faire

1. **Comment M. RIADH a-t-il procédé pour recueillir les données nécessaires ?**
2. **Comment M. RIADH a-t-il transformé les données recueillies en informations utiles ?**
3. **M. RIADH vous demande de l'aider à interpréter les informations recueillies et de fixer un prix de vente sachant qu'il prévoit vendre 180 réchauds.**

Activité 3

A la suite de la demande urgente du chef d'entreprise, le comptable M. FAOUZI présente la situation de la caisse. L'existant en caisse au début de la journée est de 8 200 D. Au cours de la journée, les mouvements de la caisse sont :

- **DÉPENSES** : pièce de caisse n° 1 : 1 500 D ;
pièce de caisse n° 2 : 3 500 D ;
- **RECETTES** : pièce de caisse n° 3 : 600 D ;
pièce de caisse n° 4 : 400 D

A la fin de la journée, le chef d'entreprise pense acheter des marchandises coûtant 4 700 D.

Travail à faire

1. ***Peut-il payer au comptant les marchandises ?***
2. ***Justifiez la réponse ?***
3. ***Quelle est la source des informations obtenues par l'entreprise relatives aux mouvements de la caisse ?***

Activité 4

L'entreprise MEHDI achète à son fournisseur ABDESSELAM des marchandises (tables et chaises) pour un montant de 500 D qu'elle règle en espèces.

Travail à faire

1. ***En quoi consiste l'opération effectuée par l'entreprise MEHDI ?***
2. ***En contrepartie de quoi l'entreprise MEHDI a-t-elle obtenu les marchandises ?***
3. ***Comment peut-on qualifier les mouvements « marchandises » et « Argent » ?***
4. ***Quel est le flux entrant à l'entreprise MEHDI ?***
5. ***Quel est le flux sortant de l'entreprise MEHDI ?***
6. ***Identifiez les flèches représentant les flux :***



Synthèse :

Pour faciliter la prise de décisions, le gestionnaire utilise plusieurs outils de gestion dont notamment la comptabilité financière, les mathématiques financières, les statistiques, l'informatique, etc.

● LA COMPTABILITÉ FINANCIÈRE :

La comptabilité financière, dans une organisation, joue un rôle de premier plan, car elle remplit une double fonction. Sur un plan interne, la comptabilité financière est à la base de tout système d'aide à la décision. Sur un plan externe, elle est le support de toute communication de l'organisation avec ses partenaires ou son environnement.

● LES MATHÉMATIQUES FINANCIÈRES :

Les mathématiques financières jouent un rôle important dans la prise de décisions financières. En effet, la plupart de ces décisions exigent la comparaison de flux

- **LES STATISTIQUES :**

Les statistiques consistent à recueillir des données , les traiter et les interpréter en vue de prendre des décisions.

- **L'INFORMATIQUE :**

L'informatique permet le traitement automatique, à l'aide de technologies spécifiques, des informations reçues ou transmises par l'entreprise.

La puissance de traitement des données par les ordinateurs facilite la prise de décisions par le gestionnaire et améliore son efficacité



A retenir

Le gestionnaire d'une entreprise dispose de différents outils de gestion, à savoir : les mathématiques financières, l'informatique, les statistiques, la comptabilité...

- **LES MATHÉMATIQUES FINANCIÈRES** permettent entre autres de :

- choisir entre les conditions d'emprunt proposées par deux banques ;
- choisir entre deux projets ;
- calculer des intérêts ;
- etc.

- **LES STATISTIQUES** permettent entre autres de :

- étudier les tendances ;
- étudier les relations entre certains phénomènes ;
- faire des prévisions ;
- etc.

- **L'INFORMATIQUE** permet entre autres de :

- exploiter une masse importante d'informations ;
- faciliter la communication ;
- faciliter la résolution des problèmes ;
- etc.

- **LA COMPTABILITÉ** permet entre autres de :

- connaître la situation financière de l'organisation ;
- fournir une information pour la prise de décisions ;
- servir au gestionnaire comme moyen de contrôle ;
- etc.

Complément:

PRESENTATION SOMMAIRE DE QUELQUES OUTILS DE GESTION

I- L'informatique

L'informatique est venue transformer radicalement la manière de prendre des décisions. Ainsi, la plupart des organisations utilisent aujourd'hui un système qui permet de traiter une grande quantité de données et d'informations en un très court laps de temps.

L'implantation étendue de l'informatique au sein des organisations permet aux gestionnaires d'utiliser des renseignements qui ont trait aux activités dont ils sont responsables. Grâce à l'informatique, ils peuvent obtenir de l'information sur les ventes et le niveau des stocks, sur les coûts, etc.

Grâce à l'informatique, les gestionnaires peuvent communiquer plus rapidement les uns avec les autres.



II- Comptabilité

La comptabilité est un système d'organisation de l'information financière permettant :

Moi, pour ne pas oublier, je note tout . Si mon patron me demande le résultat de l'activité, je serai capable de le faire



- de saisir, classer, enregistrer les données de base chiffrées ;
- de fournir, après traitement approprié, un ensemble d'informations conformes aux besoins des utilisateurs.

Pour que les informations fournies par la comptabilité soient également comprises par tous et correspondent le plus fidèlement possible à la réalité, elles doivent suivre des règles appliquées et comprises par tous ceux qui peuvent être amenés à les étudier.

La comptabilité est donc une **COMMUNICATION** qui, pour être comprise, doit s'appuyer sur des méthodes préalablement définies et acceptées par tous.

Outre le fait que la comptabilité est un **MOYEN DE PREUVE** entre commerçants, elle permet d'informer les associés des entreprises, les salariés ...

En fait, pour exercer son activité, l'entreprise a besoin d'acheter des biens et services (matières, marchandises, transport, location...). Elle réalise des échanges avec des partenaires économiques : les fournisseurs, les clients, le banquier... Ces échanges donnent lieu à des flux.

Le terme **FLUX** exprime une idée d'écoulement. Cela s'entend que chaque flux se caractérise par trois éléments :

- son origine
- sa destination
- sa valeur

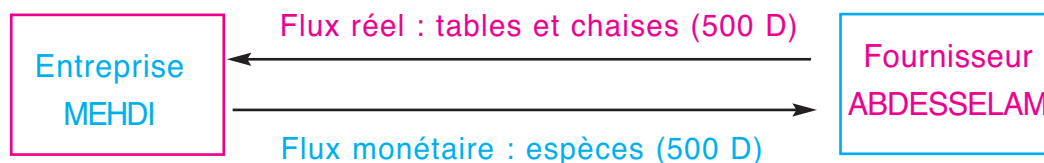
Lorsque l'entreprise MEHDI achète au fournisseur ABDESSELAM pour 500 D de tables et de chaises, on peut dire que :

L'ORIGINE DU FLUX : Fournisseur ABDESSELAM

SA DESTINATION : Entreprise MEHDI

SA VALEUR : 500 D

L'opération (acheter) effectuée par l'entreprise avec son fournisseur est représentée comme suit :



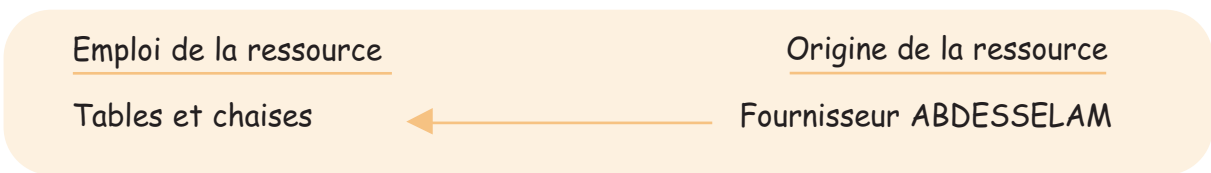
Flux réel : transfert de biens ou de services qui se matérialise par un achat ou une vente

Flux monétaire : transfert de monnaie par espèces, chèque...

1)- L'enregistrement dans les comptes

Tous les flux reliant l'entreprise à ses partenaires ont une origine et une destination. L'origine représente la **ressource**, la destination représente **l'emploi**. Ainsi, lorsqu'un fournisseur vend des tables et des chaises à une entreprise, c'est **grâce**

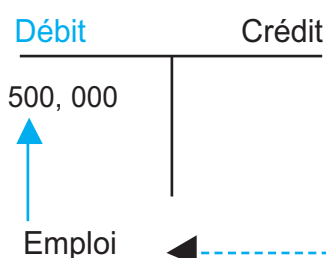
au fournisseur (ressource) que l'entreprise peut acheter des tables et des chaises pour son activité (emploi).



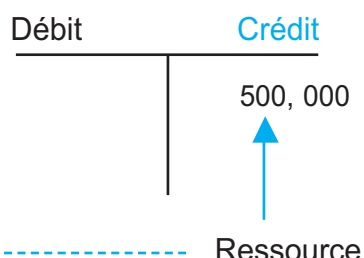
Emplois et ressources sont enregistrés dans les comptes en té (T) :

L'origine du flux (ressource) est appelée crédit et s'inscrit toujours à droite du compte. La destination du flux (emploi) est appelée débit et s'inscrit à gauche du compte.

ACHAT TABLES ET CHAISES



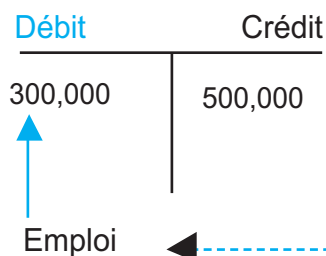
FURNISSEURS



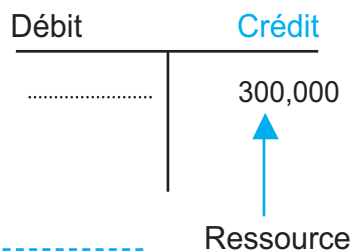
Si un mois plus tard, l'entreprise verse à son fournisseur 300 D en espèces, on peut dire que grâce à ses fonds (ressource) que l'entreprise peut régler son fournisseur (emploi).

Comptabilise en enregistrant dans les comptes en T.

FURNISSEURS



CAISSE



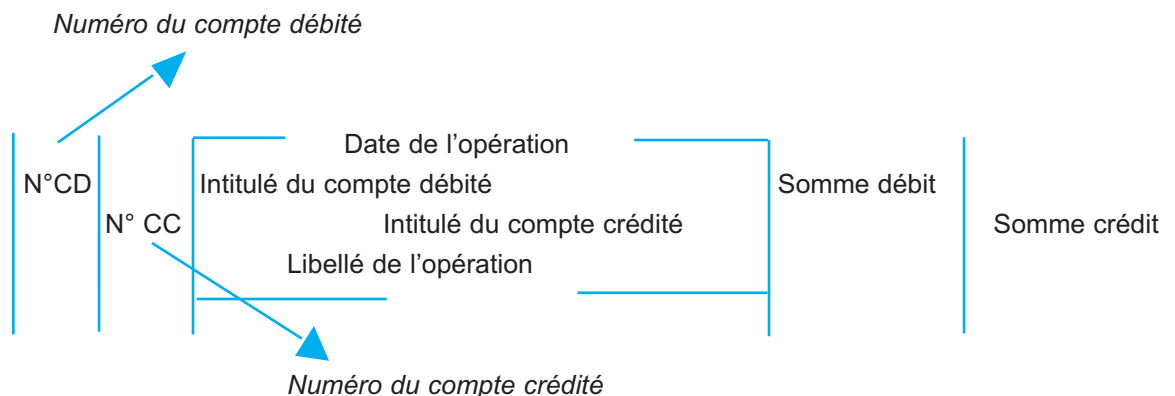
OBSERVONS LE COMPTE « FOURNISSEURS ».

Dans la partie crédit, on a 500 D, mais dans la partie débit, on a 300 D. On constate que le crédit est supérieur au débit de 200 D, on dit que le compte présente un solde créditeur de 200 D. Dans un cas contraire, on dit que le compte présente un solde débiteur. En cas d'égalité, le solde est nul.

2) LE PRINCIPE DE LA PARTIE DOUBLE Pour que les comptes soient équilibrés, il faut nécessairement que, pour chaque opération, l'un des comptes soit crédité et l'autre débité. Conséquence, si lors de l'enregistrement d'une opération, le montant des comptes crédités n'est pas égal au montant des comptes débités, c'est qu'il y a eu une erreur de comptabilisation en enregistrant dans les comptes en T.

3) LE JOURNAL

Toutes les opérations réalisées par l'entreprise avec les partenaires sont enregistrées en comptabilité dans un document appelé « journal » qui se présente ainsi :



Exemple : Le 10-10-N, M. Ahmed a payé le transporteur des marchandises :50 D par chèque n°4578



Emplois = Ressources



La comptabilité a pour rôle principal d'enregistrer tous les flux que l'entreprise peut avoir avec ses partenaires économiques (banques, fournisseurs, clients, assurances...). La comptabilisation des flux s'appuie chez toutes les entreprises sur le principe de la partie double (emplois et ressources).

Evaluation:

Exercice n° 1

Compléter le tableau suivant en indiquant d'où proviennent les informations (à partir de quel(s) outil(s) de gestion) :

ELEMENTS	Outils de gestion
M. NIZAR souhaiterait connaître les règles relatives à l'embauche d'un nouveau salarié.	Droit
M. NIZAR souhaiterait connaître le montant qu'il doit à son fournisseur RIDHA.	
M. NIZAR détermine la quantité de pain à fabriquer chaque jour par référence aux ventes des jours précédents.	
Tous les mois, M. NIZAR établit sur ordinateur un tableau d'analyse des coûts des baguettes et du pain.	

Exercice n° 2

« L'élaboration des décisions a subi des changements avec le temps. Au début, les responsables prenaient leurs décisions en se fiant à leur flair, à leur intuition et à leur jugement instinctif. L'apparition de l'ordinateur a énormément contribué à modifier l'attitude des dirigeants dans la démarche de la décision, leur donnant à la demande un vaste éventail d'informations sur les opérations internes et externes de l'entreprise ».

Travail à faire

1. ***Ce changement de la démarche de la décision est-il bénéfique pour l'entreprise ?***
2. ***Quelle est l'utilité de l'ordinateur ?***
3. ***Comment l'exploiter ?***

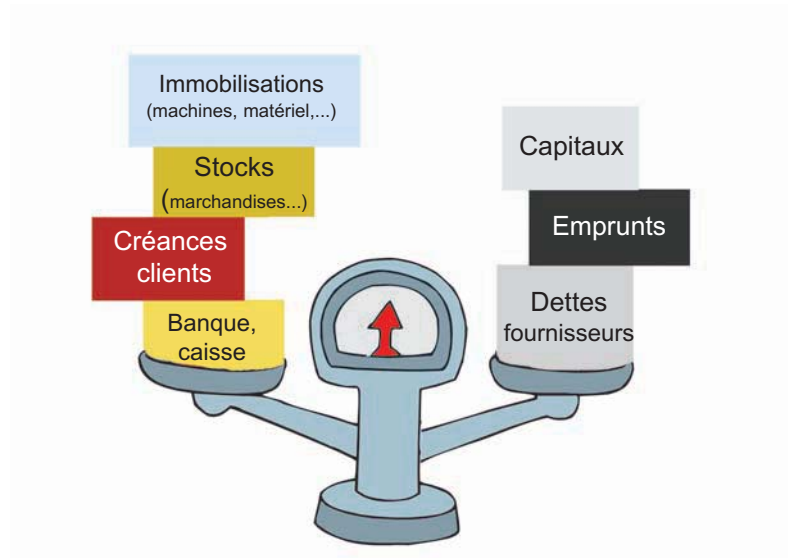
Exercice n° 3

L'entreprise se dote de **RESSOURCES** financières permettant l'acquisition de moyens de production, **EMPLOIS**.

Travail à faire

1. **Donnez des exemples de ressources dont l'entreprise peut disposer ?**
2. **Donnez des exemples d'emplois de ces ressources ?**
3. **Y a-t-il un équilibre entre les ressources obtenues par l'entreprise et les emplois ? Expliquez ?**

Exercice n° 4



Travail à faire

1. **Quels sont les éléments qui représentent des ressources ?**
2. **Quels sont les éléments qui représentent des emplois ?**
3. **Que constate-t-on en observant la balance ?**
4. **La balance inspire un principe comptable, lequel ?**

Exercice n° 5

Mlle ASMA a décidé d'ouvrir un magasin de produits alimentaires. Elle a mis toute sa fortune personnelle (15 000 dinars) dans cette création. Une banque lui a accordé un crédit de 5 000 dinars.

Mlle ASMA a acquis des étagères pour 500 dinars, des marchandises pour 12 500 dinars, et a versé 2 000 dinars dans le compte caisse et 5 000 dinars dans son compte en banque.

Travail à faire

1. **Déterminez le montant des ressources ?**
2. **Déterminez le montant des emplois ?**
3. **Que constate-t-on ?**
4. **D'où proviennent les ressources du magasin ASMA ?**
5. **A quoi M^{lle}.ASMA a employé les ressources ?**

Exercice n° 6

Le 12 novembre N, l'entreprise RABEH a acheté des fournitures de bureau pour un montant de 200 D par chèque bancaire n° 43521.

Travail à faire

1. ***Au mot EMPLOI peut-on correspondre le mot DEBIT ?***
2. ***Au mot RESSOURCE peut-on correspondre le mot CREDIT ?***
3. ***Quelle est l'origine de la ressource ?***
4. ***A quoi a-t-on employé la ressource ?***
5. ***Tracez deux comptes sous forme de T et y enregistrer l'opération ci-dessus.***

Exercice n° 7

Le 25-09-N, M. YOUNES a payé la facture d'électricité en espèces : 120 D

Travail à faire

1. ***Dites quelle est la ressource et quel est l'emploi ?***
2. ***Tracez un journal***
3. ***Enregistrez l'opération dans le journal ?***
4. ***En quoi consiste le principe de la partie double ?***

Exercice n° 8

On extrait de la comptabilité d'une entreprise qui a pour activité la confection et la vente des vêtements de sport, les informations suivantes. Elles sont relatives à son activité au cours du mois de mars.

Achats consommés de tissus	500 mètres à 12 D l'un
Achats consommés de fournitures diverses	480 D.
Règlement du loyer mensuel	650 D.
Règlement des frais de transport du personnel	120 D.
Paiement de la facture de Tunisie TÉLÉ COM	150 D.
Paiement des salaires mensuels	2 100 D.
Vente de marchandises au comptant en espèces	9 800 D.
Vente de marchandises à crédit	1 500 D.

Travail à faire

■ Choisissez la bonne réponse :

Le résultat réalisé durant le mois est :

- un bénéfice de 300 D
- un bénéfice de..... 1 800 D
- une perte de..... 1 800 D
- une perte de..... 1 500 D

VI- Notion d'opportunité

Sensibilisation:

Activité 1

M. ZIED a acquis auprès de la coopérative « AMAL » un terrain destiné à la construction d'une habitation. Le contrat d'achat précise la date limite de la construction. Dépassé cette date, le contrat sera immédiatement annulé.

M. ZIED se trouve en difficultés financières pour pouvoir commencer les travaux de construction. Son ami intime ANIS lui propose de financer lui-même la construction et de partager également ladite habitation. Cette participation permettra à M. ZIED de réaliser un gain d'environ 30 000D. Finalement, M. ZIED, voulant saisir cette opportunité, décide d'accepter la proposition de son ami.

Travail à faire

1. *Identifiez la situation de chacun des intervenants ?*
2. *Comment qualifie-t-on le comportement de ANIS ?*
3. *La décision prise par ZIED est-elle pertinente ?*
4. *Expliquez : opportunité. En quoi consiste l'opportunité dans le texte ?*
5. *Concevez une situation impliquant une opportunité à saisir ?*

Activité 2

« **L'aptitude** du gestionnaire à saisir **les opportunités**, à faire le bon choix au moment opportun et à travers la bonne solution aux problèmes qui se posent, constituent l'art en matière de gestion ».

Le Management

Travail à faire

1. *Expliquez les mots en gras.*
2. *Quand peut-on dire que le gestionnaire est réellement compétent ?*
3. *Donnez des exemples de décisions qui peuvent être prises par le gestionnaire.*
4. *Face à une opportunité, quel doit être le comportement du gestionnaire ?*

Synthèse :

L'opportunité est toute situation jugée avantageuse ou profitable qui offre au gestionnaire l'occasion de prendre rapidement la décision efficace.

La prise de décision est en fait une activité importante du dirigeant. Décider, c'est faire un choix, résoudre un problème, saisir une opportunité. Dans les grandes entreprises le gestionnaire délèguera une grande partie de ses attributions pour ne conserver que ce rôle de décider. Au contraire, dans les petites et moyennes entreprises, le décideur souvent propriétaire de l'affaire réunit de nombreuses responsabilités (financières, commerciales, techniques...)

A retenir

- L'opportunité est une situation qui offre la possibilité de réaliser un gain ou l'amélioration de l'existant et qui oblige le gestionnaire à prendre une décision.

Evaluation :

Oh! Le temps presse ! M.Ali n'est pas encore arrivé ! cela doit me faire perdre 50 000 D. Je crois que je vais rater cette opportunité !

Travail à faire

1. **Définissez la notion d'opportunité ?**
2. **En quoi consiste l'opportunité pour le personnage ?**
3. **Établissez la relation entre le temps et l'opportunité ?**
4. **Citez des exemples de situations qui donnent naissance à des opportunités ?**

I- Présentation de l'entreprise

I-1 Définition de l'entreprise

Sensibilisation :

Activité 1

M. MARZOUGUI, ayant obtenu son diplôme d'expert comptable, décide de commencer l'exercice de son activité d'expertise à Tunis. Pour ce faire, il loue un local, achète des meubles et dépose à la banque une somme d'argent. En outre, il engage une secrétaire.

Travail à faire

1. ***En quoi consiste l'activité de M. MARZOUGUI ?***
2. ***Enumérez les différentes ressources utilisées par M. MARZOUGUI ?***
3. ***Quelle est la nature de son activité ? Qu'est-ce qu'il produit ?***

Activité 2

L'entreprise ANIS est spécialisée dans la fabrication de jouets en bois réalisés à partir de matières premières (bois) et de fournitures (peinture...).

L'entreprise ANIS réalise régulièrement des opérations (achats et ventes...) avec différents agents : clients et fournisseurs.

Le client ALIF, propriétaire d'un grand magasin, achète habituellement les jouets à son fournisseur ANIS qu'il vend en détail.

Travail à faire

1. **En quoi consiste l'activité de ANIS et celle de ALIF ?**
2. **Quel est l'objectif principal de chacune des deux activités ?**
3. **Que produit ANIS ?**
4. **Que produit ALIF ?**
5. **Citez les moyens matériels et humains utilisés par ANIS et ALIF ?**
6. **Pour qui produit ANIS ?**
7. **A qui vend ALIF? Comment appelle-t-on le lieu où les jouets sont vendus ?**

Activité 3

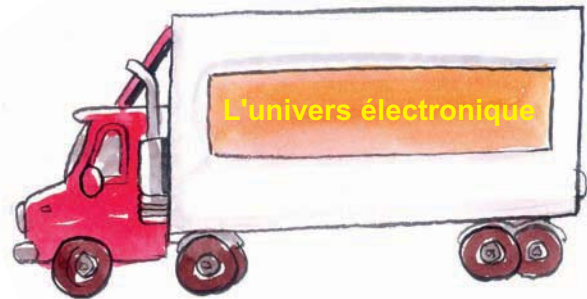
Trois frères, ATEF, AMINE et ALAA, souhaitent ouvrir un magasin de matériel électronique. Leur activité consiste :

- à acheter puis revendre le matériel en réalisant des bénéfices. ;
- à réparer le matériel électronique.



Pour ce faire, ils constituent une entreprise dénommée « L'univers de l'électronique ».

- ATEF apporte 20 000 D qu'il dépose dans un compte bancaire ouvert au nom de « L'univers de l'électronique ».
- AMINE participe par un local et par un matériel commercial et industriel : 45 000 D.
- ALAA apporte 2 000 D qu'il dépose dans la caisse de l'entreprise et un camion estimé à 43 000 D. Ce camion est destiné à transporter les marchandises.



Avant de commencer leur activité, ils recrutent une vendeuse, trois techniciens en électronique et un ouvrier.

Travail à faire

1. *La constitution de l'entreprise nécessite des apports appelés « Capital », déterminez le capital de « L'univers de l'électronique ».*
2. *Recopiez et complétez le tableau suivant :*

Associés	Montant de l'apport en numeraire	Montant de l'apport en nature	Montant de l'apport total
ATEF			
AMINE			
ALAA			

3. *Quelle est la nature de l'activité de l'entreprise ?*
4. *Pour exercer leur activité, les associés de quoi ont-ils besoin ?*
5. *Dans quel but cette entreprise a été créée ?*
6. *Citez quatre noms d'entreprises que vous connaissez dans votre région.*
7. *Essayez de définir l'entreprise.*

Synthèse :

Les hommes, depuis qu'ils existent se sont organisés pour subsister, se nourrir, créer des objets et échanger. Quand on compare d'une époque à une autre comment ils se sont organisés pour vivre et pour entrer en relation économique, on ne manque pas de relever des similitudes... Ainsi, pour subsister, les activités des hommes tendent toutes à produire des **biens et des services**.

L'entreprise est une forme relativement évoluée d'organisation de l'activité économique qui peut être définie comme l'utilisation de **ressources financières, matérielles et humaines** pour produire des biens ou des services destinés au marché.

A retenir

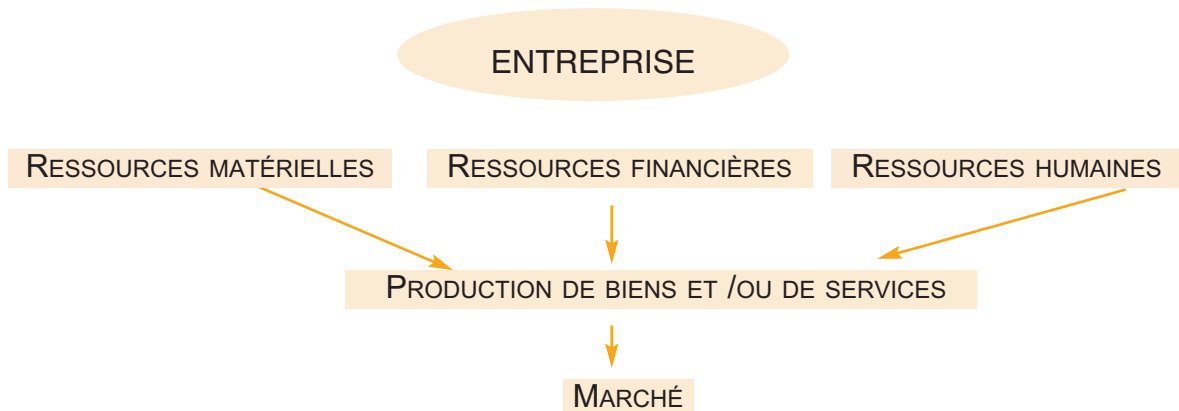
DÉFINITION DE L'ENTREPRISE :

L'entreprise est un ensemble de moyens techniques, financiers et humains dont l'activité organisée et dirigée par un centre de décision, a pour résultat la production de biens et de services destinés à être vendus sur un marché dans le but d'atteindre des objectifs. (Exemple : maximisation du profit).

Evaluation:

Exercice n° 1

A partir du schéma suivant, essayez de définir l'entreprise :



Exercice n° 2

« L'entreprise et le marché sont réciproquement liés. Pas d'entreprise sans marché, pas de marché sans entreprise ».

François Perroux

Travail à faire

1. **Qu'est-ce qu'un marché ?**
2. **La production de l'entreprise est-elle destinée au marché ?**
3. **En quoi consiste, pour une entreprise, la connaissance de son marché ?**



Exercice n° 3

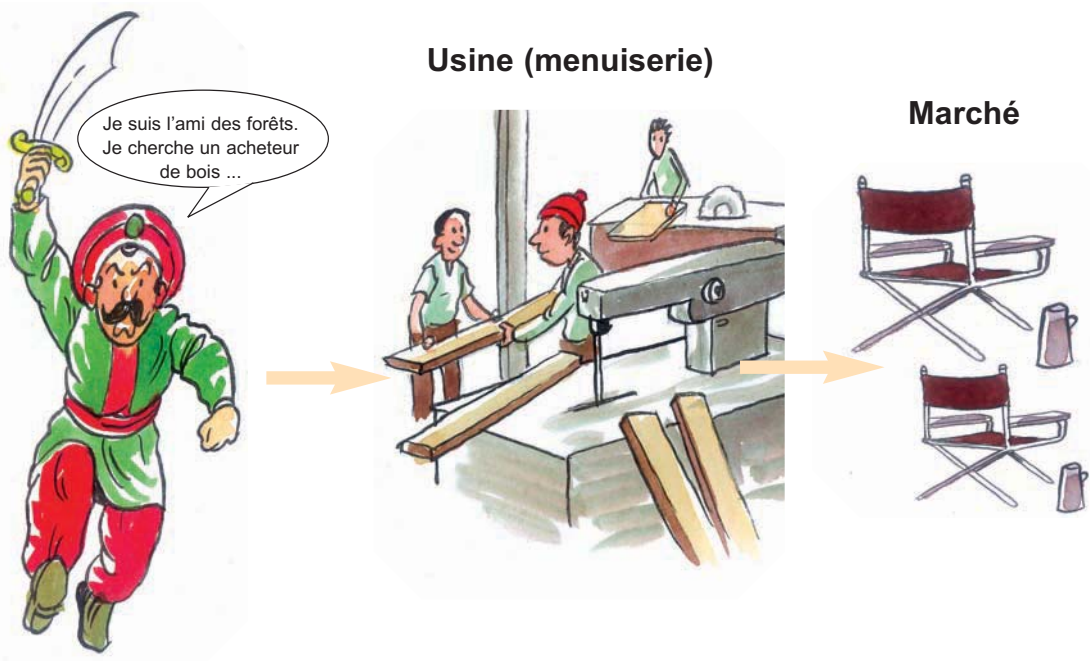
Recopier et compléter la définition de l'entreprise à l'aide des mots suivants :
bénéfices, organisé, marché, biens

L'entreprise est un système de production deou de services, destinés à être vendus sur un..... dans le but de réaliser des.....

I-2- Rôles de l'entreprise

Sensibilisation:

Activité 1



Travail à faire

1. **De quoi l'entreprise a-t-elle besoin pour produire ?**
2. **D'où l'entreprise achète-t-elle du bois ?**
3. **En quoi consiste l'activité de cette usine ?**
4. **A qui est destiné ce que l'entreprise produit ?**

Activité 2



L'entreprise « L'univers de l'électronique » vend et répare du matériel électronique. Elle satisfait les besoins des consommateurs en leur fournissant des biens et des services d'une part, et distribue des revenus d'autre part (salaires, intérêts, impôts...).

Travail à faire

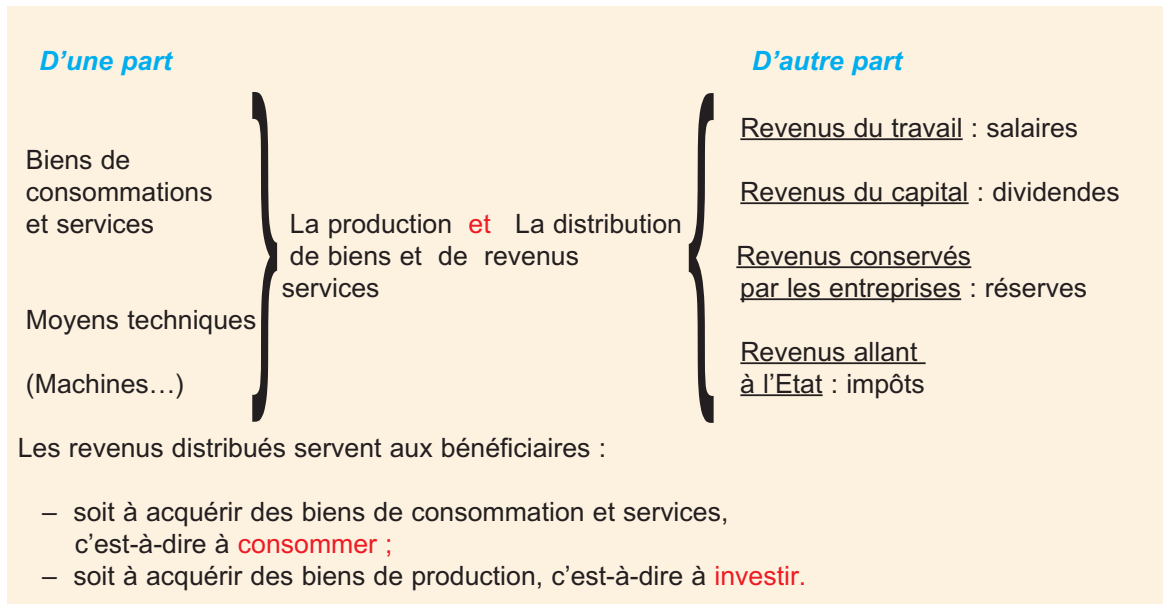
1. **Expliquez le terme revenu ?**
2. **En contrepartie de quoi, l'entreprise peut-elle satisfaire les besoins des consommateurs ?**
3. **Enumérez les différents types de revenus qui peuvent être distribués par l'entreprise ?**
4. **Recopiez le tableau suivant et relier par une flèche la destination par le type de revenu reçu :**

Destinations	Revenus
Personnel	Intérêts
Etablissements financiers	Impôts et taxes
Etat	Dividendes
Associés	cotisations
Caisse Nationale de Sécurité sociale	Salaires

5. **En quoi consiste le rôle économique de l'entreprise ?**
6. **En quoi consiste le rôle social de l'entreprise ?**

Synthèse :

La production, réalisée par l'entreprise, permet de satisfaire les besoins des hommes en leur fournissant des biens et des services qu'ils peuvent consommer individuellement ou collectivement. La production est obtenue à partir des matières acquises généralement à l'extérieur et transformées en utilisant les moyens techniques nécessaires.



A retenir

RÔLES DE L'ENTREPRISE :

L'entreprise joue essentiellement les rôles suivants :

- RÔLE ÉCONOMIQUE :

Elle alimente le marché en biens et services pour satisfaire les besoins des consommateurs. Elle constitue un facteur de développement économique par la création des richesses, de l'emploi et par l'innovation.

- RÔLE SOCIAL :

L'entreprise satisfait dans la mesure du possible les besoins sociaux des salariés :

- stabilité de l'emploi
- des revenus
- des promotions
- de la qualification
- etc.



I-3- Objectifs de l'entreprise

Sensibilisation:

Activité 1

Il existe dans la région où l'entreprise « L'univers de l'électronique » exerce son activité, plusieurs entreprises qui vendent et réparent le même matériel électronique. Les clients choisissent entre ces entreprises concurrentes...

Vu la concurrence, les dirigeants de « L'univers de l'électronique » cherchent à se maintenir sur le marché et à maximiser leur profit.

Travail à faire

1. ***Dressez une liste des solutions possibles pour maximiser le bénéfice de « L'univers de l'électronique » ?***
2. ***Citez quelques objectifs que peut viser « L'univers de l'électronique » en dehors de la recherche de la maximisation du bénéfice et de la résistance à la concurrence,***

A retenir

En général, l'entreprise se fixe plusieurs objectifs tels que :

- réaliser un bénéfice déterminé ;
- réaliser un chiffre d'affaires déterminé ;
- etc.

Evaluation:

Exercice n° 1

Recopiez le tableau suivant et mettez une croix dans la case correspondante :

Acte	Economique	social
Distribution des salaires		
Association des différents facteurs de production		
Distribution des revenus aux apporteurs de capitaux		
Versement des impôts à l'Etat		
Alimentation du marché en biens et services		

Exercice n° 2

Recopiez et Répondez par vrai ou faux

L'objectif de l'entreprise est de :

- maximiser le profit
- maximiser le nombre des ouvriers
- mettre au point un nouveau produit
- dominer un concurrent
- avoir le maximum de marchandises en stock
- augmenter ses parts de marché

I-4. Classification des entreprises

Sensibilisation:

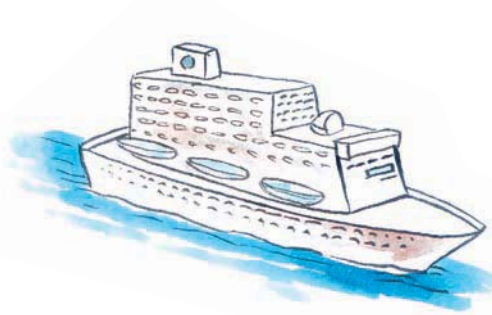
Activité 1

<p>Entreprise n° 1 : Entreprise : Transport en commun Activité : Transport de voyageurs Création : 10-01-1980 Implantation : Tunis Nombre de voyageurs transportés : plus de (100 000) voyageurs par an Personnel : 100 salariés Forme juridique : Société anonyme (S.A)</p>	<p>Entreprise n° 2 : Entreprise : Café BEN AISSA Activité : Commercialisation de café Création : 25-05-1930 Implantation : FERNANA Forme juridique : Société à responsabilité limitée (SARL)</p>
<p>Entreprise n° 3 : Entreprise : Kilani et Cie Activité : fabrication de meubles Création : 05-01-1956 Implantation : GAFSA Forme juridique : Société en nom collectif (S.N.C.)</p>	<p>Entreprise n° 4 : Entreprise : Tunis-Air Activité : Transport aérien Création : 22-01-1956 Implantation : Tunis et plus de 40 représentations dans le monde Forme juridique: Société anonyme, l'Etat détient la moitié du capital.</p>
<p>Entreprise n° 5 : Entreprise : Ferme Selmi Khmaïes Activité : Elevage (150 vaches laitières) Création : 25-09-1982 Forme juridique : Entreprise individuelle</p>	<p>Entreprise n° 6 : Entreprise bancaire : Banque de commerce et de l'industrie (BCI) Activité : services bancaires Création : 15-10-1957 Forme juridique : société anonyme (S.A.)</p>

Travail à faire

1. *Les entreprises désignées ci-dessus sont-elles identiques ?*
2. *Sur quoi portent les différences ?*
3. *Enumérez les différentes activités énoncées dans les cartes d'identité*
4. *Enumérez les différentes formes juridiques ?*
5. *Pour classer les entreprises, sur quels critères peut-t-on se baser ?*
6. *Donnez des exemples d'entreprises dans votre région selon la nature de l'activité.*

Activité 2



Le capital appartient :	Entreprise privée		Entreprise semi-publique	Entreprise publique
	individuelle	sociétaire		
à une seule personne physique				
à l'Etat seulement				
à plusieurs personnes physiques				
à des personnes physiques et des personnes morales				
à l'Etat et à des personnes physiques ou morales				

Travail à faire

1. **Observez les images et indiquez le type d'activité.**
2. **Citez les noms de quelques entreprises de la région et indiquez la nature de chacune d'elles ?**
3. **Recopiez le tableau et cochez les cases correspondantes.**
4. **Classifiez les entreprises, que vous avez citées à la question 2, selon la nature d'activité : agricole ; industrielle ; commerciale ; prestations de services, etc.**

Activité 3

L'entreprise RAMI est spécialisée dans la fabrication de chaises en bois réalisées à partir de matières premières (bois) et de fournitures (peinture...).

Le client RAMZI, propriétaire d'un grand magasin, achète habituellement des chaises à son fournisseur RAMI qu'il vend en détail.

Travail à faire

1. **En quoi consiste l'activité de RAMI ?**
2. **A qui est destinée la production de RAMI ?**
3. **Que produit RAMI ?**
4. **A qui vend RAMI ?**
5. **En quoi consiste l'activité de RAMZI ?**
6. **Quelle est la nature de chacune des deux activités ?**

Synthèse :

Habituellement, les entreprises sont classées en fonction de critères économiques ou juridiques. Les entreprises les plus courantes qu'on peut rencontrer dans une économie comme la notre, à côté des entreprises nationales ou publiques, ont les formes suivantes :

1 – L'ENTREPRISE INDIVIDUELLE : C'est la forme la plus ancienne et la plus répandue. Le dirigeant propriétaire y assure souvent seul la gestion de son entreprise et y engage sa responsabilité personnelle.

2 – L'ENTREPRISE SOCIÉTAIRE : On distingue :

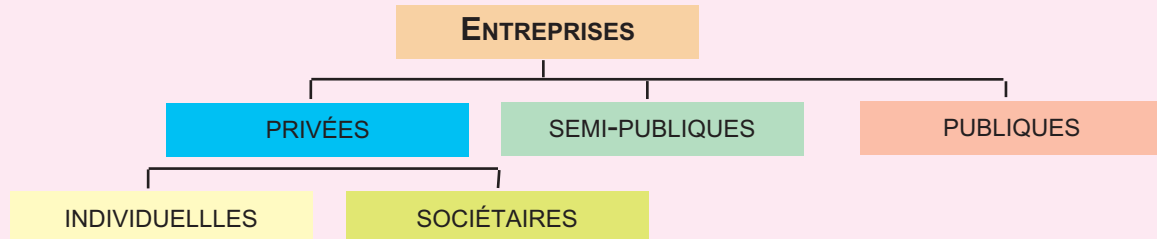
La société de personnes qui est formée entre deux ou plusieurs personnes morales ou physiques engage indéfiniment et solidairement la responsabilité de tous les associés. Le capital est divisé en « parts sociales » .

La société de capitaux est constituée par des personnes physiques ou morales dont la responsabilité est limitée à leurs apports. Le capital est divisé en "actions".

A retenir

Les entreprises peuvent être classées comme suit :

1) D'APRÈS LA FORME JURIDIQUE :



DÉFINITIONS :

- **ENTREPRISES PRIVÉES :**

Les capitaux appartiennent à une ou plusieurs personnes privées.

- **ENTREPRISES INDIVIDUELLES :**

Le capital est apporté par une seule personne (propriétaire unique) qui est indépendante dans ses décisions et dont la responsabilité est illimitée.

- **ENTREPRISES SOCIÉTAIRES :**

Dans la société (appelée personne morale), le capital est apporté par plusieurs personnes (associés ou actionnaires).

ON DISTINGUE :

- **SOCIÉTÉ DE PERSONNES :**

Les associés sont indéfiniment et solidairement responsables. Exemple : Société en nom collectif, HMISSI et Cie ; (Son capital est divisé en parts sociales).

- **SOCIÉTÉ DE CAPITAUX :**

La responsabilité est limitée aux apports des associés. Exemple : société anonyme. (Son capital est divisé en actions; le nombre minimum des associés est 7).

- **SOCIÉTÉ À RESPONSABILITÉ LIMITÉE :**

La responsabilité est limitée aux apports des associés. (Son capital est divisé en parts sociales).

- **ENTREPRISES PUBLIQUES :**

Les capitaux appartiennent à l'Etat ou à des collectivités publiques (exemple : SNCFT)

- **ENTREPRISES SEMI-PUBLIQUES :**

Les capitaux appartiennent en partie au secteur privé et en partie à l'Etat.

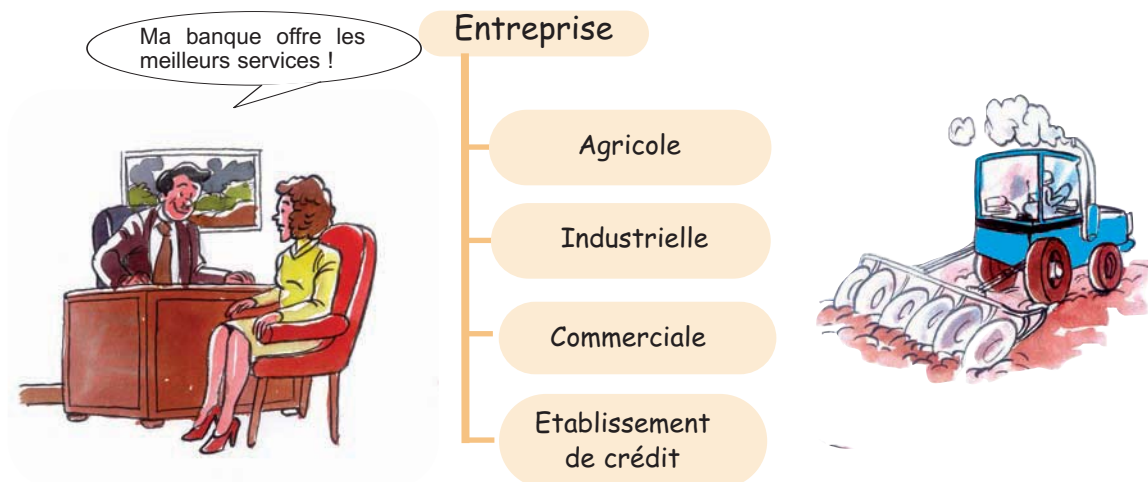
REMARQUES :

1) La société unipersonnelle à responsabilité limitée (SUARL) :

Le capital est apporté par un seul individu dont la responsabilité est limitée.

2) Le capital d'une entreprise peut être formé par des apports en numéraire (somme d'argent), en nature (immeubles ou meubles) ou en industrie (savoir-faire).

2) D'APRÈS LA NATURE DE L'ACTIVITÉ :



DÉFINITIONS :

ENTREPRISE AGRICOLE : culture de la terre, élevage, pêche...

ENTREPRISE INDUSTRIELLE :

Transformation des matières premières en produits finis.

ENTREPRISE COMMERCIALE :

Achat de marchandises en vue de les revendre en l'état (sans aucune transformation) ou vente de services.



Evaluation:

✍ Exercice n° 1

VOICI QUELQUES DÉNOMINATIONS :

TUNIS-AIR, MONOPRIX, STAR, Ministère de l'Education et de la Formation, Croix rouge tunisien, ferme HMISSI Tabarka, Chocolaterie le Délicieux, STB, Imprimerie BHOURI, Menuiserie Ben Salem, Municipalité, Lycée Nabeul.

Travail à faire

- a) ***Parmi les noms cités, quels sont ceux qui ne désignent pas des entreprises ? Pourquoi ?***
- b) ***Classez les entreprises citées en :***
 - ***entreprises agricoles***
 - ***entreprises industrielles***
 - ***entreprises commerciales.***
- c) ***En quoi consiste l'activité commerciale ?***

✍ Exercice n° 2

Amani, Ramzi et Abdelkrim souhaitent constituer une société dénommée « Ramzi et Cie » dont l'activité est la vente de matériel de cuisine. A cet effet, les apports effectués par les trois frères sont les suivants :

Amani : 40 000 D en espèces ;
Ramzi : un camion valant 35 000 D et 5 000 D en espèces,
Abdelkrim : un local évalué à 80 000 D.

Travail à faire

1. ***Quel est le montant du capital de l'entreprise ?***
2. ***Quel est le type d'activité de cette entreprise ?***
3. ***Quelle est sa forme juridique ?***
4. ***Quelle est la caractéristique principale de ce type de société ?***

Exercice n° 3

Recopiez et complétez le tableau suivant :

	Dénominations	Entreprise	Autres	Activité	Forme juridique des entreprises
1	Lycée secondaire				
2	Société nationale des chemins de fer				
3	Les Ciments de Bizerte				
4	« L'exploitation LAMINE et frères » (Domaine agricole familial)				
5	Meubles en tubes. S.A.				

Exercice n° 4

Recopiez puis complétez les phrases suivantes par les mots qui conviennent ?

- 1) Dans une société anonyme, le nombre d'.....est important. Il est au minimum égal à, et, en général, les ne se connaissent pas.
- 2) Dans uneles associés ne sont responsables qu'à la limite de leurs
- 3) L'entreprise industrielle achète des à ses et vend desfabriqués à ses.....
- 4) L'entreprise commerciale achète à ses fournisseurs des qu'elle en l'état.

Exercice n° 5

Recopiez et répondez par "vrai" ou "faux"

L'entreprise individuelle se caractérise par :

- un seul propriétaire : personne physique
- un seul propriétaire : personne morale
- un propriétaire au moins
- un propriétaire au plus
- la responsabilité de l'exploitant est limitée
- plusieurs propriétaires

Exercice n°6

Recopiez puis reliez chaque caractéristique à la nature d'activité correspondante :

CARACTERISTIQUES	NATURE D'ACTIVITE
Production de ressources végétales et minérales	Entreprises industrielles
Commercialisation des biens et services	Entreprises commerciales
Transformation des matières premières et fournitures	Entreprises agricoles

I- 5. Les fonctions de l'entreprise

Sensibilisation:

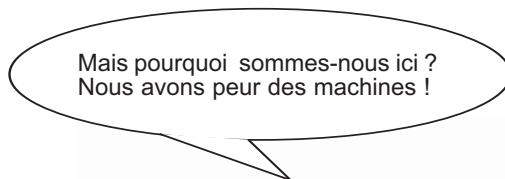
Activité 1



Travail à faire

1. **Quelle est la tâche principale de l'ouvrier ?**
2. **Pourquoi la directrice a-t-elle adressé l'ouvrier à son chef ?**
3. **Quelle est la tâche du chef MOUNIR et de celle de la directrice ?**
4. **A qui va s'adresser le chef MOUNIR pour avoir les matières dont l'ouvrier a besoin ?**
5. **Quelles sont en définitive les activités principales concernées ?**

Activité 2



Travail à faire

1. **Que représentent ces images ? Enumérez les tâches visées ?**
2. **Si on divise cette activité industrielle en ensembles de tâches de même nature, dire lesquels ?**
3. **Quel est le terme à attribuer à chaque ensemble de tâches ?**

Activité 3

L'entreprise est organisée autour d'un centre de commande (le dirigeant, l'équipe dirigeante). Différentes unités à l'intérieur de l'entreprise participent à son activité. Ces unités sont reliées entre elles par différents flux (ordres, consignes, informations,...) et concernent plusieurs domaines (achats, ventes, production, personnel...).

Travail à faire

1. **Quelle est l'idée dominante dans le texte ?**
2. **Qu'est-ce qu'on entend par unité ? Quel est son sens caché ?**
3. **Citez quelques fonctions existant à l'intérieur de l'entreprise ?**
4. **En quoi consiste l'activité de chacune d'elles ?**

Activité 4

L'entreprise MHIRI fabrique à partir des matières premières (bois, clous, fournitures diverses...) des tabourets qu'elle vend à deux grands magasins situés à Bizerte et au Kef. Les matières passent par deux ateliers A et B pour donner les tabourets bien finis.

Travail à faire

Schématisez l'activité de l'entreprise MHIRI et identifiez les étapes ?

Activité 5

Personnel d'achats	Fonction financière
Personnel de ventes	Fonction ressources humaines
Personnel de production	Fonction approvisionnement
Personnel chargé des ressources humaines ('ouvriers..)	Fonction de production
Personnel chargé des opérations financières	Fonction commerciale

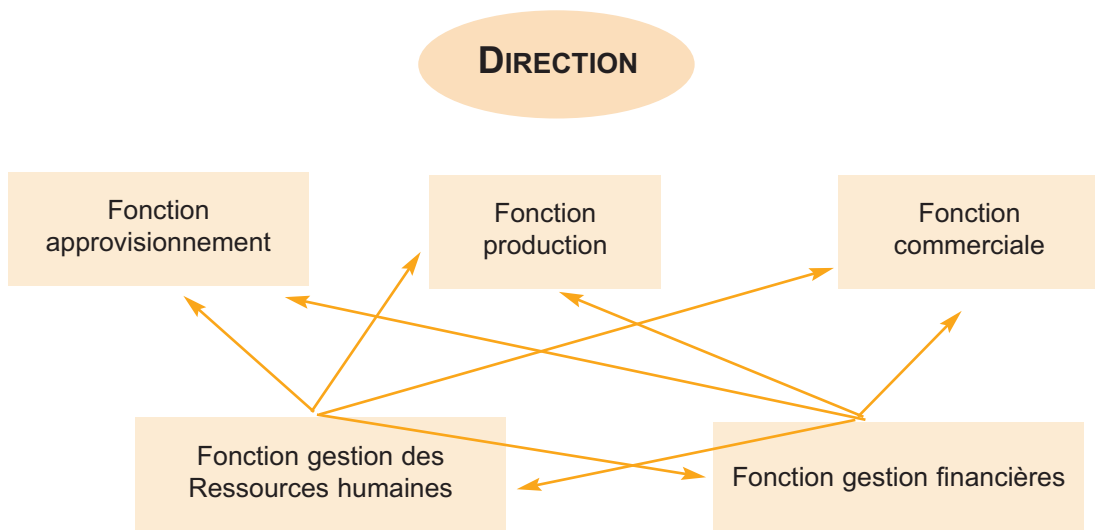
Travail à faire

Recopiez puis reliez chaque type de personnel à la fonction appropriée

Synthèse :

L'organisation des entreprises met en évidence des fonctions. Dans les entreprises industrielles, on distingue, généralement, les fonctions suivantes :

- la fonction approvisionnement ;
- la fonction production ;
- la fonction commerciale ;
- la fonction gestion financière ;
- la fonction gestion des ressources humaines.



Les services créés par les dirigeants sont chargés d'accomplir chacun une série de tâches précises. Ainsi dans une fonction financière par exemple il peut y avoir : un service comptabilité, un service budget.... Les tâches de la fonction production sont assurées, par exemple, par un service spécialisé.

Un service = Un responsable + des moyens matériels et financiers + des tâches précises à accomplir.

A retenir

On appelle fonctions, les principales activités de l'entreprise. Préciser les fonctions, c'est permettre une meilleure délimitation des zones de travail et de tâches. On distingue par exemple :

- **LA FONCTION APPROVISIONNEMENT :**

Avant de vendre, l'entreprise doit s'approvisionner en matières premières qui seront transformées en produits finis ou en marchandises qui seront revendues en l'état.

La fonction approvisionnement comprend l'ensemble des opérations par lesquelles sont mis à la disposition des divers services de l'entreprise, à la date convenable et dans les qualités nécessaires, les matières premières, les produits, les biens d'équipement, les fournitures ou les services dont elle a besoin et qu'elle doit se procurer à l'extérieur.

- **LA FONCTION PRODUCTION :**

La fonction production est l'activité principale d'une entreprise industrielle qui met en œuvre des moyens matériels et humains aux fins de réalisation des produits qui seront mis à la disposition de la clientèle.

Pour remplir sa mission, la fonction production transforme, à travers une série d'opérations techniques, des matières premières en produits finis commercialisables.

- **LA FONCTION COMMERCIALE :**

La fonction commerciale est l'ensemble des opérations qui ont pour objectif d'organiser la communication et l'échange entre l'entreprise et ses clients.

- **LA FONCTION DES « RESSOURCES HUMAINES » :**

La fonction des « ressources humaines » est l'ensemble des opérations qui ont pour but d'entretenir la qualification et la motivation des hommes au travail. Des tâches diverses sont accomplies, à savoir : recrutement, formation, promotions, paie...

- **LA FONCTION FINANCIÈRE :**

La fonction financière gère les flux financiers. Elle assure à l'entreprise les moyens financiers qui lui sont indispensables pour sa gestion. Exemple : emprunts.

Evaluation:

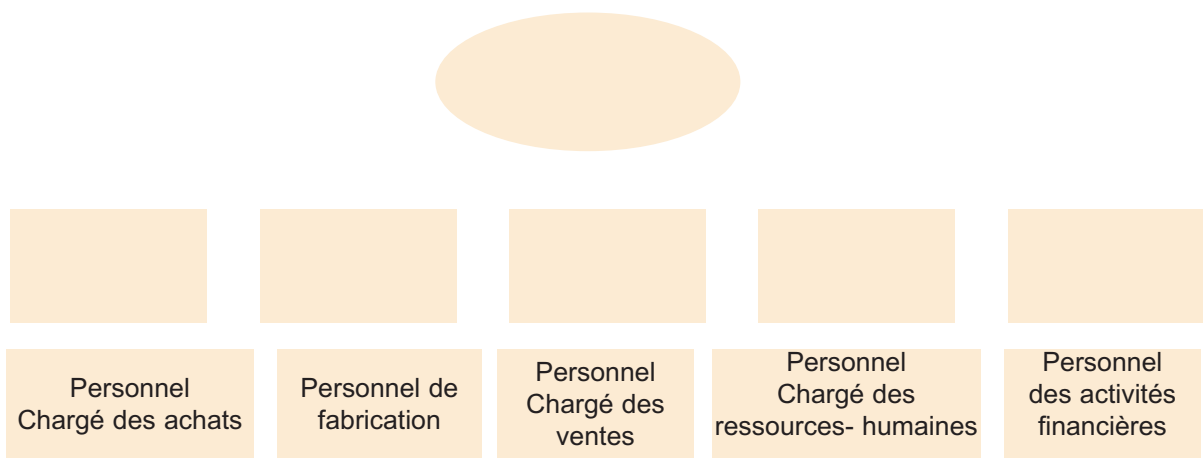
Exercice n° 1

Indiquez à quel type de fonction appartient chacune des décisions suivantes :

- 1) Acheter des matières premières
- 2) Produire 5 000 unités
- 3) Accorder un prêt à un employé
- 4) Chercher le réseau de distribution le plus court
- 5) Livrer des produits finis
- 6) Envoyer une facture
- 7) Faire de la publicité

Exercice n° 2

La structure de l'entreprise Essor est la suivante :

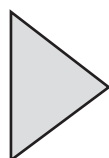


Sachant que M. BEN AMARA est chargé de la direction générale de l'entreprise « Essor » et que :

- M. BRAHEM est chargé de la fonction approvisionnement ;
- M. ASSAS est chargé de la fonction commerciale ;
- M. SASSI est chargé de la fonction de production ;
- M. YAMOUN est chargé de la fonction ressources humaines ;
- M. BEN OMRANE est chargé de la fonction financière.

Travail à faire

1. **Recopiez l'organigramme de l'entreprise ESSOR et indiquez chacun des responsables dans l'emplacement approprié ?**
2. **Indiquez par des flèches les liaisons entre chacun des personnels et la direction correspondante ?**



II- Les partenaires de l'entreprise

II-1 Identification des partenaires

Sensibilisation:

Activité 1

L'entreprise « ZEIDOUN » fabrique et vend des articles sanitaires : Bidet, receveur douche, lavabo, colonne, etc.

Elle achète les matières premières à des fournisseurs de la région. Ses clients sont des particuliers, des revendeurs et des entrepreneurs en bâtiment...

En cas de besoin de fonds, elle s'adresse souvent à sa banque STB. Elle est toujours assurée par la STAR (incendie, vol, accidents...).



Travail à faire

Quel est le type d'activité exercée par l'entreprise ZEIDOUN? En quoi consiste-telle?

Est-ce que l'entreprise a vraiment des liens partout ?

Lister les partenaires de l'entreprise ZEIDOUN ?

Activité 2

PARTENAIRES	OBJET DE L'ÉCHANGE
Personnel	Intérêts
Etablissements financiers	Impôts et taxes
Etat	Dividendes
Associés	cotisations
Caisse Nationale de Sécurité sociale	Salaires

Travail à faire

1. **Recopiez le schéma et liez par une flèche chacun des partenaires à l'objet correspondant ?**
2. **Citez deux autres partenaires susceptibles d'avoir des liens avec l'entreprise ? Indiquez l'objet correspondant ?**

Synthèse :

L'entreprise est en relation avec son environnement dans lequel elle puise des ressources, des informations... Elle tisse également des relations d'échange avec l'extérieur. Elle évolue selon cet environnement. Elle peut subir des contraintes de la part des clients, des fournisseurs, de l'Etat,... mais aussi son activité va dépendre de facteurs économiques, sociaux, technologiques... A son tour, elle peut agir aussi sur son environnement par ses produits, par des moyens de communication,...

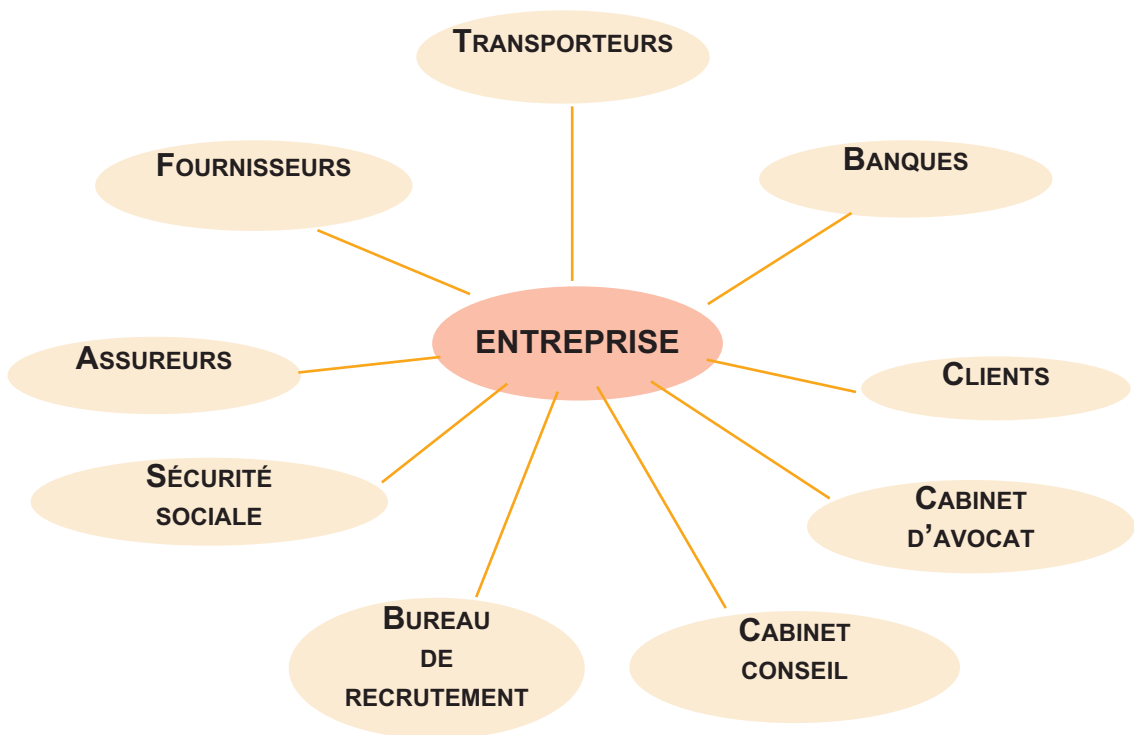
Les partenaires avec qui l'entreprise est en relation d'échange sont multiples, à savoir :

- Les clients :
- Les fournisseurs :
- L'Etat :
- Les banques :
- Les compagnies d'assurance :
- Les entreprises de transport :
- Etc.

A retenir

L'entreprise est en rapport étroit avec son environnement qui regroupe tous les facteurs économiques, politiques, juridiques, technologiques ... qui ont une incidence sur la vie de l'entreprise.

LES PARTENAIRES QUI SONT EN RELATION AVEC L'ENTREPRISE SONT NOMBREUX.

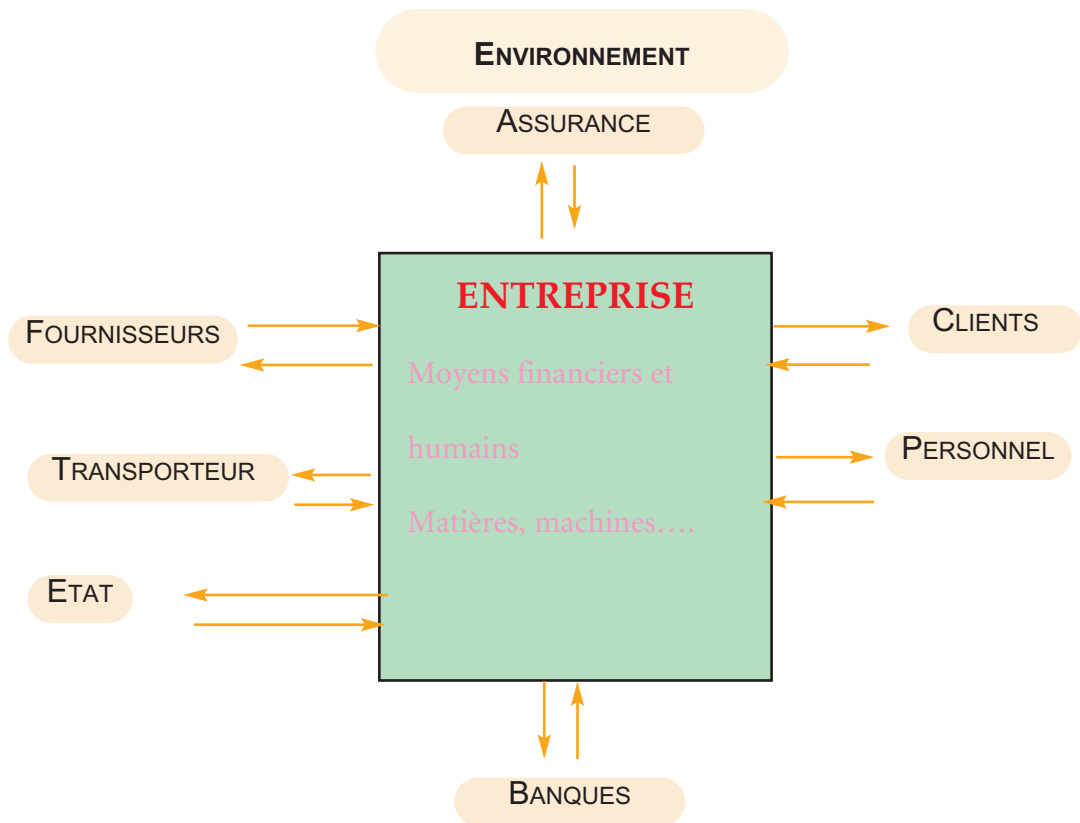


II-2- Relations de l'entreprise ses partenaires

Sensibilisation:

Activité 1

L'entreprise a des relations d'affaires avec un très grand nombre de partenaires : l'Etat, les collectivités publiques, les consommateurs, les fournisseurs, les organismes sociaux et financiers....



Travail à faire

1. **Qu'entend-t-on par relations d'affaires ?**
2. **Que représente le schéma ?**
3. **Identifiez les flux sortants et entrants en indiquant les objets de l'échange ?**

Evaluation:

Exercice n° 1

Recopiez et complétez les phrases suivantes par les termes suivants :

environnement, autarcie, actions, facettes, décisions.

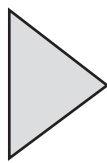
L'entreprise ne vit pas en? . Elle est conditionnée par le milieu dans lequel s'insère son activité et entretient des relations constantes avec son
 L'analyse de cet environnement est particulièrement complexe : il comprend de multiples qui influencent néanmoins la vie, les et les de l'entreprise.

Exercice n° 1

Quelle que soit son activité principale, l'entreprise, en vertu de sa double activité de production et de consommation, n'est pas une **organisation isolée**, coupée de son environnement. Chaque entreprise entretient des relations avec des multiples partenaires.

Travail à faire

1. **Expliquez le groupe des mots soulignés.**
2. **Pour qui l'entreprise produit-elle ?**
3. **Citez quatre partenaires de l'entreprise .**



III- L'information dans l'entreprise

III-1 Caractéristiques de l'information

Sensibilisation :

Activité 1

M. DRIDI, chef d'entreprise dont l'activité est la fabrication des meubles se trouve en possession des annonces suivantes :

Annonce n° 1

L'entreprise **ZOUHEIR**, grande surface située à TUNIS :

- ouvre ses portes le 5-1-N
- désire entrer en contact avec des fournisseurs pour son rayon « **MEUBLES** »

Annonce n° 2

L'entreprise **AZZOUZ**, située à la banlieue Nord de TUNIS :

Cherche 2 chefs d'atelier, confirmés, expérience minimale 3 ans.

Travail à faire

1. **Qu'est-ce qu'une annonce ?**
2. **Quel est le moyen qui publie, en général, les annonces ?**
3. **Que contiennent ces deux annonces ?**
4. **Quelle est l'annonce qui vous paraîtra utile à l'entreprise DRIDI ? Pourquoi ?**

Activité 2

La société « Le progrès » a pour activité la production des articles ménagers, implantée à ZARZIS. Elle est dirigée par M. MALLOULI, âgé de 46 ans.



Le secrétaire HEDI communique à M. MELLOULI :

- liste des entreprises nouvellement créées ;
- liste des entreprises en difficultés
- etc.



Le Directeur RAMZI communique à M. MELLOULI ce qu'il juge utile :

- quelques ouvriers spécialisés indispensables à l'entreprise demandent la retraite anticipée ;
- un résumé des avantages accordés aux entreprises qui engagent des jeunes diplômés.



Le Directeur MOHAMED présente le dossier « clients » ayant des problèmes financiers

Synthèse :

Les informations peuvent éclairer le chef d'entreprise sur certains problèmes afférents à la gestion de son entreprise :

- Activités des entreprises identiques ;
- Retraite anticipée des ouvriers spécialisés ;
- Recrutement des jeunes diplômés ;
- Solvabilité des clients et difficultés de recouvrement.
- Etc.

Ces informations sont utiles pour que le chef d'entreprise prenne les décisions pertinentes.

EXEMPLES :

- Faut-il acheter des machines ou les louer ?
- Faut-il lancer une nouvelle commande de matières premières ?
- Comment informer les clients d'une hausse des tarifs ?
- Quel est le profil du candidat pour le poste d'accueil ?
- Etc.

A retenir

Une information est un renseignement qui améliore la connaissance d'un responsable sur un sujet quelconque.

L'INFORMATION PEUT ÊTRE CARACTÉRISÉE PAR :

- son contenu ;
- son coût ;
- ses qualités.

LE CONTENU DE L'INFORMATION :

L'information doit avoir un contenu significatif précis. Exemple : Liste des appels d'offres avec leurs objets et leurs dates limites.

LE COÛT DE L'INFORMATION :

Il correspond à l'ensemble des sommes d'argent engagées par l'entreprise pour obtenir et utiliser l'information.

LES QUALITÉS DE L'INFORMATION :

Trois qualités peuvent être retenues :

- **La pertinence** : Une information est pertinente si elle fournit des éléments de réponse aux questions que se pose l'entreprise. Elle réduit l'incertitude.

- **La fiabilité** : Une information est fiable si elle est exacte, précise, complète et à jour. Elle réduit l'incertitude et permet d'éviter des erreurs.
- **La disponibilité** : Une information est disponible si elle parvient au bon moment, au bon endroit et sous une forme directement exploitable. Elle réduit l'incertitude, permet d'éviter des erreurs et permet de prendre les décisions appropriées.

« Une information représente les données transformées sous forme significative pour la personne qui les reçoit ; elle a une valeur réelle pour ses décisions et ses actions ».

Evaluation:

Exercice n° 1

Commentez par une phrase l'adage suivant : « Un homme averti en vaut deux ».

Exercice n° 2

Vous partez le jeudi de Tunis pour vous rendre à Gabès afin d'assister à une réunion à 13 heures. Pour ce faire, vous disposez des renseignements suivants :

- L'heure d'arrivée du train à Gabès : 12 h ;
- Le prix d'un kg de grenade : 0,600 D ;
- les prévisions météorologiques pour le sud ;
- l'horaire d'arrivée du bus SNTRI : 11 h 30 mn ;
- La marque du bus RENAULT ;
- Le nom du Président-Directeur Général de la SNCFT.

Travail à faire

1. **Recensez les renseignements qui vous sont utiles ?**
2. **Que constituent ces renseignements ?**
3. **En quoi consiste l'utilité de ces renseignements ?**

Exercice n° 3

Un jour, une secrétaire s'adresse à son chef et lui dit :

- Dis, chef, ça fait toute la journée que je vide des dossiers... un autre et puis encore un autre, et puis encore un autre, un peu partout dans le bureau. Chaque fois, tu regardes dedans et tu me dis encore de remettre le dossier à sa place. Dis, chef, à quoi ça nous mène, je ne comprends pas...
- Si tu veux tout savoir, j'ai perdu un chèque établi au nom du fournisseur HAJJEJ que j'ai mis quelque part. C'est pour le retrouver que je te fais fouiller les dossiers.

- Pourquoi est-ce que tu ne me l'as pas dit plutôt ?
Moi, je sais où il est. C'est toi qui m'as demandé de le ranger ...
Il est là-bas dans le tiroir du bureau.
Tu vois, chef, si tu m'avais expliqué nous aurions gagné du temps.

Travail à faire

1. **Donner un titre au texte.**
2. **L'attitude du chef envers sa secrétaire est-elle convenable?**
3. **Quelle est la tâche du chef dans cette situation?**
4. **Commenter la phrase soulignée.**
5. **Qu'auriez-vous fait si vous étiez à la place du chef?**
6. **Quelle est la caractéristique de l'information?**

III-2-Collecte, saisie, traitement, synthèse et circulation des informations

Sensibilisation:

Activité 1

LES FONCTIONS DU SYSTEME D'INFORMATION

INFORMATIONS D'ORIGINE INTERNE

SERVICE ACHATS
SERVICE VENTES
SERVICE FINANCIER
SERVICE DE PRODUCTION
SERVICE RESSOURCES
HUMAINES

INFORMATIONS D'ORIGINE EXTERNE

CLIENTS
FOURNISSEURS
BANQUES
TRANSPORTEURS
ADMINISTRATIONS
ETC.

COLLECTE
DES
INFORMATIONS

SAISIE
MANUELLE
INFORMATIQUE

TRAITEMENT

Diffusion
Flux d'informations

Utilisateurs

MÉMORISATION

Travail à faire

1. *L'ordre des étapes indiquées dans le schéma est-il logique ?
Présentez-les en ligne ?*
2. *D'après le schéma, il y a des informations à l'entrée et des informations à la sortie, quelle différence y a-t-il entre elles ?*
3. *A qui peuvent être diffusées les informations de sortie ?*
4. *En quoi consiste chacune des fonctions (collecte, saisie, traitement, diffusion) ?*

Activité 2

Pour faciliter la livraison de ses marchandises à sa clientèle, l'entreprise MAHER a besoin d'un camion. Elle a la possibilité d'acheter le camion ou de le louer.

Travail à faire

1. *Quelles informations doit-elle collecter ?*
2. *Que doit-elle faire de ces informations collectées ?*
3. *Sur quelle base le choix sera fait ?*

Synthèse :

Pour remplir correctement sa mission, l'entreprise doit, au préalable, disposer d'un certain nombre d'informations. L'information est tout ce qui permet d'augmenter le degré de connaissance d'un phénomène ; elle permet d'éviter les erreurs, de se protéger, de prendre de bonnes décisions. Pour avoir cette information, l'entreprise est appelée à disposer d'un certain nombre de renseignements.

L'information qui est à la base de la prise de décision est la résultante d'un système composé des fonctions suivantes : collecte, saisie, traitement, synthèse, circulation.

A retenir

Le système d'information est l'ensemble des moyens qui permet de collecter, de saisir, de traiter des informations d'entrée, puis de diffuser les informations résultantes.

La **collecte** regroupe toutes les informations nécessaires au traitement (Informations d'entrée).

La **saisie** consiste à transcrire l'information sur un support approprié permettant ainsi le traitement de celle-ci.

Le **traitement** est la transformation des informations de base (ou d'entrée) en informations résultantes.

La **diffusion** (circulation) est le complément indispensable de l'exécution. Elle consiste à mettre les informations résultats à la disposition des utilisateurs.

Evaluation:

Exercice n° 1

Pour soigner un malade, un médecin prescrit un traitement. Y a-t-il analogie avec le traitement des informations, en particulier au niveau des étapes ?

Exercice n° 2

Dégagez les étapes de calcul de la moyenne trimestrielle d'un élève de la 2ème année « économie et services » ? Y a-t-il une ressemblance avec les étapes de l'information ?

Exercice n° 3

L'entreprise BARHOUMI envisage d'acheter deux photocopieurs pour le service de reproduction. Pour ce faire, elle s'adresse à un certain nombre de fournisseurs en leur précisant les conditions d'achat :

- Caractéristiques des photocopieurs : 25 feuilles /mn ; Couleurs ; A3 et A4
- Délai de livraison : dans un mois ;
- Prix maximum : 5 000 D l'unité.

Travail à faire

1. **Recensez les différentes étapes conduisant à la décision d'achat.**
2. **Schématisez linéairement les étapes.**

Exercice n° 4

A la veille de la fête de l'Aïd, l'ouvrier SAMI a demandé à son chef TAHER de lui verser le salaire de la semaine.

Travail à faire

1. **De quelles informations a besoin le chef TAHER pour satisfaire la demande de SAMI ?**
2. **Dégagez les différentes étapes de calcul du salaire ?**



IV- Prise de décision

Sensibilisation:

Activité 1

M. RAMI, élève en 1ère année secondaire au lycée Chebbi Tozeur, se trouve en fin d'année confronté au problème de pré-orientation. Après évaluation de ses capacités dans les différentes matières et compte tenu de ses ambitions et des possibilités offertes par le système d'orientation scolaire a choisi la section « Economie et services ».

Travail à faire

1. **Quel est le problème posé à RAMI à la fin de sa première année ? Quelle est sa nature ?**
2. **Quelles sont les possibilités offertes par le système d'orientation ?**
3. **Comment RAMI a-t-il procédé pour faire ce choix ?**
4. **Qu'est ce qui peut justifier son choix ?**
5. **Comment interpréter l'attitude de RAMI vis-à-vis du problème de pré-orientation ?**

Activité 2

M. BEN YOUNES, chef d'une entreprise qui fabrique des articles ménagers, constate que la demande de la clientèle a tendance à augmenter. Voulant répondre à cette augmentation de la demande, deux solutions lui sont offertes :

- acheter de nouvelles machines qui nécessitent 150 000 D ;
- augmenter le nombre d'ouvriers. Cela implique une difficulté de gestion du personnel.

Après étude de la situation financière de l'entreprise et compte tenu de l'environnement, M. BEN YOUNES a opté pour la première solution.

Travail à faire

1. **Expliquez les mots suivants : demande, environnement, opter.**
2. **Quelles sont les raisons possibles qui ont poussé M. BEN YOUNES à choisir la première solution ?**
3. **Comment peut-on qualifier ce choix ?**

Activité 3

Pour faire connaître à sa clientèle le produit nouveau faisant l'objet d'un nouvel arrivage, l'entreprise ABDELKADER (grossiste) se trouve en présence des moyens suivants :

- communication par téléphone : coût global estimé à 400 D ; moins rapide.
- communication par courrier : coût global estimé à 250 D ; lent.
- contact par l'intermédiaire des représentants : coût global estimé à 800 D ; lent.
- communication par fax : coût global estimé à 380 D ; rapide.
- communication par courrier électronique : coût estimé à 150 D. Rapide, consultation incertaine.

En comparant les moyens disponibles, M. ABDELKADER a décidé de choisir la communication par fax.

Travail à faire

1. **Quelle est la nature de l'activité de l'entreprise ?**
2. **En quoi consiste cette activité ?**
3. **A quel moment, l'entreprise doit-elle informer sa clientèle ?**
4. **Comment peut-elle assurer rapidement la vente du produit ?**
5. **L'entreprise a-t-elle fait le bon choix ?**

Synthèse :

Après analyse des différentes activités, il s'avère que toute personne quelle que soit sa situation (élève, chef d'entreprise, directeur...) est appelée à faire des choix dans sa vie. Ces choix sont en fonction d'un certain nombre de facteurs (personnel, temporel, financier, matériel...). Pour choisir, on doit se renseigner

A retenir

Décision : action de choisir une option parmi d'autres dans le but de réaliser un objectif. Exemple : augmentation des ventes

Prise de décision : démarche rationnelle qui débouche sur le choix d'une option parmi d'autres pour réaliser un objectif

Evaluation:

✍ Exercice n°1

La gestion d'une entreprise obéit à la démarche suivante :

INFORMATION -----> DECISION-----> ACTION -----> CONTROLE

M. NIZAR (pâtissier) apprend que son fournisseur RADHIA va augmenter le prix de la farine. Il examine par ailleurs sa comptabilité pour savoir s'il peut ou non maintenir son prix de vente au niveau actuel.

Finalement, il décide de répercuter la hausse du prix de la farine sur le prix de vente des gâteaux.

Le lendemain, la vendeuse modifie les tarifs des gâteaux.

Une semaine plus tard, M. NIZAR constate qu'une partie de la clientèle a déserté la pâtisserie ce qui a impliqué une baisse du profit.

Travail à faire

1. **Retrouvez les différentes étapes de la démarche décrite dans le cas ci-dessus.**
2. **Commentez le comportement de M. NIZAR.**
3. **Donnez des solutions possibles pour remédier à la situation.**

I- L'identification des besoins

Sensibilisation :

Activité 1

Pour exercer son activité, l'entreprise, a besoin de moyens techniques, financiers, humains.....
Le dirigeant de l'entreprise est appelé à se procurer ces divers moyens.

Travail à faire

1. **Citez quelques types d'activités d'entreprise.**
2. **De quoi a besoin une entreprise pour produire des biens et des services ?**
3. **De quoi a besoin une entreprise ayant une activité commerciale ?**
4. **Citez d'autres biens dont l'entreprise a besoin pour son bon fonctionnement.**

Activité 2

Image 1



Image 2

Tiens ! récapitulons :
- ma secrétaire a besoin de disquettes ;
- le service commercial a besoin de fournitures de bureau ;
- le service ...



Travail à faire

1. ***Quel est le souci du responsable des achats ?***
2. ***Comment peut-il savoir les besoins de l'entreprise ?***
3. ***Comment peut-on qualifier l'action du responsable des achats ?***

Activité 3

Monsieur TAHAR responsable des achats de l'entreprise «AYARI» se trouve confronté à un problème difficile : trop de demandes émanant des différents services. Conséquence, il doit répondre, dans les plus brefs délais, aux besoins de ses différents services afin que l'activité se déroule convenablement.

Travail à faire

1. ***Avant de répondre aux différents besoins des services, que doit faire le responsable des achats?***
2. ***Comment peut-il répondre aux besoins ?***

Synthèse :

L'identification des besoins consiste à déterminer l'ensemble des biens et des services permettant à l'entreprise de fonctionner normalement.

L'identification des besoins consiste à définir les caractéristiques des articles demandés en étudiant les besoins des utilisateurs internes de l'entreprise et en déterminant les quantités nécessaires.

Ces biens sont donc identifiés à la fois quantitativement et qualitativement.

A retenir

L'identification des besoins implique la connaissance des quantités de biens et services qu'il faut se procurer pour le bon fonctionnement de l'entreprise.

L'identification peut être qualitative et quantitative.

Evaluation:

Exercice n° 1

Pour la production des sacs à dos en cuir, le responsable de l'entreprise consulte le directeur technique afin d'obtenir les informations nécessaires.

Travail à faire

1. **Enumérez quelques informations qui peuvent être fournies par le directeur technique.**
2. **Quelles sont les composantes nécessaires à la fabrication d'un sac à dos ?**
3. **Est-il suffisant de connaître uniquement les composantes de production d'un sac à dos ?**
4. **Sachant qu'un sac à dos nécessite :**
 - 1 mètre de cuir à 20,000 D ;
 - 2 fermetures à glissières à 1,200 D l'une ;
 - 4 boutons à 0,200 D l'un ;
 - 1 rouleau à fil à 0,700D.
5. **Déterminez les quantités nécessaires pour la fabrication des 200 sacs à dos.**
6. **Déterminez le montant total des achats pour la fabrication des 200 sacs à dos.**

Exercice n° 2

L'entreprise RANIA, SARL, installée à Béja, a reçu les documents suivants des différents services:

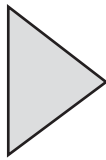
BON n° S1		Le 2-2-N SECRETARIAT	
Quantité		Désignation	
2		Rames de papier A3	
5		Rames de papier A4	
5		Cartouches – noires	
2		Cartouches - couleurs	
Signature			

BON n° T3		Le 3-2-N SERVICE TECHNIQUE	
Quantité		Désignation	
6		Rames de papier A3	
2		Rames de papier A4	
200 kg		Matière première X	
100 kg		Matière première Y	
2 boîtes		Fournitures diverses	
Signature			

BON n° C5 Le 2-2-N	
SERVICE COMMERCIAL	
Quantité	Désignation
2	Rouleaux de papier emballage
4	Rames de carton emballage
3	Rouleaux de ficelle
Signature	

Travail à faire

1. ***Qu'expriment les documents ci-dessus?***
2. ***Quelle sera la tâche du responsable des achats ?***
3. ***Que doit-il faire après avoir identifié les besoins ?***



II-La recherche, la consultation, la négociation et le choix des fournisseurs

Sensibilisation :

Activité 1

Image 1

En tant que responsable des achats... Je dois m'informer sur les futurs fournisseurs dans les journaux, les pages jaunes, les revues...J'ai tout collecté...



Travail à faire

1. **Quelle est l'utilité des documents collectés par le responsable des achats ?**
2. **Citez d'autres sources d'informations sur les fournisseurs éventuels.**

Activité 2

Image 2

C'est vraiment urgent ! J'ai adressé des demandes de prix à des fournisseurs de la région... Il reste à recevoir les offres des fournisseurs habituels...



Travail à faire

1. **De qui émane la demande de prix ?**
2. **Expliquez le terme "offre"**
3. **Quelle est la qualité du soumissionnaire (offreur) ?**

Activité 3

Pour équiper le bureau de son directeur général l'entreprise ZOHRA installée au centre ville, 11 rue de la paix – TUNIS a demandé des devis auprès de 3 fournisseurs de la région :

- Entreprise «MEUBLES et DECORS» ;
- Entreprise «LES MEUBLES MODERNES» ;
- Entreprise «MEUBLES DE L'AVENIR».

Travail à faire

1. **Qu'est ce qu'un devis ?**
2. **Pourquoi les entreprises demandent - elles des devis ?**

Activité 4

Le responsable des achats a cherché continuellement de nouvelles sources d'approvisionnement qu'il a classé dans un répertoire de fournisseurs tenu à jour. Il peut recourir à plusieurs moyens pour rechercher des fournisseurs, parmi lesquels les pages jaunes, les représentants de commerce, les dépliant et catalogues publiés par les fournisseurs. Le responsable évalue ensuite les fournisseurs potentiels afin de juger de leur fiabilité et de la qualité de leurs services ...

Pour une commande spécifique, on choisit un fournisseur inscrit au répertoire, soit directement soit par appel d'offres.

A des conditions en tous points semblables, plusieurs choix sont alors possibles : un fournisseur proche ou un fournisseur éloigné, un petit ou un grand fournisseur un fournisseur récent ou un fournisseur ancien.

«H. .T LEWIS et W .B .ENGLAND, la fonction approvisionnement, DUNOD»

Travail à faire

1. **Que signifie le mot «approvisionnement» ? citez un mot synonyme ?**
2. **Qu'est ce qu'un appel d'offres ?**
3. **Donnez les avantages et les inconvénients des différentes sources d'informations présentées dans ce texte.**

Activité 5

Image 3



Travail à faire

1. **Sur quoi porte la négociation ?**
2. **Quel est l'objectif de la négociation ?**
3. **L'acheteur lors d'une négociation, est-il toujours en position de force ?**

Activité 6

Faire appel au fournisseur habituel place l'entreprise acheteuse en position de client privilégié et permet d'obtenir des remises importantes et par conséquent des prix intéressants. Mais cette organisation entraîne souvent une situation de dépendance entre les deux partenaires et génère des risques importants en cas de défaillance du fournisseur. Le recours à des fournisseurs multiples, lorsque cette solution est possible, permet de bénéficier des supériorités spécifiques de chaque fournisseur dans sa spécialité et de répartir les risques. Par contre, un achat en petites quantités conduit à des conditions de prix et de règlement moins favorables.

Travail à faire

1. ***Faut-il acheter auprès d'un seul fournisseur ou plusieurs fournisseurs ?***
2. ***Quels sont les critères sur lesquels peut porter le choix des fournisseurs ?***
3. ***Quels sont les objectifs de l'acheteur ?***
4. ***L'acheteur est-il le seul décideur du processus d'achat ?***

Synthèse :

L'opération d'achat nécessite :

1. La recherche des fournisseurs qui consiste à collecter les informations nécessaires sur des fournisseurs éventuels.
2. Après analyse des informations collectées, l'entreprise consulte les fournisseurs choisis.
3. Après réception des offres et leur analyse, l'entreprise peut procéder à la négociation.

La négociation avec les fournisseurs est une étape importante du processus d'achat.

Un certain nombre d'objectifs devront être atteints au cours de la négociation d'achat :

- * la spécification précise des produits (exemple : définition du niveau de résistance)
- * la détermination des prix et éventuellement des clauses de révisions de ces prix (ex : révision en fonction des parités monétaires, du cours des matières ...) ;
- * la fixation des modalités de paiement : au comptant ou à crédit ;
- * les conditions de livraison : (exemple : départ usine, franco domicile) ;
- * le délai de livraison.

4. Pour évaluer les offres faites par les fournisseurs potentiels, les entreprises appliquent sensiblement les mêmes critères : qualité, prix, compétence technique, réputation, délais de livraison, localisation géographique, etc.

A retenir

Après l'identification des besoins, l'opération d'achat nécessite :

1. La recherche des fournisseurs qui permet à l'entreprise de collecter le maximum d'informations sur les fournisseurs éventuels.
2. La consultation des fournisseurs qui permet à l'entreprise d'entamer la négociation.
3. La négociation qui est une étape très importante du processus d'achat. Elle consiste à assurer des conditions optimales de l'achat. Par la négociation, l'acheteur vise à réaliser les objectifs suivants :
 - le meilleur prix,
 - la meilleure qualité,
 - le délai de livraison le plus court.
 - etc ...
4. Le choix des fournisseurs a pour objectif de dénicher le fournisseur qui offre les meilleures conditions (prix, réductions, modalités de paiement, modalités de livraison, délais de livraison, qualité, quantité....).

Evaluation:

Exercice n° 1

Il est important de définir le terme « qualité ». En bref du point de vue de l'acheteur, la meilleure qualité est celle qui est la mieux adaptée à un besoin défini. Acheter sur la base de la qualité ne signifie donc pas acheter des matériaux, des pièces ou des fournitures d'une qualité supérieure à celle qu'exige l'usage particulier auquel on les destine.

En d'autres termes, on ne peut concevoir la qualité sans la rattacher à l'usage que l'on en fera.

Travail à faire

1. **Quelle est l'idée dominante du texte?**
2. **Qu'est ce qu'on entend par bonne qualité d'après le texte?**
3. **A quoi est rattachée la bonne qualité ?**

Exercice n° 2

Faut-il acheter auprès d'un seul fournisseur ou auprès de plusieurs fournisseurs ?

Travail à faire

Citez les avantages et les inconvénients de chacune des solutions.

Exercice n° 3

Pour l'achat de parfums pour femme l'entreprise NAOURES a contacté le 1/10/N quatre fournisseurs :

Les offres reçues des fournisseurs sont les suivantes :

Eléments	Fournisseur ZIED	Fournisseur ZAHRA	Fournisseur ABDELKRIM	Fournisseur MARWA
Quantité	3 000	3 000	3 000	3 000
Prix unitaire	32,000 DHT	31,800 DHT	32,100 DHT	30,950 DHT
Remise	5%	4%	4,5%	3,5%
Port	35,000 DHT	gratuit	gratuit	42,000 DHT
Marque	GIVENCHY	BOISSIERE	BOISSIERE	BOISSIERE
Délai de livraison	15 jours	21 jours	25 jours	18 jours
Délai de paiement	2 mois	60 jours	75 jours	Au comptant

Exigences de l'entreprise :

Quantité : 3 000 unités

Marque : BOISSIERE

Mode de paiement : à crédit, 40 jours au minimum

Délai de livraison : 30 jours au maximum

NB : sachant que si la différence de prix ne dépasse pas 500 D l'entreprise préfère le délai de règlement le plus long.

Travail à faire

Quel est le fournisseur à retenir ? Justifier votre réponse.

Exercice n° 4

Pour son approvisionnement en matières «R» l'entreprise MOHAMED a reçu les offres suivantes :

Eléments	Entreprise ZOHRA	Entreprise NOURA	Entreprise AMINE	Entreprise FATHIA
Prix unitaire HT	15, 000 D	14,500 D	15,200 D	16,000 D
Quantité par commande en kg	(2000-2100)	(1900 -2300)	(1800-2100)	(1600-2000)
Remise	3 %	3,5 %	4 %	4,5 %
Port HT	100, 000 D	230, 000 D	Gratuit	150, 000 D
Délai de livraison	30 jours	35 jours	32 jours	50 jours
Mode de règlement	A crédit dans 60 jours	A crédit dans 50 jours	A crédit dans 20 jours	Au comptant Avec escompte1%

Les exigences de l'entreprise sont les suivantes :

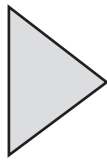
Délai de livraison : 30 jours au maximum ;

Quantité par commande 2000 KG ;

Mode de règlement : à crédit, minimum 30 jours.

Travail à faire

1. Quel est le fournisseur à retenir ? Justifiez ?



III-La passation de la commande :

Sensibilisation :

Activité 1

Après négociation et sélection des fournisseurs, le choix du responsable du service « Achats » de l'entreprise CYRINE s'est fixé sur le fournisseur MILED qui est installé à la zone industrielle KSAR SAID – MANOUBA.

Pour l'achat de 200 articles référence CH, le responsable a contacté par téléphone le fournisseur MILED et a passé une commande le 1/10/N. La livraison aura lieu dans 7 jours.

Travail à faire

1. ***Y'a t-il d'autres moyens pour passer une commande ? Citez quelques exemples ?***
2. ***Quelle sera la date de livraison ?***
3. ***Est ce que la commande engage le client envers le fournisseur ?***

Synthèse :

La commande est un acte d'achat qui engage le client envers le fournisseur. Elle est établie par le service des achats.

Elle peut être passée par divers moyens à savoir :

- lettre,
- fax,
- Internet,
- téléphone,
- bon de commande...

Dans tous les cas, l'établissement d'un bon de commande est recommandé.

Le bon de commande est établi au nom du client en plusieurs exemplaires (en général 2 exemplaires) dont l'original est adressé au fournisseur.

NB : La commande peut être passée au moyen d'un bulletin de commande établi au nom du fournisseur et complété par le client.

A retenir

La commande est un ordre d'achat qui engage l'acheteur envers le vendeur.
Elle peut être passée par :

- téléphone ;
- lettre ;
- fax ;
- Internet ;
- bon de commande.

L'établissement d'un bon de commande est recommandé.

La confirmation de la réception du bon de commande par le fournisseur est souhaitée.

Evaluation:

✍ Exercice n° 1

Le bon de commande est au nom de l'acheteur et rempli par alors que le bulletin de commande est établi au du et rempli par l'acheteur.

Travail à faire

1. **Complétez le texte ci dessus par les termes suivants :
établi - nom – fournisseur – le client.**

✍ Exercice n° 2

Monsieur Karim, désire acheter des lampes, il a passé une commande de 500 lampes à son fournisseur HANI installé dans la zone industrielle CHARGUIA - TUNIS.

Travail à faire

1. **La commande de monsieur KARIM vous semble t-elle précise ?
Pourquoi ?**
2. **Quelles sont les conséquences d'une telle commande ?**

Exercice n° 3

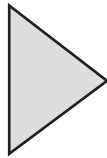
Votre père est un commerçant d'articles électroménagers vous charge d'établir la commande suivante (voir bon de commande ci-dessous) :

50 séchoirs Philips référence 12 à 32 D HT l'un ;

5 machines à laver Brandt 5 kg à 850 D HT l'une ;

20 bains d'huile Philips N144 à 164 D HT l'un.

Entreprise (client) :		Tunis le :		
Adresse		Entreprise (fournisseur):		
		Adresse :		
BON DE COMMANDE N° 11367				
Visa du fournisseur	Mode d'expédition		Délai	Condition de paiement
Référence	Désignation	Quantité	Prix unitaire	Montant
ARRETE LE PRESENT BON DE COMMANDE A LA SOMME DE :				
LE GERANT				



IV-Le suivi et la réception de la commande, la fiche de stocks

Sensibilisation :

Activité 1



Travail à faire

1. ***Pourquoi le client, rappelle à son fournisseur, la date de livraison ?***
2. ***Quels sont les risques que peut encourir le client en cas de retard de livraison?***
3. ***Quels sont les risques que peut encourir le fournisseur dans le même cas ?***

Activité 2



Travail à faire

1. **Que fait le responsable des achats ?**
2. **Que contrôle-t-il ?**
3. **Que doit-il faire en cas de non conformité ?**
4. **Qu'appelle-t-on le document signé par le responsable des achats lors de la réception des marchandises ?**

Activité 3



Travail à faire

1. **A quoi pense le responsable ?**
2. **Dans quel but doit-on stocker les biens (fournitures, matières, marchandises....) ?**
3. **Qu'appelle t-on le document sur lequel on enregistre les biens réceptionnés ?**
4. **Quelle est l'utilité d'une fiche de stock ?**

Activité 4

L'entreprise commerciale «L' ESSOR» gère en stock l'article «N». On vous communique les informations relatives à cet article pour le mois d'août.

Le 1/8, existant en stocks	600 articles
Le 4/8, bon de sortie n°1	200 articles
Le 6/8, bon de réception n° 1	1 000 articles
Le 10/8, bon de sortie n° 2	700 articles
Le 15/8, bon de réception n° 2	500 articles
Le 16/8, bon de sortie n° 3	300 articles

Travail à faire

1. **Complétez la fiche de stock en quantité du mois d'août ci-dessous.**
2. **Calculez les quantités réceptionnées (bons de réception).**
3. **Calculez les quantités vendues (bons de sortie).**
4. **Vérifiez par le calcul le stock final.**

Entreprise L'ESSOR		Article N°		
Fiche de stock N°				
Dates	Désignation	Entrées	Sorties	Existants

Synthèse :

Il ne suffit pas pour le responsable des achats de passer la commande, il doit procéder à deux types de contrôle :

- la surveillance des délais de livraison ;
- le contrôle des biens lors de leur réception.

Ce contrôle doit être aussi bien quantitatif que qualitatif :

- le contrôle quantitatif consiste à vérifier la quantité reçue ;
- le contrôle qualitatif consiste à vérifier la conformité de la qualité des articles reçus ainsi que leur état.

Une fois les biens commandés sont réceptionnés, il y a lieu de les ranger dans un lieu de stockage et de les enregistrer sur une fiche de stock.

La fiche de stock enregistre les mouvements (des matières, marchandises, produits....) et permet de suivre les existants.

A retenir

Le suivi de la commande est assuré en surveillant les délais de livraison et en effectuant des relances.

Lors de la réception, il y a lieu de contrôler quantitativement et qualitativement les biens reçus sur la base de pièces (bon de livraison, bon de réception, bon de commande)

La nécessité du stock :

Le stock est l'ensemble des marchandises, matières, articles conservés dans l'attente d'une utilisation ultérieure.

Les marchandises, les matières, les articles, font généralement l'objet de la tenue d'une fiche de stock.

Evaluation:

Exercice n° 1

Le 12/2/N votre fournisseur Ahmed BEN BELGACEM vous a livré :

200 unités référence X1

800 unités référence X2

Entreprise Ahmed BEN BELGACEM

11 rue du peuple - Tabarka

BON DE LIVRAISON N° 170393

Livré à monsieur :

5 rue du golfe de MALLOULA - Tabarka

Référence	Désignation	Quantité	Bon de commande n°15 du 25/1/N
.....	Camion n°3925 TU 110
.....	Chauffeur: AZIZ
.....	Signature

Date, le 12/2/N

Travail à faire

1. **Complétez le bon de livraison envoyé par le fournisseur AHMED BEN BELGACEM.**
2. **Quelle est l'utilité du bon de livraison ?**

Exercice n° 2

Le 5/1/N, M. YOUSSEF, commerçant à Tunis, a reçu une commande de 500 cartables de son client CHERNI à livrer dans 25 jours. Pour satisfaire son meilleur client, M. YOUSSEF a commandé les matières premières et fournitures nécessaires auprès de son fournisseur HABIBA.

15 jours plus tard les matières premières et fournitures ne sont pas encore arrivées.

Travail à faire

- 1- **Qui est le principal responsable du retard de livraison ?**
- 2- **Est-ce que M. YOUSSEF aurait pu éviter ce retard ? comment ?**
- 3- **Quelles sont les conséquences de ce retard sur les différents partenaires ?**

Exercice n° 3

L'entreprise HAFEDH gère en stock la matière « H »

- Stock minimum 400 unités
- Stock maximum 1 800 unités

Dates	Désignations	Quantité
1-10	Exitant en stocks	600 unités
4-10	Bon de sortie n°1	200 unités
6-10	Bon de réception n°1	1 000 unités
7-10	Bon de sortie n°2	300 unités
8-10	Bon de sortie n°3	400 unités
10-10	Bon de sortie n°4	100 unités
12-10	Bon de sortie n°5	200 unités
15-10	Bon de réception n°2	1 000 unités
16-10	Bon de sortie n°6	300 unités

Approvisionnement

Fonction consistant à mettre à la disposition de l'entreprise les biens et les services nécessaires à son fonctionnement dans les meilleures conditions possibles pour ce qui est de la sécurité, du coût et de la qualité.

Procédure d'approvisionnement

- Prise de conscience du besoin
- Détermination du service ou du produit pouvant combler ce besoin
- Obtention des sommes nécessaires à l'achat
- Demande d'achat auprès du service d'approvisionnement
- Achat par le service d'approvisionnement
- Livraison du service ou du produit



Les documents de l'entreprise

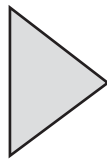
Lors de la réception des produits commandés le 18/1/N, l'entreprise ALAA a établi le bon de réception suivant :

Entreprise ALAA (Client) 11,rue de l'avenir FERNANA		BON DE RECEPTION N° 30397 FERNANA, le 25/2/N Fournisseur : AMINE, commerçant, rue de la paix Béja	
REF	Désignations	Quantité	
REF	Unité X	1 000	
REF	Unité Y	500	
Transport effectué par : Entreprise MARWA Camion n°..... Chauffeur : ANIS			

Lors de la livraison de la marchandise à son client Youssef WASSIM, l'entreprise Ahmed BEN BELGACEM a établi le bon de livraison suivant :

Entreprise Ahmed BEN BELGACEM 11,rue du peuple - Tabarka			
BON DE LIVRAISON N° 30397			
Livré à monsieur Youssef WASSIM 5,rue du golfe de MALLOULA - Tabarka			
Quantités	Référence	Bon de commande n°15 Du 25/1/N	Camion n° ... TU
700 articles	FM		
200 articles	EM		
		Chauffeur : AZIZ	Signature
Date, le			

NB : Une copie du bon de livraison signé par l'acheteur peut remplacer le bon de réception.



V-La réception, la saisie et le règlement de la facture

Sensibilisation :

Activité 1

Allo ! M.le fournisseur ! vous ne cessez de réclamer votre chèque alors que je n'ai pas encore reçu la facture



Travail à faire

- 1- **Qu'est ce qu'un chèque ?**
- 2- **Citez d'autres moyens de règlement.**
- 3- **Pourquoi le responsable réclame-t-il la facture ?**
- 4- **Qui établit la facture ?**

Activité 2

Une semaine plus tard le responsable financier a reçu la facture suivante :

Entreprise "HMISSI et Cie"

5 avenue Habib BHOURI

TUNIS

Tel :

CCB :

RC : 5825

Matricule fiscal : 0125664/E/NM/000

FACTURE

N° 180559

Tunis le 18/05/N

DOIT :

ABDELKADER ALI

11 avenue du Maroc Tunis

Quantité	DÉSIGNATION	Prix unitaire HTVA	Montant HTVA
1 000	Unité X	16,000	16 000,000
500	Unité Y	4,500	2 250,000
Montant Total			18 250,000
TVA 18%			3 285,000
Net à payer			21 535,000

Arrêté la présente facture à la somme de : vingt et un mille cinq cent trente cinq dinars.

Le directeur financier
signature

Le directeur financier
signature



Travail à faire

1. *Qu'est ce qu'une facture ?*
2. *Que doit mentionner la facture ?*
3. *Quel est le rôle essentiel de la facture ?*

Activité 3

1) Facture :

Le 18/05/N, il reçoit la facture n° 225 dont le bas se présente ainsi :

Montant brut HT (Marchandises).....	1000,000
Remise 10%	100,000

Net commercial	900,000
TVA 18 %.....	162,000
Port HT	50,000
TVA / port 10%	5,000

Net à payer.....	1 117,000

2) Journal:

Règlement par chèque bancaire n° 1227458

607	Achats de marchandises	
4366	Etat, TCA déductibles	167,000	
	Banques	
532			

Travail à faire

1. **Qu'est-ce qu'une remise ?**
2. **Citez d'autres réductions.**
3. **Complétez l'article du journal.**
4. **Dans quel but on enregistre une facture ?**

Activité4

SVP, signez cette décharge relative au règlement de la facture N° 225, par chèque bancaire N° 1227458 !!



Travail à faire

- 1- **Que demande le responsable de son fournisseur ?**
- 2- **Pourquoi lui demande-t-il de signer la décharge ?**
- 3- **Qu'est-ce qu'on entend par décharge ?**
- 4- **A quoi sert cette décharge ?**

Synthèse :

1- Définition :

La facture est un écrit établi par un commerçant et constatant les conditions auxquelles il a vendu des biens ou assuré des services. Cet écrit constate le montant que le client DOIT au fournisseur ; c'est pourquoi on parle souvent de facture de «DOIT » ou de facture « ordinaire ».

2- Description de la facture

La facture se compose de deux parties : l'entête et le corps. Ces deux parties indiquent essentiellement les mentions suivantes :

L'entête :

- le nom et l'adresse du vendeur ;
- la dénomination « Facture n° ... » ;
- le nom et l'adresse de l'acheteur ;
- la date
- etc.

Le corps :

- L'énumération détaillée des articles livrés ;
- Le décompte des quantités et des prix ;
- Les réductions :

* Les réductions commerciales :

la remise : réduction habituelle accordée pour tenir compte de la qualité du client et de l'importance de la commande ;

le rabais : réduction exceptionnelle accordée en cas d'exécution imparfaite de la commande ;

la ristourne : réduction périodique accordée pour la fidélité du client.

*La réduction financière :

l'escompte de règlement : réduction accordée pour tout règlement avant la date convenue.

- Les majorations : la taxe sur la valeur ajoutée (TVA) ; les frais de port ; l'emballage.

La TVA est une taxe calculée en appliquant, au prix de vente net des réductions (commerciale et financière), un taux prévue par la loi.

Le montant de la TVA est ajouté au prix de vente hors taxe pour obtenir le prix de vente toutes taxes comprises (TTC) qui correspond au montant à payer par le client.

Le Port : Le transport peut être assuré par le vendeur lui-même ou par une tierce personne (entreprise de transport).

3- Utilité de la facture :

* La facture est un moyen de contrôle ;

Lors de la réception de la facture le responsable procède au contrôle.

Le contrôle de la facture consiste à comparer le bon de réception avec la facture et à vérifier les prix unitaires et les différentes conditions (de paiement, de port, d'emballages...) avec les conditions prévues.

Après vérification, la facture doit être saisie comptablement.

* La facture est un moyen de preuve entre commerçants. Elle est obligatoire ;

* La facture provoque le règlement.

A retenir

La facture est un document commercial qui constitue une pièce comptable et une preuve en cas de désaccord entre le vendeur et l'acheteur.

La facture est un document établi et adressé par le fournisseur à l'acheteur dans le but d'obtenir le règlement d'une vente.

La facture doit mentionner essentiellement :

* le montant brut HT ;

* les réductions commerciales (rabais, remises et ristournes) ;

* la réduction financière (l'escompte) ;

* la TVA ;

* le port ;

* le net à payer.

Le contrôle de la facture consiste à :

- éviter les erreurs (montant, quantité...) ;

La facture est obligatoire entre commerçants, elle sert comme moyen de preuve.

Evaluation:

Exercice n° 1

Lors de la réception de la facture n° 378, le responsable s'est rendu compte d'une erreur dans l'application du taux de la TVA (taux de TVA de 29 % au lieu de 18 %).

En confrontant le bon de commande à la facture, il s'est avéré que la quantité commandée ne correspond pas à la quantité inscrite sur la facture.

Travail à faire

- 1- **Comment le responsable s'est rendu compte des erreurs ?**
- 2- **Que doit-il faire pour rectifier ces erreurs ?**

Exercice n° 2

Le 5/10/N l'entreprise NAIMA, SARL, installée à la zone industrielle Bouargoub a reçu la facture suivante :

Facture n° 55

Montant brut HT (marchandises):	2 000,000
Remise : 4 %	
TVA : 18 %	
Port :	150,000 HT
TVA sur le port 10 %	

Règlement : en espèces (pièce de caisse n° 412).

Travail à faire

- 1- **S'agit-il d'une opération d'achat ou de vente? justifiez.**
- 2- **Présentez le bas de la facture.**
- 3- **Passez au journal général l'écriture rendue nécessaire.**

Exercice n° 3

Le 12/10/N l'entreprise NAIMA, SARL, installée à la zone industrielle Bouargoub a établi la facture suivante :

Facture n° 212

Montant brut HT (marchandises):	2 800,000
Remise 3 %	
Escompte 1 %	
TVA 18 %	
Règlement par chèque bancaire n° 170393	

Travail à faire

- 1- **S'agit-il d'une opération d'achat ou de vente? Justifiez.**
- 2- **Complétez le bas de la facture.**
- 3- **Quel sera l'effet de cette opération sur le compte en banque de l'entreprise, et sur les stocks ?**

Exercice n° 4

L'entreprise RIM a **adressé ou reçu** les factures suivantes au cours du mois d'octobre.

Entreprise NOUR Le 1/10/N Doit : entreprise RIM Facture A1	
Brut HT (marchandises)
Remise : 4%
Net commercial
Escompte 1%
Net financier	1 920,000
TVA 18%
Port (propres moyens du vendeur)
TVA/port 10%	20,000
Net à payer par chèque bancaire

Entreprise RIM Le 1/10/N Doit : entreprise HAFEDH Facture V1	
Brut HT (marchandises)	1 000,000
Remise : 5%
Net commercial
TVA 18%
Port HT(assuré par un tiers)	150,000
TVA/port 10%
Net à payer en espèces

Entreprise NOUR Le 1/10/N Doit : entreprise RIM Facture A1	
Brut (marchandises) HT
Remise : 5%
Net commercial
Escompte 1%
Net financier
TVA 18%
Port (assuré par un tiers)	200,000
TVA 10% / port
Net à payer(dans un mois)	2 439,580

Travail à faire

- 1- Recopiez et complétez les factures ci-dessus.
- 2- Analyser les factures en terme de flux (Flux entrants et flux sortants).

Exercice n° 5

I - L'entreprise BAYOUDH SA, installée à RADES, commercialise des articles de sport. Elle a reçu, le 5/1/N, une commande de l'association sportive de la région à livrer dans 15 jours :

50 souliers cramponnés à 75,000 HT D l'un ;

40 ballons à 32,000 D HT l'un ;

50 tenues de sport à 72,000D HT l'une ;

50 survêtements à 75,000D HT l'un.

Travail à faire

- 1- Reconstituez le bon de commande ci-dessous provenant de l'association sportive

(client) Adresse	Tunis le			
Entreprise(fournisseur) : Adresse :				
BON DE COMMANDE N° 4754				
Visa du fournisseur	Mode d'expédition		Délai	Condition de paiement
Référence	Désignation	Quantité	Prix unitaire	Montant
ARRÊTÉ LE PRÉSENT BON DE COMMANDE DE L'ASSOCIATION À LA SOMME DE :				
LE PRESIDENT				

Il - Le responsable financier de l'entreprise BAYOUDH. SA vous charge d'établir la facture n° 15456 relative à la commande n° 4754.

Travail à faire

- 1- Complétez la facture n° 15456.
- 2- Analysez cette facture en terme de flux entrant et flux sortant.
- 3- Schématisez les différentes étapes relatives à cette opération d'achat.

Entreprise
 Adresse
 TUNIS
 Tel :
 CCB :
 RC :
 Matricule fiscal : 0111164/E/NM/000

DOIT :

FACTURE
 N°15456

Tunis le 18/08/N

Quantités	Désignations	Prix unitaire	Montants
Montant Total TVA 18%			
Net à payer			

Arrêté la présente facture à la somme de :

Le directeur financier
signature

INTRODUCTION



Usine : menuiserie



Artisan



Crèmerie

Activité 1

Le premier rôle d'une entreprise industrielle est de produire des biens et des services qu'elle va vendre en vue de réaliser des bénéfices. Et quelque soit la production de l'entreprise, elle présente un caractère commun : elle est obtenue à partir de l'utilisation d'une quantité de travail et de machines.

Or l'entreprise a-t-elle intérêt à utiliser plus d'hommes que de machines, ou au contraire, favoriser la machine ? En fonction de quels critères va-t-elle faire son choix ?

Travail à faire

1. **Quelle différence y-a-t-il entre biens et services ?**
2. **Que représente la quantité de travail et de machines pour l'entreprise ?**
3. **Quels sont les éléments sur lesquels peut se baser le dirigeant pour choisir de produire avec plus de machines que d'hommes ou inversement ?**

Activité 2

La fonction " production " est chargée de réaliser des produits ou des services à partir des commandes fermes ou prévues par la fonction commerciale. Elle est aussi reliée à la recherche et développement pour participer à la mise au point de nouveaux produits.

Travail à faire

1. **Expliquez les termes soulignés.**
2. **Pourquoi l'entreprise cherche-t-elle à mettre au point de nouveaux produits ?**

I- Le processus de fabrication

Processus ?



Sensibilisation :

Activité 1

L'entreprise " TOUNES et Cie ", spécialisée dans la confection du prêt à porter féminin décide de lancer un article (référence F10). La fabrication de cet article passe par les étapes suivantes :

- atelier A1 : coupe ;
- atelier A2 : Confection des différentes composantes de l'article " F10 " ;

- Atelier A3 : finition ;
- Atelier A4 : conditionnement ;
- Magasin : stockage dans l'attente de la livraison à la clientèle.



Travail à faire

1. **Quelle est la nature de l'activité de l'entreprise " TOUNES et Cie " ?**
2. **Présentez le schéma de déroulement de la fabrication de l'article " F10 " .**

Activité 2

L'entreprise " BEN SLIMEN et Cie " spécialisée dans la fabrication des articles en cuir, décide de lancer un nouveau modèle de cartable pour enfants. La fabrication du cartable passe par les étapes suivantes :

- atelier : tannerie ;
- atelier : façonnage ;
- atelier : coupe ;
- atelier : finition et conditionnement.

Travail à faire

1. **Quelle est la nature de l'activité de l'entreprise BEN SLIMEN et Cie ?**
2. **Présentez le schéma du déroulement de la fabrication du nouveau modèle de cartable.**

Activité 3

L'entreprise " Menuiserie du Nord " spécialisée dans la fabrication des meubles scolaires, essentiellement des tables de classe, décide d'en fabriquer une quantité pour la prochaine rentrée scolaire.

La table se compose de deux éléments n° 1 et n° 2. Ces derniers sont fabriqués à partir de deux matières premières :

- La matière M1 : tube en acier pour la fabrication de l'élément n° 1 ;
- La matière M2 : bois pour la fabrication de l'élément n° 2.

La matière M1 passe successivement par :

- l'atelier "Coupe" ;
- l'atelier "Dégraissage" ;
- l'atelier "Sablage" ;
- l'atelier "Soudure" ;
- l'atelier "Peinture".

Après peinture, la quantité produite de l'élément n° 1 est stockée dans le magasin situé à proximité de l'atelier "Montage".

La matière M2 passe successivement par :

- l'atelier "Coupe" ;
- l'atelier "Polissage" ;
- l'atelier "Peinture".

Après peinture, la quantité produite de l'élément n° 2 est aussi stockée dans le magasin situé à proximité de l'atelier montage.

Travail à faire

1. **Schématisez les étapes de production de chacun des éléments.**
2. **En quoi consiste l'étape du magasin intermédiaire ?**
3. **Quel est l'objectif du stockage dans le magasin ?**

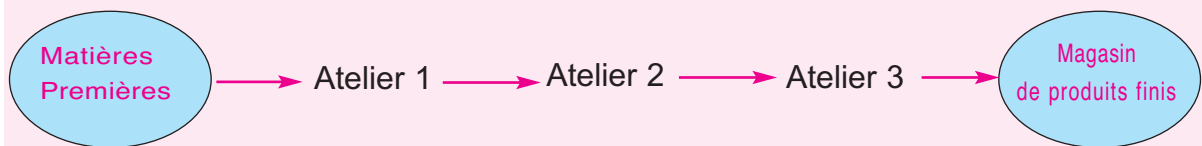
Synthèse :

Pour mener à bien l'opération de production, le responsable doit étudier minutieusement toutes les étapes conduisant à la réalisation de cette opération. Ces étapes consistent essentiellement en opérations de conception, approvisionnement, transformation, montage, emballage, transport, contrôle... Cette étude doit permettre à l'entreprise d'éviter :

- tout déchet ou perte de temps ;
- toute mauvaise exploitation des ateliers ;
- toute accumulation de stocks d'éléments en cours de production.

A retenir

Le processus de fabrication d'un article est constitué de l'ensemble des étapes par lesquelles passent cet article jusqu'au stade de la livraison à la clientèle.



Evaluation:

Exercice n° 1

1. Quelle différence y a-t-il entre matières premières et produits finis ?
2. Essayez de définir et de schématiser un processus de fabrication ?

Exercice n° 2

L'entreprise " NASR COUTURE " est spécialisée dans la confection de prêt à porter féminin. En vue de préparer sa collection d'été de l'année N, le responsable de la production demande au service approvisionnement la préparation des quantités suivantes de matière première " Tissus " :

Tissu référence T1	1500 m
Tissu référence T2	4500 m
Tissu référence T3	6000 m

Après consultation des différents fournisseurs, il s'avère que :

- le tissu T1 est disponible à tout moment ;
- le tissu T2 nécessite un stockage d'un mois ;
- le tissu T3 nécessite un stockage de 3 mois.

Si l'entreprise ne tient pas compte du stockage des matières, elle risque de rencontrer des difficultés au niveau de la production.

Travail à faire

1. ***Quelle est le rôle du service approvisionnement dans une entreprise ?***
2. ***De quoi doit disposer l'entreprise pour mener à bien l'opération d'achat de tissus ?***
3. ***Quel genre de difficultés peut rencontrer l'entreprise ?***
4. ***En quoi le " service approvisionnement " est-il utile pour le " service production " ?***

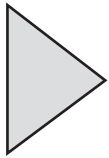
✍ Exercice n° 3

USINE (Poterie)



Travail à faire

1. ***Observez l'image et dites en quoi consiste l'activité de l'entreprise ?***
2. ***Pouvez-vous concevoir schématiquement le processus de fabrication ?***



II – L'organisation de la production

Sensibilisation :

Activité 1

Madame MOUNIRA, diplômée de l'Institut Supérieur de Textile de KSAR HELAL spécialité " confection féminine ", désire lancer un projet de prêt à porter. Après consultation des différents organismes -*Agence de Promotion des Investissements (API), Union Tunisienne de l'Industrie, de Commerce et de l'Artisanat (UTICA), Chambre de Commerce, etc.*- en vue de se renseigner sur la situation de la branche d'activité (groupe d'entreprises ou de partie d'entreprises fabriquant la même catégorie de biens ou de services), elle se trouve en présence de deux possibilités :

1ère possibilité :

Lancer un projet " haute couture " caractérisé essentiellement par :

- une matière première (tissu) à importer de l'extérieur ;
- une main d'œuvre qualifiée, disponible sur le marché de l'emploi, mais exigeante ;
- des modèles suffisamment recherchés, coûteux et fabriqués à l'unité ;
- un processus de contrôle de qualité efficace.

2ème possibilité :

Lancer un projet "d'articles courants pour enfants" caractérisé essentiellement par :

- une matière première (tissu) disponible sur le marché local ;
- une main d'œuvre courante disponible sur le marché et peu exigeante ;
- des modèles simples, fabriqués par lots ;
- un service de contrôle des performances.

Travail à faire

1. **Quel est le rôle des organismes : API ; UTICA ; Chambre de commerce ?**
2. **Quelles sont les différences entre les deux possibilités ?**
3. **Comment MOUNIRA devra-t-elle faire un choix ?**
4. **Qu'est-ce qui rend difficile le choix à faire par MOUNIRA ?**

Activité 2

Madame MOUNIRA a choisi la 2ème possibilité qui consiste à fabriquer des vêtements pour enfants. Elle consulte un cabinet de gestion pour la réalisation d'une étude de faisabilité du projet. Deux propositions lui sont présentées :

1ère proposition :

Créer sa propre usine composée d'une série d'ateliers. Cela nécessite :

- le choix du site ;
- le choix du matériel adéquat ;
- le recrutement du personnel adapté ;
- etc.

2ème proposition :

Se contenter d'une unité de conception de modèle, de choix des tissus nécessaires et de la livraison à la clientèle. Pour le reste, elle aura à charger les entreprises de la région de l'exécution du reste du travail.

Travail à faire

1. **Quelle est la qualité de MOUNIRA ?**
2. **Précisez le problème qui se pose à MOUNIRA.**
3. **Que représentent les moyens auxquels doit recourir MOUNIRA dans la première proposition ?**
4. **Quel est l'apport principal de MOUNIRA au niveau de la 2ème proposition ?**

Activité 3

Deux ans après, l'entreprise MOUNIRA constate que :

- la demande des tabliers scolaires fabriqués à partir d'un tissu de qualité moyenne ne cesse d'augmenter ;
- une demande intéressante est enregistrée au niveau des tabliers de luxe (haute gamme) ;
- une meilleure maîtrise des techniques de production ;
- une expérience dans les affaires est acquise par MOUNIRA.

Travail à faire

1. **Comment peut on qualifier la situation de l'entreprise MOUNIRA à ce stade ?**
2. **Quels sont les problèmes qui se posent à MOUNIRA ?**
3. **Dans l'hypothèse où MOUNIRA décide de créer sa propre usine de confection, quelle organisation de fabrication lui sera conseillée pour chaque catégorie de demande ? Pourquoi ?**

Synthèse :

L'organisation de la production dans une entreprise pose des difficultés aux entrepreneurs. En effet pour mener à bien cette opération, le dirigeant de l'entreprise est souvent appelé, à côté du savoir et du savoir faire qu'il doit maîtriser, à recourir aux différents organismes publics (API, UTICA et Chambre de commerce). Ces organismes aident les entrepreneurs à réussir, le mieux possible, leur projet.

En outre, certains organismes tels que : cabinets d'études, bureaux de conseils, centres de formation professionnelle... qui sont spécialisés dans différents secteurs peuvent être d'une utilité pour les entrepreneurs :

A) Pour le choix du produit en les aidant à :

- définir le produit en termes de qualité et de caractéristiques techniques. C'est ainsi qu'un produit peut être destiné à un client pour une utilisation, un usage particulier, etc. La qualité du produit constitue une mesure d'efficacité avec laquelle le produit est censé répondre aux besoins des clients. Pour produire un produit de " qualité ", il faut d'abord la définir, la mesurer et la vérifier ;
- décrire les caractéristiques techniques du produit tels que le poids, la résistance aux chocs...
- identifier d'autres éléments importants tels que :
 - * le conditionnement et l'emballage ;
 - * l'esthétique du produit ;
 - * l'expédition et la distribution ;
 - * etc.
- acquérir des connaissances concernant :
 - * la décomposition, l'assemblage
 - * la structure fonctionnelle du produit.

B) Pour le choix de la possibilité de production (faire et/ou faire faire).

L'entreprise peut avoir intérêt à faire tout ou partie de sa production par d'autres entreprises. Ce choix est celui qui lui assure le plus de flexibilité puisque l'investissement initial est assuré par les partenaires sous-traitants ou fournisseurs spécialisés.

C) Pour le choix du procédé de production

La production peut s'organiser de plusieurs façons telles que :

- la production réalisée à l'unité : un produit n'est commencé que lorsque le précédent est terminé (travail à façon, artisanat etc.) ;
- la production réalisée par lots identiques, exemples : tables de classe, pâtes alimentaires, etc.

Même si l'affaire démarre convenablement, l'entrepreneur peut être appelé à continuer la recherche de la perfection en vue de favoriser la pérennité de son affaire. Ainsi, il peut être obligé soit de développer son activité ou d'adjoindre d'autres activités qui consolident l'activité initiale.

A retenir

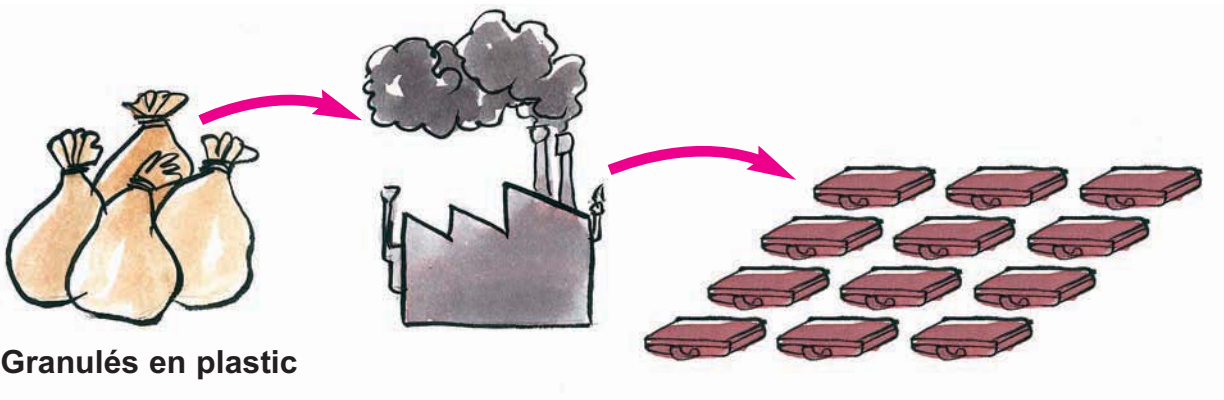
La production doit être organisée pour tirer le meilleur profit du travail des hommes et du fonctionnement des machines. L'utilisation des moyens humains et techniques doit être préparée minutieusement, afin d'assurer :

- un choix judicieux du produit en définissant et en précisant ses composantes ;
- un choix raisonné des possibilités de production en décidant de faire tout par l'entreprise et/ou de faire faire ;
- un choix rationnel qui consiste à réaliser une production à l'unité ou par lot.

En conclusion, quelque soit le choix fait par l'entreprise à différents niveaux, l'élément coût doit être pris en considération.

Evaluation:

Exercice n° 1



Travail à faire

1. **Décrivez l'image.**
2. **Le produit de cette entreprise est-il standard ou personnalisé ?**
3. **Citez des exemples de produits standards.**

Exercice n° 2

Mr CHEKKI technicien en menuiserie aluminium, après une période de stage, désire lancer son propre projet.

En étudiant l'environnement, il s'avère que deux possibilités d'exploitation se présentent :

1ère possibilité :

Créer une entreprise pour la fabrication d'articles courants (Ensembles de bureaux, bibliothèques, étagères, etc.). Pour ce faire, il y a lieu de :

- disposer d'un certain nombre de locaux (ateliers, magasin, bureau, etc.) ;
- un certain nombre de machines ;
- outils ;
- matières premières et fournitures ;
- un certain capital (somme d'argent) .

2ème possibilité :

Création d'une unité travaillant sur commande (fenêtres, portes, rampes, etc.).

Ce qui nécessite :

- un petit local ;
- un outillage ;
- des matières premières (aluminium, verre, etc.) ;
- et un certain capital (somme d'argent).
- des ressources humaines.



Travail à faire

1. **Quel est le problème qui se pose à CHEKKI ?**
2. **Sachant que CHEKKI a choisi la 2^{ème} possibilité, a-t-il fait le bon choix ? pourquoi?**
3. **Citez des exemples d'articles produits sur commande.**

Exercice n° 3

L'entreprise BRAHEM, installée à la zone industrielle de TEBOURBA spécialisée dans la fabrication d'articles de sports, a reçu diverses commandes. Après l'analyse de ces commandes par le service technique, il s'avère que :

- la commande n° 5 provenant du client X ne peut pas être traitée en totalité dans l'entreprise faute de moyens techniques. Elle décide de confier l'opération en question à une entreprise de la région ;
- le reste des commandes portent sur une quantité dépassant la capacité de l'entreprise. Elle décide de confier 1 000 unités à une autre entreprise Y.

Travail à faire

1. **L'entreprise BRAHEM a-t-elle les moyens nécessaires pour répondre à temps à ses clients ? Justifiez.**
2. **Quel est le problème posé par la commande n° 5 ?**
3. **Qu'entend-on par " capacité de l'entreprise " ?**
4. **Quelle est la nature de l'entreprise Y ?**
5. **Pourquoi l'entreprise a-t-elle décidé de sous-traiter 1 000 unités ?**

TYPES DE PRODUITS

Produits personnalisés

Produit
(ou Service) adapté
spécialement
au besoin d'un client.

Pas de stocks

PRODUITS STANDARDS

Produits fabriqués
à l'avance en
prévision de la
demande

Standard
Ensemble des
caractéristiques
qui définissent
un produit ou un
procédé technique
en vue de simplifier
la production, de la
rendre plus efficace
et plus rationnelle.



Stocks de produits finis

LA PRODUCTION EN CONTINUE

Méthode de production qui s'appuie sur la transformation continue de la matière première.

- Équipement ultra spécialisé
- Personnel peu spécialisé
- Motivation faible
- Investissements élevés
- Frais d'exploitation très bas
- Aménagement-produit



LA PRODUCTION PAR LOTS

Méthode de production basée sur l'usinage, l'assemblage, le traitement ou le conditionnement de pièces, d'objets ou d'appareils groupés en lots.

- Spécialisation des tâches
- Spécialisation des appareils
- Bonne motivation du personnel
- Coût de l'équipement élevé
- Frais variables moyens
- Aménagement-processus

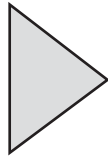
LA PRODUCTION A L'UNITE

- Polyvalence du personnel
- Forte motivation du personnel
- Outillage simple
- Investissement minime
- Frais de fonctionnement élevés
- Aménagement stationnaire

Importance des quantités et de la variété des produits dans le processus de production

La production à l'unité est le meilleur choix pour de petites quantités.

La production en continu est le processus le plus économique pour produire de grandes quantités.



III – Le contrôle de la production

Sensibilisation :

Activité 1

Dès le début du processus de production il faut contrôler les approvisionnements. A quel moment faut-il passer une commande pour ne pas être en rupture de stock ?

Tout au long du processus, quel système a-t-on mis en place pour contrôler le volume, la qualité et les délais de production ?

Il faut contrôler la bonne marche de l'équipement, voire l'entretien des machines. Quelles mesures fait-on pour évaluer le rendement des équipements ?

Et le personnel ? Y-a-il des mesures de prévention des accidents de travail ? Quels moyens sont mis en place pour contrôler le rendement ?

Travail à faire

1. **Expliquez les termes suivants : rupture de stock, qualité, rendement.**
2. **Que faut-il contrôler d'après le texte ?**
3. **Quelle est la conséquence des accidents de travail sur la production de l'entreprise ?**

Activité 2

L'entreprise " L'habit de l'ouvrier ", spécialisée dans la confection de vêtements de travail (blouses, pantalons, chemises, bleus de travail, etc..), a reçu durant le mois d'avril les demandes suivantes provenant de diverses entreprises : demandes de prix, devis, commandes, etc.

- **Le 5 avril N**, l'entreprise AMINA lui demande 1 000 bleus de travail à livrer le 20 avril N. Sachant que sa capacité de production par semaine est au maximum de 200 bleus de travail.

- **Le 6 avril N**, la Banque du Nord lui demande une offre concernant la confection de 50 costumes selon un modèle fourni. Cet article ne fait pas partie de la gamme des articles fabriqués par l'entreprise " L'Habit de l'ouvrier " et pour lequel elle n'est pas outillée.

- **Le 7 avril N**, l'entreprise " Garage moderne " lui demande la confection de 20 combinaisons selon un modèle sous condition de ne pas dépasser 15 D l'unité. Après une étude faite par le service technique, il s'avère que la condition de prix ne peut pas être respectée car le prix minimum doit être de 27 D l'unité.

- **Le 10 avril N**, l'entreprise NAHLA lui passe une commande de 100 blouses, 100 pantalons et 100 chemises à livrer fin avril N.

Travail à faire

1. **Après avoir analysé chaque demande, précisez la décision à prendre par l'entreprise " L'Habit de l'ouvrier ".**

Activité 3

Le comité de votre classe "2ème Economie et services" désire organiser une excursion à Sousse pour un groupe de 15 personnes. Il a consulté l'agence "Voyages pour jeunes" qui lui communique l'offre suivante :

- Bus confort	150 D
- Hébergement par personne et par nuitée	15 D
- Restauration par personne et par jour	12 D
- Divers par personne et par jour	2 D

Travail à faire

1. **Calculez le montant total de l'offre.**
2. **Calculez la contribution de chaque participant.**
3. **Dans l'hypothèse où les participants sont au nombre de 18 :**
 - **quelle serait la contribution de chaque participant ?**
 - **quelle constatation peut-on faire ?**
 - **comment expliquer la différence ?**

Synthèse :

Le chef d'entreprise est appelé à prendre des décisions de différentes natures telles que produire ou ne pas produire, fabriquer de nouveaux modèles de tel produit, fabriquer d'autres produits, augmenter la capacité de production pour un type de produit etc.

Pour décider de produire ou de ne pas produire, le dirigeant doit tenir compte de plusieurs critères :

- le processus de fabrication ;
- la capacité de production ;
- le type de produit à fabriquer ;
- les coûts des produits à fabriquer.

Le dirigeant peut se trouver dans une situation d'offreur de produits et de services. Pour ce faire, il doit étudier les composantes de son offre tels que matières premières, salaires,... qui constituent les éléments des coûts.

A retenir

La décision de production est l'acte qui permet au dirigeant de l'entreprise de mettre à la disposition du consommateur un produit ou un service. Elle est conditionnée par plusieurs critères tels que :

- le matériel et le personnel nécessaires pour produire ;
- la capacité de production ;
- le coût ;
- le prix de vente ;
- le résultat.

Evaluation:

Exercice n° 1

Pour mener à bien l'opération de production, quels sont les contrôles auxquels l'entreprise peut procéder ?

Exercice n° 2

Quand le contrôle de la qualité d'un produit fabriqué par une entreprise peut-il avoir lieu ? Expliquez à l'aide d'un exemple.

Exercice n° 3

L'entreprise " HALIM " et fils est spécialisée dans la fabrication de tapis à base synthétique et dont le catalogue comprend uniquement les dimensions suivantes :

T1	1 mètre x 0,5 mètre
T2	1 mètre x 2 mètres
T3	2 mètres x 2 mètres
T4	2 mètres x 3 mètres
T5	3 mètres x 3 mètres

L'entreprise a reçu les commandes suivantes au cours du mois de janvier de l'année N :

Le 7 janvier, une commande de 1500 tapis de différentes dimensions à livrer au plus tard le 31 janvier. Une grande partie de ladite commande est en stock.

Le 17 janvier, une commande d'un hôtel de la région ainsi détaillée :

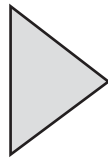
- 200 tapis 1 m x 0,5 m ;
- 50 tapis 1 m x 2 m ;

- 20 tapis 3 m x 4 m ;
- 10 tapis (en laine)..... 3 m x 3 m.

Le délai de livraison peut être fixé en commun accord avec l'entreprise HALIM.

Travail à faire

Quelle est la décision à prendre par l'entreprise HALIM à propos de chacune des deux commandes ?



IV – La notion de coût

Sensibilisation :

Activité 1

L'entreprise RYM a reçu la facture n° 10-N de son fournisseur SLIM relative à l'achat de marchandises.

Brut	20 000 D
Remise 5 %
Net commercial
TVA 18 %
Port	280 D
TVA 10 %
Net à payer

Travail à faire

1. **Recopiez et complétez la facture n° 10-N.**
2. **Déterminez le coût d'achat des marchandises.**

Activité 2

L'entreprise " CAP-MEUBLES " a reçu la facture n° 18-N du fournisseur "Société Tunisie-Bois" relative à l'achat de la matière première nécessaire à la fabrication des articles (meubles), objet de la commande n°10 reçue du client "Meuble idéal".

ENTREPRISE TUNISIE-BOIS
Zone industrielle CHARGUIA

Tunis, le 1er mars N

Doit :

CAP-MEUBLES
10, avenue Hédi Chaker KELIBIA

Facture N° 18-N

Désignation	Quantité	P.U	Montant	Observations
Bois rouge	2 m3	125,000	
	Remise 5%		
	Net commercial		
	TVA 18%		
	Port		20,000	
	TVA 10%		
	Net à payer		

Arrêté la présente facture à la somme

Signature et Cachet

Travail à faire

1. **Identifiez les intervenants dans cette activité.**
2. **Précisez la nature de chacun d'eux.**
3. **Complétez la facture n° 18-N.**
4. **Calculez le coût d'achat de la matière reçue (Bois rouge).**

Activité 3

L'entreprise " CAP-MEUBLES " fabrique également des armoires à partir du bois rouge qu'elle vend sur le marché hebdomadaire de la région et dans un magasin situé à KELIBIA.

Le 1er juillet N, elle achète pour 2 000 D de bois rouge qu'elle stocke jusqu'au 31 juillet N dans un magasin loué à 500 D le mois ;

Le 1er août N, l'entreprise CAP-MEUBLES utilise toute la quantité de bois rouge pour fabriquer 20 armoires. Ces armoires nécessitent aussi les dépenses de production suivantes :

- fournitures diverses	300 D
- salaires des ouvriers	518 D
- frais des ateliers	482 D
- autres frais de production	215 D

Travail à faire

1. **Déterminez le coût d'achat de la quantité de bois rouge au 31 juillet N.**
2. **Calculez le total des charges de production.**
3. **Déterminez le total de toutes les dépenses engagées sur les 20 armoires à la sortie de l'atelier. Quelle est la signification de ce total ?**
4. **Calculez le coût de production d'une armoire.**
5. **L'entreprise " CAP-MEUBLES " dépense 360 D en tant que salaires des vendeurs et frais de transport nécessités par la vente des 20 armoires, déterminez le total des dépenses engagées par l'entreprise jusqu'à la réception par les clients des 20 armoires. Quelle est la signification de ce total ?**
6. **Calculez le coût de revient unitaire.**

Activité 4

L'entreprise " NOUR " désire fabriquer des cartables qui nécessitent, en moyenne par unité fabriquée, les charges suivantes :

- cuir	8, 000 D
- fournitures diverses	3, 000 D
- salaires	4, 000 D
- divers	1,500 D

L'entreprise " NOUR " compte vendre le cartable à 18,500 D.

Travail à faire

1. **Calculez le total des charges par cartable. Que représente ce total ?**
2. **L'entreprise a-t-elle intérêt à fabriquer le cartable ? Pourquoi ?**
3. **Que représente la différence entre le prix de vente et le coût de revient ? Calculez son montant ?**

Activité 5

L'entreprise " NOUR " décide de lancer deux nouveaux modèles de cartables pour lesquels les charges prévisionnelles sont les suivantes :

Eléments	Modèle H	Modèle Z
Cuir	10,000 D	12,000 D
Fournitures diverses	2,500 D	3,000 D
Salaires	5,000 D	3,500 D
Divers	2,200 D	2,000 D

Les prix de vente des cartables pratiqués sur le marché sont de :

- 22,500 D pour le modèle H ;
- 19,500 D pour le modèle Z.

Travail à faire

1. **Calculez le coût de revient pour chacun des modèles.**
2. **Calculez le résultat pour chacun des modèles.**
3. **Quelle sera la décision à prendre par l'entreprise "NOUR" ?**

Synthèse :

L'entreprise engage des dépenses dont certaines peuvent être qualifiées de charges. Ces charges sont rattachées à l'une des étapes de son activité à savoir :

- charges liées à l'étape d'achat : prix d'achat et frais directs liés aux achats (frais de transport, frais de stockage...);
- charges liées à l'étape de production : matières consommées, frais des ateliers ...
- charges liées à l'étape de vente : frais liés à la distribution (emballages, publicité...).

Le coût de revient est la sommation de toutes les charges engagées.

A retenir

Un coût est un ensemble de charges qui représente la valeur d'un produit à un stade donné.

Le résultat est égal à la différence entre le prix de vente et le coût de revient des produits vendus.

Résultat = Prix de vente - Coût de revient

Il est l'un des critères significatifs pour le choix du produit à fabriquer.

Le coût d'achat = ensemble des charges supportées au stade de l'approvisionnement

Le coût de production = ensemble des charges supportées au stade de la production

Le coût de revient = ensemble des charges supportées jusqu'au stade de la distribution

Coût d'achat des matières = Prix d'achat + charges d'approvisionnement

Coût de production des produits finis = Coût d'achat des matières consommées
+ charges de production

Coût de distribution = somme des charges liées à la distribution

Coût de revient = coût de production + coût de distribution

Résultat = prix de vente – coût de revient

Le choix du produit à fabriquer s'appuie essentiellement sur le résultat.

Evaluation:

Exercice n° 1



Travail à faire

1. **Que représente cette image ?**
2. **Quel est le caractère des éléments de cette image ?**
3. **A partir de quoi le cartable est fabriqué ?**
4. **Schématisez le processus de fabrication d'un cartable.**

Exercice n° 2

L'entreprise HOUDA qui fabrique un produit A à partir d'une matière première M a réalisé au cours de l'exercice N les dépenses suivantes :

- Achats de 8 000 kg de la matière première M pour	80 000 D
- Charges d'approvisionnement	8 000 D
- Charges de fabrication	200 000 D
- Charges de distribution	40 000 D

2 000 unités de produit A, ayant nécessité 8 000 kg de matière M, ont été fabriquées et vendues au cours de l'année N pour un prix total de 360 000 D.

Travail à faire

1. **Quelle constatation faites-vous en ce qui concerne la matière première M ?**
2. **Calculez le coût d'achat de la matière première achetée et consommée au cours de l'exercice N.**
3. **Calculez le coût de production des unités fabriquées et vendues.**
4. **Calculez le coût de revient et le résultat réalisé par l'entreprise HOUDA.**

Exercice n° 3

Au début du mois de septembre, il y avait en stock 1 300 jouets pour une valeur de 32 500 D.

L'atelier de fabrication a terminé 10 000 jouets pendant le mois de septembre pour un coût de production unitaire de 25 D.

Il a été vendu pendant le mois :

- 9 000 jouets à 45 D l'un aux magasins MINIPRIX ;
- 2 000 jouets à 48 D l'un au réseau des commerçants détaillants.

Les frais de distribution par jouet vendu sont :

- 3 D pour les magasins MINIPRIX ;
- 4 D pour les détaillants.

Travail à faire

1. **Calculez le coût de production d'un jouet en stock.**
2. **Calculez le coût de production puis le coût de revient des quantités vendues à MINIPRIX et aux détaillants.**
3. **Déterminez le résultat global et unitaire par réseau.**
4. **En se basant sur le résultat unitaire, quel est le réseau le plus intéressant.**
5. **Déterminez la quantité et la valeur du stock de jouets restant à la fin du mois.**

Exercice n° 4

L'entreprise HAMZA est spécialisée dans le " prêt à porter " pour adultes. Elle a reçu les deux commandes n° 10 et n° 12. Les renseignements relatifs à ces commandes sont regroupés comme suit par unité fabriquée :

Eléments	Commande n° 10 (1 000 articles A)		Commande n° 12 (750 articles B)	
	Quantité	Prix unitaire	Quantité	Prix unitaire
Tissu	2,50 m	5,800 D le m	3 m	10 D le m
Fournitures diverses		1,200 D le m		2 D
Atelier coupe	2 mn	60 D l'heure	3 mn	60 D l'heure
Atelier montage	30 mn	75 D l'heure	40 mn	75 D l'heure
Finition	3 mn	75 D l'heure	5 mn	75 D l'heure

Les frais de distribution représentent 1 % du prix de vente unitaire, sachant que le prix de vente unitaire est de 80 D pour l'article A et 110 D pour l'article B,

Travail à faire

1. **Déterminez le coût de production unitaire et le coût de revient.**
2. **Quelle est la commande à choisir par l'entreprise ?**

Exercice n° 5

L'entreprise " BATIVIT " a reçu la commande suivante relative à la construction d'un certain nombre de logements sociaux dont le plan standard est fixé d'avance sachant que :

- l'installation du chantier exige des dépenses qui s'élèvent à 20 000 D ;
- pour chaque logement les dépenses sont estimées à :
 - * 10 000 D pour les matériaux de construction;
 - * 3 500 D pour la main d'œuvre;
 - * 6 000 D pour les diverses installations;
 - * 1 000 D pour les divers (peinture, assurance...).

La marge bénéficiaire est estimée à 30 % du coût de la construction.

Travail à faire

1. **Calculez le total des dépenses pour un logement sans tenir compte des dépenses d'installation du chantier.**
2. **Calculez le total des dépenses pour un logement dans les deux hypothèses suivantes : la construction de 20 logements ;
la construction de 40 logements.**
3. **Que constatez-vous ? Expliquez.**
4. **Comment peut-on qualifier les dépenses d'installation du chantier ?**
5. **Calculez le prix de vente hors taxe à fixer par BATIVIT en cas d'une offre faite pour 50 logements.**

I- Le recrutement du personnel

Sensibilisation :

Activité 1

Confiserie moderne

En tant que chef, je dois vous dire merci
pour votre sérieux...
continuez ainsi ! Vous êtes le point fort
de mon entreprise.



Travail à faire

1. ***A qui s'adresse le chef de l'entreprise ?***
2. ***Pourquoi dit-il que vous êtes le point fort de mon entreprise ?***
3. ***Expliquez l'importance du facteur humain dans l'entreprise.***

Activité 2

L'analyse du poste décrit le contenu du travail, c'est-à-dire l'ensemble des tâches à accomplir ce qui permet de préciser les diverses compétences indispensables.

Travail à faire

1. ***Quelle est l'utilité de l'analyse du poste de travail ?***
2. ***Que doit faire l'entreprise pour que le poste soit occupé ?***
3. ***Quelle est la tâche à exécuter avant de procéder au recrutement ?***

Activité 3

Qu'entend-on par qualification ? Ou bien il s'agit des capacités nécessaires pour occuper un poste, c'est-à-dire des qualités propres des travailleurs, ou bien des exigences du poste de travail lui-même. On serait ainsi en présence de la qualification du travailleur, d'une part, et de celle requise par le poste, d'autre part.

M. Alalaf, Formation – Emploi, avril – juin 1992

Travail à faire

1. ***Expliquez les termes : qualification, poste de travail.***
2. ***Citez les qualités nécessaires que doit posséder un pâtissier pour exercer son activité.***
3. ***Citez les qualités nécessaires que doit posséder un infirmier et qui sont liées aux exigences de son poste de travail.***

Annonce n°1

ENTREPRISE DE COMMERCE INTERNATIONAL

Spécialisée dans les produits industriels textiles, cherche :

COMMERCIAUX

Pour les régions de Tunis, Sfax et le Sahel

*** Mission :**

Développer les ventes sur le terrain, auprès de PME industrielles, réparties sur l'ensemble de votre secteur.

*** Profil recherché :**

- Niveau supérieur dans la vente textile ou gestion
- Expérience de deux ans dans la vente ou le textile souhaitée
- Bonne connaissance d'Office, messagerie, Internet
- Anglais courant
- Permis de conduire.

*** L'entreprise :**

Entreprise stable, disposant d'une longue expérience et d'un bon potentiel de développement.

Nous offrons des conditions motivantes : fixe + commissions, véhicule.

*** Si vous :**

- Possédez les qualifications requises
- Etes motivé(e) par la vente, dans un contexte industriel concurrentiel
- Avez un excellent relationnel et aimez les contacts
- Etes dynamique avec un bon esprit d'équipe
- Etes résident dans l'une des régions sus mentionnées.

Veillez transmettre votre CV, certificats, photo, rémunération actuelle et lettre de motivation à : Fiberyarn Ltd. Co Mami SA – rue 2 mars 1934 – Z.I. Ezzahra – 2034 Tunis

La Presse

Annonce n°2

IMPORTANTE SOCIETE EN INDUSTRIE AGROALIMENTAIRE

Recrute :

Chef d'atelier de production

Rattaché au directeur technique, il aura pour mission de gérer un atelier de production, manager et motiver une équipe.

Niveau ingénieur, expérience exigée, ayant le sens du commandement, organisé et disponible pour travail posté.

Ecrire demande manuscrite avec CV et photo à :
Presse Publicité n°15244 – El Manar

La Presse

Travail à faire

1. **Analysez la première annonce :**
 - **Quelles sont les tâches à réaliser par le candidat au poste ?**
 - **Quelles sont les qualifications nécessaires pour réaliser ce travail ?**
 - **Quelles sont les conditions de travail ?**
 - **Quelle image l'entreprise cherche-t-elle à donner d'elle-même ?**
2. **Quelle est la principale différence entre les deux annonces ?**

Activité 5



Travail à faire

1. ***Pourquoi et à la suite de quoi ces personnages sont-ils convoqués ?***
2. ***Pourquoi les entreprises convoquent-elles systématiquement les candidats retenus à un entretien ?***
3. ***Quels sont les objectifs de l'entretien : envisagez le point de vue de l'entreprise et celui du candidat.***

Activité 6

Présentation globale de la société, réunions..., les groupes les plus performants ont mis au point des procédures d'accueil sophistiquées. Pourtant, en définitive, c'est au chef de service, en contact direct avec les jeunes [...] que revient la délicate mission d'intégrer ces nouveaux venus. [...]

Une intégration réussie passe également par l'établissement d'un programme qui permette au jeune embauché de sentir sa progression pendant les premiers mois.

L'usine nouvelle, n° 2287, 18 oct. 1990.

Travail à faire

1. ***Pourquoi est-il nécessaire de bien accueillir les nouveaux arrivants ?***
2. ***Que pourrait-on faire pour présenter l'entreprise aux nouvelles recrues ?***
3. ***Une présentation générale de l'entreprise est-elle suffisante ?***

Activité 7

«Apprendre à connaître ses collègues de travail, comprendre le fonctionnement des différents services et apprivoiser la culture d'entreprise sont les clés d'une intégration réussie».

Travail à faire

1. ***Expliquez le terme intégration.***
2. ***Comment peut se réaliser l'intégration ?***
3. ***Quels sont les rôles respectifs du salarié et de l'entreprise dans le processus d'intégration ?***

Synthèse :

I – Le recrutement du personnel

La procédure de recrutement fait intervenir toute une série de spécialistes et des services. Une bonne organisation de recrutement est essentielle en raison de son importance pour l'entreprise et pour les candidats à l'embauche.

Deux phases successives doivent être distinguées dans la procédure de recrutement : l'identification des besoins et la satisfaction des besoins.

I.1. L'identification des besoins :

Dans la première phase, l'entreprise doit déterminer les qualifications nécessaires et les effectifs dans chaque qualification. Une bonne connaissance des postes de travail est indispensable et qui ne peut se réaliser que par l'analyse de ces derniers.

L'analyse de poste décrit le contenu du travail en terme d'ensemble de tâches à accomplir, ce qui permet de déterminer les qualifications nécessaires. Elle indique aussi les conditions de travail ce qui permet de préciser les caractéristiques physiques et contractuelles qu'implique le poste de travail.

L'analyse de poste permet d'établir une fiche de poste et un profil de poste.

La fiche de poste décrit l'emploi du point de vue des conditions de travail (lieu, horaires, contraintes, avantages) et des caractéristiques du poste de travail (agencement du poste de travail, équipements et outils utilisés).

Le profil de poste décrit les qualifications nécessaires (niveau de connaissances générales, compétences techniques, expérience) et le profil psychologique et intellectuel requis (caractère, capacité d'organisation, d'initiative, de commandement, aptitudes aux relations sociales).

La définition de toute politique d'embauche doit reposer sur la détermination préalable des besoins en personnel : effectifs nécessaires répartis par qualification professionnelle et par service utilisateur.

I-2. La satisfaction des besoins

Au cours de la seconde phase, l'entreprise doit :

prospector le marché du travail avec les moyens adaptés au type de qualification recherchée (affichage, annonces dans la presse générale, annonces dans la presse professionnelle, conseil de recrutement, Internet...) ;

sélectionner le candidat le plus apte à l'emploi à pourvoir par le biais de curriculum vitae, certificats de travail, diplômes, tests psychotechniques, essais professionnels, attestations, entretien d'embauche... ;

accueillir le candidat dans l'entreprise d'une part au service du personnel et d'autre part sur le lieu de travail.

A retenir

Le recrutement est une opération qui permet à l'entreprise de se procurer les ressources humaines dont elle a besoin. Cette procédure passe nécessairement par l'identification des besoins et la satisfaction des besoins.

Pour identifier les besoins, il faut déterminer les qualifications nécessaires et les effectifs dans chaque qualification.

L'établissement d'une fiche de poste et la définition du profil de poste aident énormément les responsables du recrutement à préciser les qualifications nécessaires et par conséquent à identifier les besoins. Une fois les besoins sont connus, l'étape suivante consiste à :

- satisfaire les besoins en prospectant le marché du travail avec les moyens les plus adaptés ;
- choisir le candidat le plus apte à satisfaire le besoin ;
- et enfin accueillir le candidat dans l'entreprise.

Evaluation:

Exercice n° 1

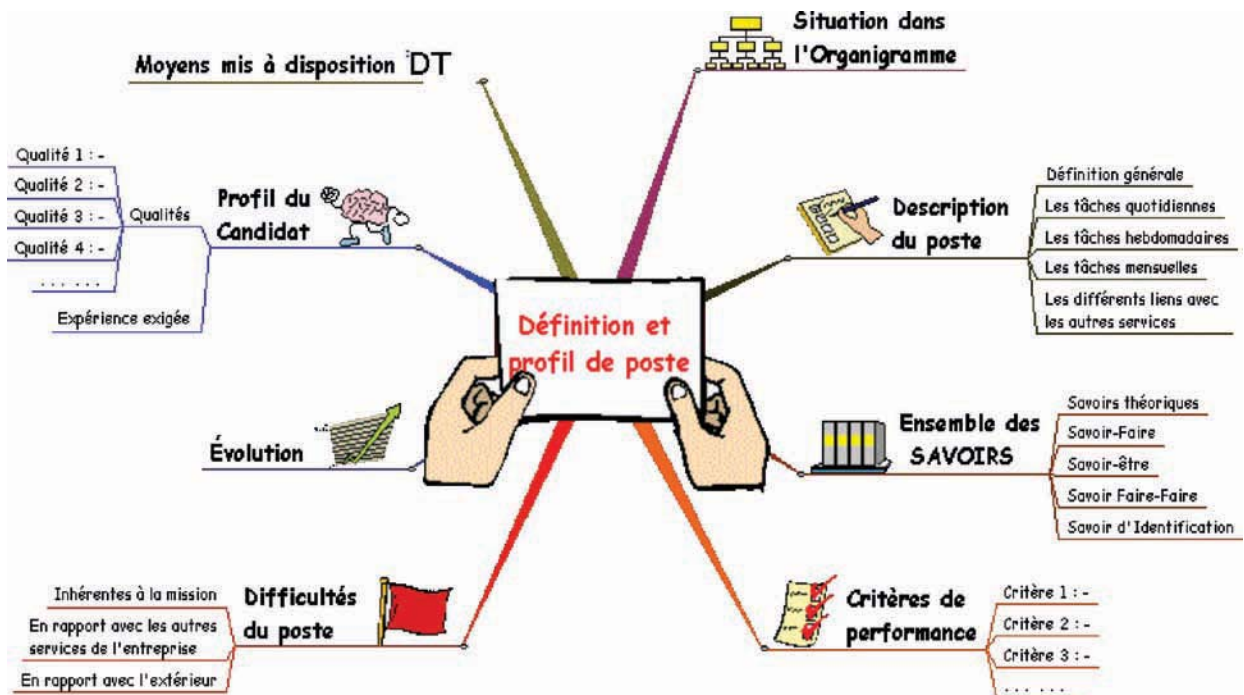
Extrait de la grille de classification du commerce de détail non alimentaire

Niveau	Appellation de l'emploi	Description de fonctions
I	Employé(e) de vente	Est chargé(e) des activités annexes à la vente : marquage, réception et mise en place de la marchandise. Nettoyage. Assure de façon accessoire la vente.
II	Vendeur(se), employé(e) de caisse	Effectue les ventes courantes. Peut avoir des activités complémentaires d'employé(e) de vente (marquage, propreté, réception et mise en place de la marchandise, éventuellement petits travaux administratifs). Effectue les encaissements sans avoir la responsabilité de l'arrêté des comptes. Aide aux travaux annexes à la vente.
III	Caissier(ère)	Est chargé(e) en permanence des opérations de caisse, recettes et dépenses. Effectue l'arrêté des comptes journaliers, aide au contrôle de la régularité des encaissements.
IV	Etalagiste	Est chargé(e) de préparer et de réaliser des présentations de marchandises en vitrine et en magasin.

Travail à faire

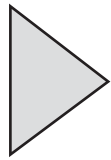
- 1- **Donnez une liste des tâches à effectuer dans la fonction de vendeur (se) dans un magasin de chaussures.**
- 2- **Donnez une liste des tâches à effectuer dans la fonction de comptable.**
- 3- **Pourquoi est-il nécessaire de classer les postes ?**

Exercice n° 2



Travail à faire

- 1- **Analysez le graphique ci-dessus.**
- 2- **Choisissez un poste de travail et essayez de décrire le profil de ce poste.**



II- LA REMUNERATION DU PERSONNEL

Sensibilisation :

Activité 1

Par rémunération, il faut entendre le salaire ou traitement ordinaire de base ou minimum et tous les autres avantages et accessoires payés, directement ou indirectement, en espèces ou en nature, par l'employeur au travailleur en raison de l'emploi de ce dernier.

Travail à faire

1. **Comparez les termes rémunération et salaire.**
2. **Que faut-il entendre par « accessoires » du salaire ?**
3. **Qu'est-ce qu'un avantage en nature ? donnez des exemples.**

Activité 2

Pour gérer la paie, on part de la rémunération de base ; on retranche ce qu'il convient pour tenir compte des absences, congés, maladie, puis on y ajoute les primes d'ancienneté, [...] de productivité, prime de salissure, prime de nuit, ... (chaque entreprise a son système de prime). Le résultat obtenu s'appelle le salaire brut ; de ce salaire brut, on retire ensuite les cotisations sociales des assurances maladies, retraite et les retenues d'impôts pour obtenir le salaire net effectivement versé au salarié.

A. Sillem, Encyclopédie de l'économie et de la gestion, Hachette, 1996.

Travail à faire

1. **A quoi servent les cotisations sociales ?**
2. **Différenciez salaire et primes. Pourquoi les entreprises doivent-elles verser des primes ?**
3. **Expliquez ce qu'il faut entendre par « salaire brut » et « salaire net ». De quels éléments faut-il disposer pour calculer le salaire net d'une personne ?**

Activité 1

La rémunération est, pour le salarié d'une part, et pour l'entreprise d'autre part, d'une double nature. Pour le salarié, elle est un revenu, celui qui assure les moyens de sa vie et son insertion sociale. Elle est aussi le signe qui témoigne de la satisfaction de son employeur.

Pour l'entreprise, la rémunération est une charge représentative de 30 % à 70 % des coûts qu'elle subit. On fera référence alors aux « coûts du travail » dont la partie centrale est la rémunération, mais qui est loin d'être la seule.

Les Cahiers français, n° 262, la documentation française, sept. 1993

Travail à faire

1. **Que représente la rémunération pour le salarié ?**
2. **Que représente la rémunération pour l'entreprise ?**
3. **Qu'appelle-t-on charges sociales ?**

Synthèse :

La rémunération du personnel :

Le système de rémunération doit satisfaire deux séries de besoins : ceux des travailleurs et ceux de l'entreprise.

Les besoins des travailleurs correspondent à quatre préoccupations :

- la couverture des besoins personnels et familiaux ;
- la sécurité de la rémunération ;
- la juste rémunération qui correspond avec les qualifications ;
- la clarté, c'est-à-dire comprendre et contrôler le mode de calcul de la paie.

Les besoins de l'entreprise s'articulent autour de cinq préoccupations essentielles :

- la productivité du travail (salaires au rendement et primes de productivité) ;
- la qualité des travaux ;
- la sécurité du travail ;
- le climat social...

Les systèmes de rémunération :

Le salaire est un revenu pour le travailleur et un coût pour l'entreprise. Les systèmes de rémunération actuels comportent généralement trois ou quatre éléments :

- les salaires de qualification : ils rémunèrent les compétences, l'expérience et le niveau de formation ;
- les indemnités : elles sont destinées à compenser des conditions de travail défavorables ou pénibles
- les primes individuelles : elles sont versées lorsque le rendement ou les résultats obtenus sont mesurables ;
- Les primes collectives permettent de mieux intégrer le personnel dans l'entreprise.

Les diverses formes de salaires :

Il existe trois modalités principales de rémunération :

- **le salaire au temps** qui dépend du temps de présence dans l'entreprise : un forfait horaire (exemple : 8D l'heure), mensuel (exemple : 400D par mois) ou éventuellement annuel (exemple : 2 400D par an) ;
- **le salaire au rendement** qui dépend de la production réalisée ou du niveau du chiffre d'affaires atteint ;
- **le salaire mixte** qui combine le salaire au temps avec une prime liée à la productivité, aux résultats ou au chiffre d'affaires.

Le salaire net :

De l'ensemble de la rémunération, des retenues sont opérées. Le bulletin de paie détaille les éléments constitutifs de la rémunération et les déductions que doit retenir l'entreprise pour son compte ou pour les reverser à d'autres organismes tels que :

- l'assurance maladie ;
- les cotisations sociales à reverser aux organismes de sécurité sociale afin de recevoir (un salaire) lorsque le salarié sort en retraite ;
- les retenues d'impôt à reverser à l'Etat au titre de l'impôt sur les salaires ; les retenues sur salaires au profit de l'entreprise au titre des avances sur
- salaires reçues par le salarié ou au titre de remboursement de prêts accordés par l'entreprise à son salarié.

A retenir

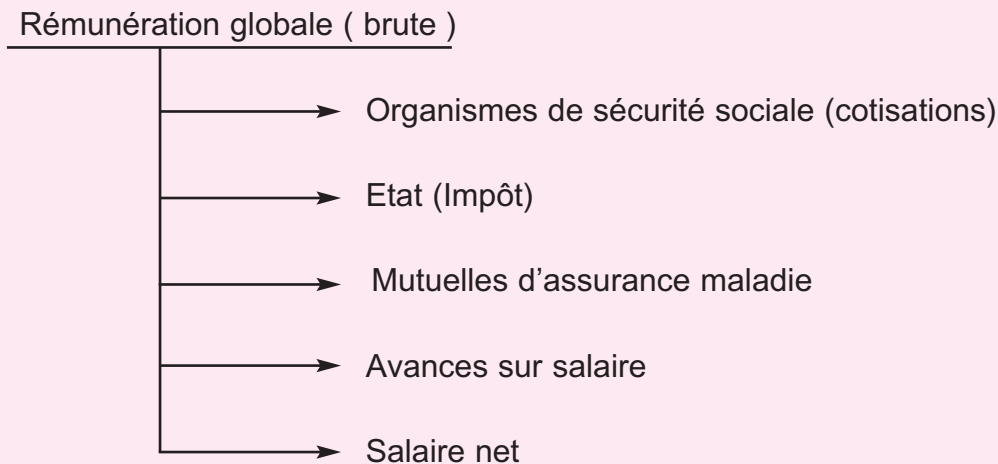
Le système de rémunération doit satisfaire les besoins des travailleurs ainsi que ceux de l'entreprise. Il peut comporter les éléments suivants :

- les salaires de qualification ;
- les indemnités ;
- les primes individuelles ;
- les primes collectives.

Le salaire peut prendre les modalités suivantes :

- le salaire au temps ;
- le salaire au rendement ;
- le salaire mixte.

Les éléments constitutifs du salaire sont détaillés dans un bulletin de paie qui contient, entre autres, les déductions retenues par l'entreprise pour son compte ou pour le compte d'autres organismes ainsi qu'à l'Etat.



Evaluation:

Complétez le bulletin de paie ci-joint relatif au mois de mars N de M. Ahmed Chérif sachant que :

- il est ouvrier spécialisé, marié et ayant deux enfants à charge ;
- il est payé à la journée à raison de 8,900 D (25 jours) ;
- il bénéficie de :
 - 1 - une prime de présence de 4 D par mois ;
 - 2 - une indemnité de transport de 18,500 D par mois ;
 - 3 - une indemnité complémentaire provisoire de 35 D par mois ;
 - 4 - indemnités diverses de 5 D par mois.

- il a reçu un acompte de 100 D le 15 mars N.

Pour le calcul de la cotisation à la Caisse Nationale de Sécurité Sociale (CNSS), un taux de 7,75 % sur le salaire brut est retenu.

La retenue mensuelle du mois de mars au titre de l'impôt sur le revenu est de 12,838 D.

BULLETIN DE PAIE N°

Paie du au

M.

Demeurant à

Catégorie professionnelle

Nombre d'enfants à charge CNSS

Salaire mensuel :

..... jours à :

Prime de présence :

Indemnité de transport :

Indemnité complémentaire provisoire :

Autres indemnités :

Retenues :	Salaire brut
	C.N.S.S

Salaire imposable

Impôt sur le revenu

Avances

Salaire net

Le N

Je soussigné, reconnais avoir reçu le montant conforme au bulletin

Le Salarié

L'employeur

Complément :

1) Une fiche de description de poste de travail

FICHE DE DESCRIPTION DE POSTE	
Date d'application :	
Poste : Grade : Type de contrat : Salaire : Age :	
Service :	
Unité :	
Missions de poste : (Description en termes d'enjeux et de résultats)	
Activité, fonctions : (Présentation des occupations qui concourent à la réalisation des missions du poste)	
Formalisation des activités (Explications détaillées des activités – Moyens pour réaliser les activités)	

3) Fiche de pointage

Nom de l'ouvrier		Semaine du..... au		
Numéro		Spécialité		
FICHE DE POINTAGE				
Journées	Matin	Après-midi	Travail exécuté	
Lundi				
Mardi				
Mercredi				
Jeudi				
Vendredi				
Samedi				
		Nombre	Taux	Observations
	Heures normales
	Heures sup. 25%
	Heures sup.50 %

4) Bulletin de paie (modèle)

SOCIETE TUNISIENNE		BULLETIN DE PAIE	
de TUNIS			
Paie du		au	
M.			
Demeurant à			
Catégorie professionnelle			
Nombre d'enfants à charge		CNSS	
Salaire mensuel :			
..... jours à :			
..... heures à			
..... heures supplémentaires à			
..... heures supplémentaires à			
Prime de présence :			
Indemnité de transport :			
Autres indemnités :			
Retenues :		Salaire brut
		C.N.S.S
		Salaire imposable
		Impôt sur revenu
		Avances
	
		Salaire net
Le		N	
Je soussigné, reconnais avoir reçu le montant conforme au bulletin			
Le Salarié		L'employeur	

LE PROCESSUS DE VENTE

Introduction : La notion de marché

Activité 1

« Cerner le marché visé en fonction des consommateurs requiert de distinguer quatre catégories d'individus :

- les consommateurs actuels : ils utilisent d'ores et déjà le produit = marché actuel du produit ;
- les consommateurs potentiels : ils utilisent des produits similaires ou concurrents ou vont le consommer dans un avenir proche ; (les adolescents sont perçus comme des consommateurs potentiels de biens d'équipement) ;
- les non consommateurs relatifs : ils ne sont pas utilisateurs du produit mais sont susceptibles de modifier leur comportement pour le devenir ;
- les non consommateurs absolus : ces personnes ne consomment jamais le produit soit pour une raison physique (handicap) soit par conviction (interdit alimentaire) ».

I. Calmé, et autres, Introduction à la gestion, Dunod, 2003

Travail à faire

1. **Selon le texte, quels sont les différents types de consommateurs ?**
2. **Si on prend comme exemple le café, pouvez-vous identifier les types de consommateurs.**

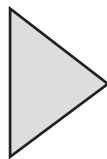
Activité 2

Le terme « marché » a plusieurs significations. Traditionnellement, un marché est un lieu ou zone géographique où des transactions commerciales ont lieu : acheteurs et vendeurs s'y rencontrent pour échanger. Ainsi, le marché des légumes "Région X" désigne les consommateurs qui achètent dans cette région.

Mais un marché peut également désigner le type de consommateurs (par exemple, le marché des étudiants), la catégorie d'intermédiaires (par exemple, le marché des grossistes) ou encore la classe de produits ou la demande pour un type de produit (par exemple, le marché de l'automobile). Toutes ces définitions du marché possèdent un point commun : les besoins que l'entreprise cherche à satisfaire.

Travail à faire

1. **Quelle est l'idée principale développée dans le texte ?**
2. **Quels sont les différents marchés présentés dans le texte ?**
3. **Pourquoi y a-t-il autant de marchés ?**
4. **Quel est le point commun de tous ces marchés ?**
5. **Qu'est-ce qu'on entend par marché ?**



I- Les prévisions de ventes

Sensibilisation :

Activité 1



Travail à faire

1. *Quel est l'objet de la conversation ?*
2. *Quel est le souci de RAJHI ?*
3. *En quoi consiste le milieu pour OMAR ?*
4. *Que signifie « Le fabriqué sort facilement » ?*
5. *Quelle est la cause de la survie de l'entreprise OMAR ?*
6. *Proposez des solutions à M. RAJHI.*

Activité 2

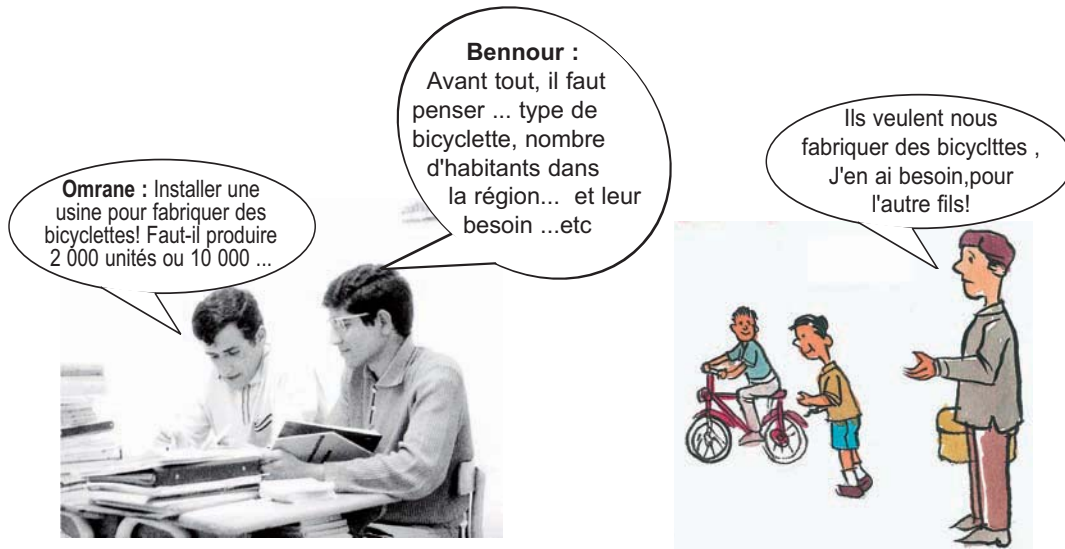
Une entreprise qui produit et vend un bien ne s'adresse pas, en général, à tous les consommateurs, mais se tourne vers les seuls clients possibles : elle intervient sur un ou plusieurs marchés **définis**. Une entreprise fabriquant et commercialisant des réchauds électriques s'adresse aux futurs acheteurs des réchauds pour la satisfaction de leurs besoins.

Le marché est l'élément déterminant de l'**environnement commercial** de l'entreprise : ses caractéristiques doivent être précisées avant toute étude des activités commerciales.

Travail à faire

1. *Qu'entend-on par un marché ?*
2. *Donnez quelques exemples réels de « marchés » dans votre région.*
3. *Que doit faire l'entreprise avant de lancer un produit nouveau ?*
4. *Comment l'entreprise peut-elle connaître la population cible acheteuse ?*
5. *Quel est son objectif principal ?*

Activité 3



Travail à faire

1. *Si vous êtes à la place de Bennour et Omrane, que feriez-vous avant toute activité de production ?*
2. *Comment déterminer les caractéristiques de la bicyclette avant de prendre la décision de fabrication et de vente ?*
3. *Que représentent les deux garçons ?*
4. *Citez quelques caractéristiques d'un utilisateur dont on devrait tenir compte pour décider de fabriquer et vendre tel ou tel type de bicyclette.*

Synthèse :

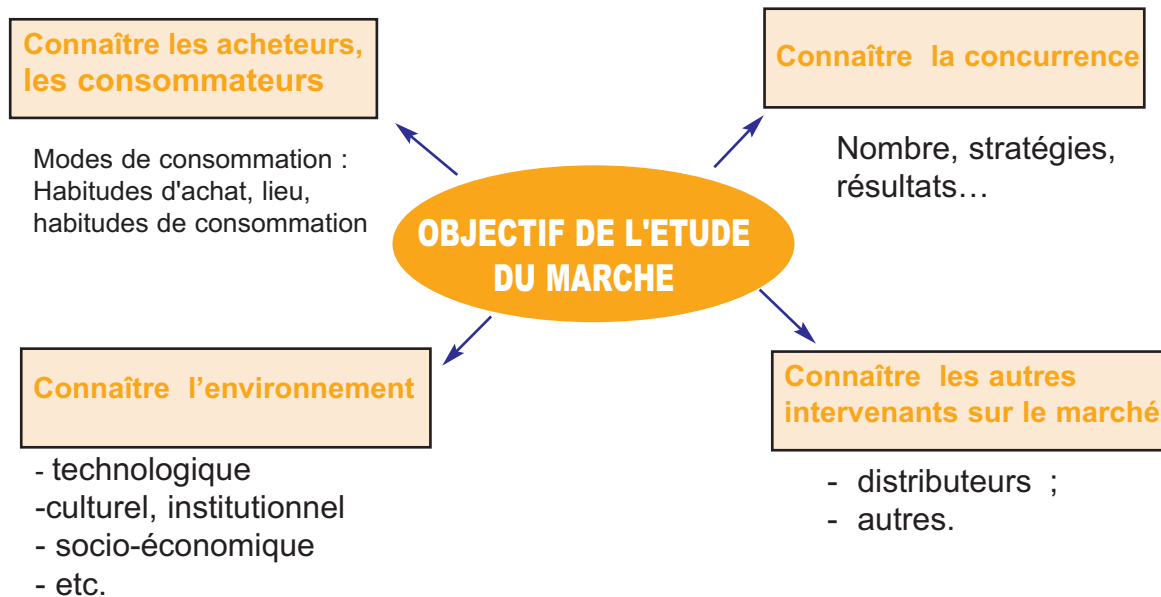
L'objectif principal de l'entreprise est de réaliser un profit en proposant, sur un marché, des prix de vente supérieurs au coût de revient et à un niveau attractif pour les clients.

Le marché constitue un des éléments qui favorisent la pérennité (continuité) et la survie des entreprises. En effet, si le service commercial n'assure pas suffisamment de ventes, les autres services (production, financier...) n'ont plus aucune raison d'exister. Si le client est mécontent de la qualité, du prix, des délais de livraison... la conséquence sera la baisse des ventes. C'est le marché qui pousse les gestionnaires à programmer l'activité de production en fonction des ventes prévisionnelles.

Par conséquent, l'entreprise doit étudier le marché qu'elle souhaite conserver, agrandir, conquérir... avant toute décision de vente. Pour réaliser cette étude, l'entreprise doit rechercher des informations.

L'étude du marché :

Connaître le marché suppose la collecte d'un ensemble d'informations qui se résumant dans le schéma suivant :



L'entreprise qui désire étudier son marché doit savoir qu'il existe déjà beaucoup d'informations immédiatement disponibles, soit dans l'entreprise (statistiques des ventes...) soit à l'extérieur (revues, journaux...). Si les informations existantes ne sont pas suffisantes, l'entreprise procède à des enquêtes ou à des expérimentations pour obtenir les informations nécessaires à une meilleure connaissance du marché.

L'analyse du produit :

Ce n'est qu'après avoir défini le produit et ses caractéristiques que l'entreprise peut prendre des décisions concernant les quantités à produire et à vendre.

Caractéristiques du produit

Le produit doit être :

- constitué de composants et matériaux disponibles ;
- économique en fabrication, stockage... ;
- adapté aux besoins ;
- concurrentiel (performances, prix...) ;
- esthétique ;
- agréable à voir ;
- économique à utiliser (énergie, entretien...) ;
- résistant et durable ;
- pas ou peu polluant ; etc.

-

A retenir

Ce sont les ventes qui assurent les recettes et permettent de poursuivre les activités. Pour survivre, les entreprises doivent donc **vendre**. Aussi est-il de toute première nécessité pour elles de **connaître les marchés** sur lesquels intervenir.

Le marché se définit comme étant le lieu de rencontre des offreurs (fournisseurs de biens et de services) et des demandeurs (consommateurs), exemple : un marché de voitures.

Plusieurs caractéristiques peuvent définir le marché. Les plus courantes sont : le type de produit offert, les catégories d'acheteurs, les modalités et les objectifs de consommation. Une fois la définition du marché précisée, l'entreprise cherche à le quantifier et à estimer la place qu'elle y occupe.

Avant de **décider** de la vente d'un produit, l'entreprise doit :

- étudier ou connaître plus précisément son ou ses marchés : quelles catégories de consommateurs sont-elles concernées ? Y a-t-il des concurrents ?
- analyser le produit à produire et à vendre : quels types de produits seront-ils échangés ?

Evaluation:

Exercice n° 1

« Connaître pour agir sur un marché, c'est aussi identifier et apprécier le rôle et le comportement de toutes les personnes qui jouent un rôle sur celui-ci ».

Travail à faire

1. **Expliquez le groupe de mots soulignés.**
2. **Quels sont les objectifs de l'étude du marché ?**
3. **Quelles sont les personnes qui jouent un rôle sur le marché ?**
4. **Pourquoi l'entreprise doit-elle définir avec précision le marché sur lequel elle souhaite agir ?**

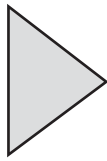
Exercice n° 2

Avant de mettre sur le marché un produit nouveau PX, l'entreprise FARHAT a collecté des informations diverses sur différentes régions du pays. Ces informations sont données dans le tableau suivant :

Régions	Nombre d'habitants	Entreprises concurrentes	Besoins des habitants en PX en %
A	45 000	7	30 %
B	27 000	3	56 %
C	55 000	2	70 %
D	25 000	0	25 %

Travail à faire

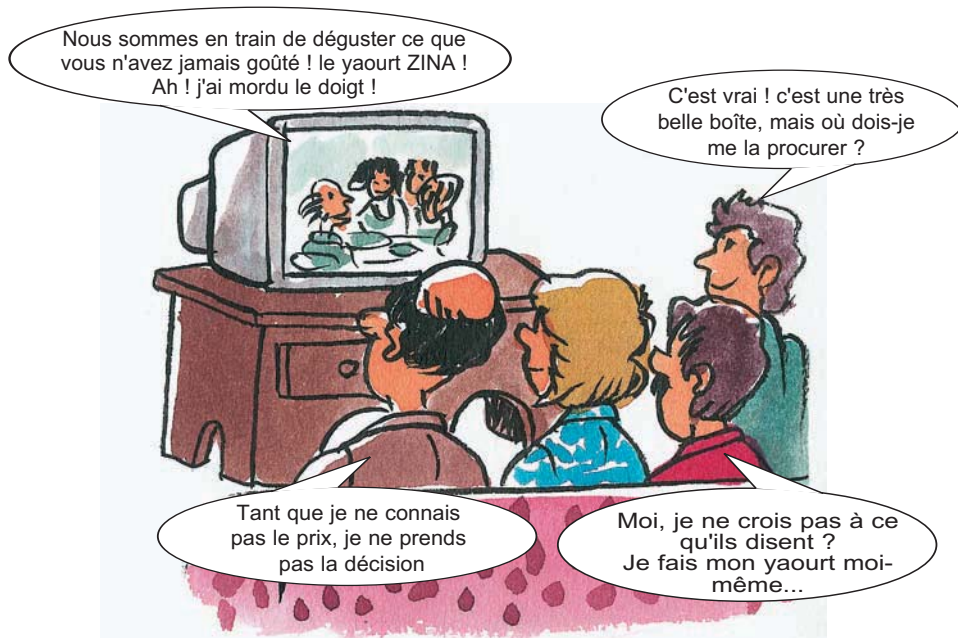
- 1. En quoi est-il utile pour l'entreprise FARHAT de collecter ces informations ?**
- 2. Quelle est la région qui convient le mieux à l'entreprise FARHAT ? Pourquoi ?**
- 3. M. FARHAT a l'intention de s'installer dans la région « D », car il n'y a pas de concurrents. Quelles actions peut-il entreprendre pour avoir plus de demandeurs du produit PX ?**



II- La provocation des ventes

Sensibilisation :

Activité 1



Travail à faire

1. **Quel est l'objectif de la séquence télévisée ?**
2. **En quoi consiste le rôle de la télévision dans une telle situation ?**
3. **Quels sont les éléments essentiels pris en considération par les téléspectateurs ?**
4. **Pour stimuler les ventes, quels sont les moyens d'action que doit utiliser l'entreprise ?**

Activité 2

L'entreprise RIAHI décide de lancer un fer à repasser très sophistiqué dans la région du nord. Elle hésite entre le fer à repasser X de 1 400 W, et le fer à repasser à vapeur Y de 1 800 W .

Avant de s'engager dans la production d'un type bien déterminé de fer à repasser, elle demande des conseils sur la politique commerciale à adopter.



Travail à faire

1. **Quelle est l'intention de l'entreprise RIAHI ?**
2. **Quels types de conseils à donner à l'entreprise ?**
3. **Quelles sont les mesures à prendre pour accélérer les ventes ?**
4. **Quels sont les éléments déterminants d'une politique commerciale ?**
5. **La concurrence est-elle un handicap pour l'entreprise ?**
6. **Quel est l'impact du prix, du produit, de la publicité sur le comportement du consommateur ?**

Activité 3

Il fait froid, ... Mais ce que je fais est suffisant !
Les vendeurs de réchauds augmentent toujours
leur prix ! Le mois dernier, il était de 60 D... aujourd'hui 130 D
...Trop de bénéfice pour eux !!!!



Travail à faire

1. **Quel est le souci du personnage ?**
2. **Décrivez la réaction du personnage vis-à-vis des niveaux de prix pratiqués.**
3. **Quelle est la conséquence de l'augmentation du prix du réchaud ?**
4. **Le vendeur est-il perdant dans une telle situation ?**
5. **La concurrence est-elle un handicap pour l'entreprise ?**
6. **Si vous étiez à la place du vendeur, adopteriez-vous une autre politique commerciale ? Comment ?**

Activité 4

Les produits et services ne parviennent pas directement et automatiquement du fabricant au consommateur. Ils sont véhiculés par certains canaux, manipulés, entreposés, puis vendus au consommateur final.

Travail à faire

1. **Quelle est l'idée principale du texte ?**
2. **Comment rendre disponible le produit destiné au consommateur final ?**
3. **Y a-t-il des intermédiaires entre le fabricant et le consommateur final ? De quel type sont-ils ?**
4. **Comment qualifie-t-on une telle étape ?**
5. **Qu'entend-on par canaux de distribution ?**

Synthèse :

Pour mettre en œuvre sa politique commerciale, c'est-à-dire atteindre les objectifs de ventes qu'elle s'est fixés, l'entreprise dispose de moyens commerciaux pour stimuler, susciter ou renouveler, les besoins du consommateur...

Pour atteindre leurs objectifs, les commerciaux disposent de quatre moyens d'actions :

Le produit :

L'une des premières décisions à prendre concerne la planification et le développement du produit ou de la gamme de produits à offrir, qu'ils soient existants ou nouveaux. Il s'agit d'offrir le bon produit, c'est-à-dire celui qui satisfera le mieux les besoins d'une certaine catégorie de consommateurs.

Concevoir et développer un produit exigeant de prendre une multitude de décisions :

- type, dimensions, couleurs et odeurs du produit ;
- niveau de qualité ;
- genre d'emballage, d'étiquette ... ;
- nom, marque ;
- service après-vente : garantie, réparations...

Le prix :

L'établissement du bon prix, c'est-à-dire qui conviendra aux attentes du consommateur visé, constitue le deuxième domaine de **décision** de la politique

commerciale. Quel prix le consommateur est-il prêt à payer pour ce genre de produit ?

Lors du lancement d'un produit nouveau, deux objectifs peuvent être recherchés par l'entreprise :

- avoir des parts de marché les plus importantes possibles ;
- obtenir le plus grand bénéfice.

Prix de vente > Coût de revient

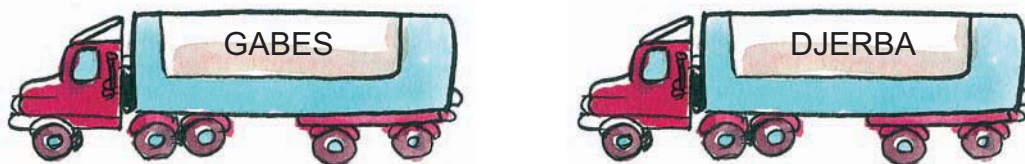
La détermination du prix dépend à la fois du niveau du coût de revient, de l'état de la concurrence et des réactions des clients vis-à-vis des niveaux de prix pratiqués.

Le prix doit donc être fonction du marché visé de même que du type de produit offert.

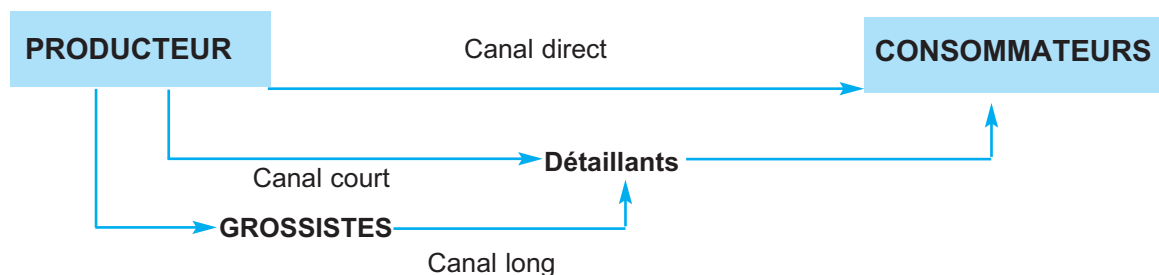
La distribution :

Un bon produit offert à un bon prix n'est pas intéressant pour le consommateur si on ne le vend pas à l'endroit et au moment appropriés. Le responsable du service commercial devra donc prendre d'autres décisions qui toucheront la distribution de son produit et assurer la gestion de son circuit :

Où, quand et par quels intermédiaires sera-t-il offert ?



Le circuit de distribution peut s'analyser ainsi :



La publicité et la promotion :

Pour faire connaître le produit, l'entreprise est amenée à utiliser des moyens adéquats de communication (télévision, presse, radio...).

Il ne suffit pas d'offrir le bon produit, au bon prix, au bon moment et au bon endroit. Encore faut-il le faire connaître du consommateur visé et le lui vendre. Pour ce faire, on doit établir un programme de communication avec le marché cible. **La publicité** constitue un excellent moyen de communication. Ici, de nombreuses décisions s'imposent :

Quels outils utilisera-t-on ? Quels médias seront les plus appropriés ? Télévision, presse, radio...

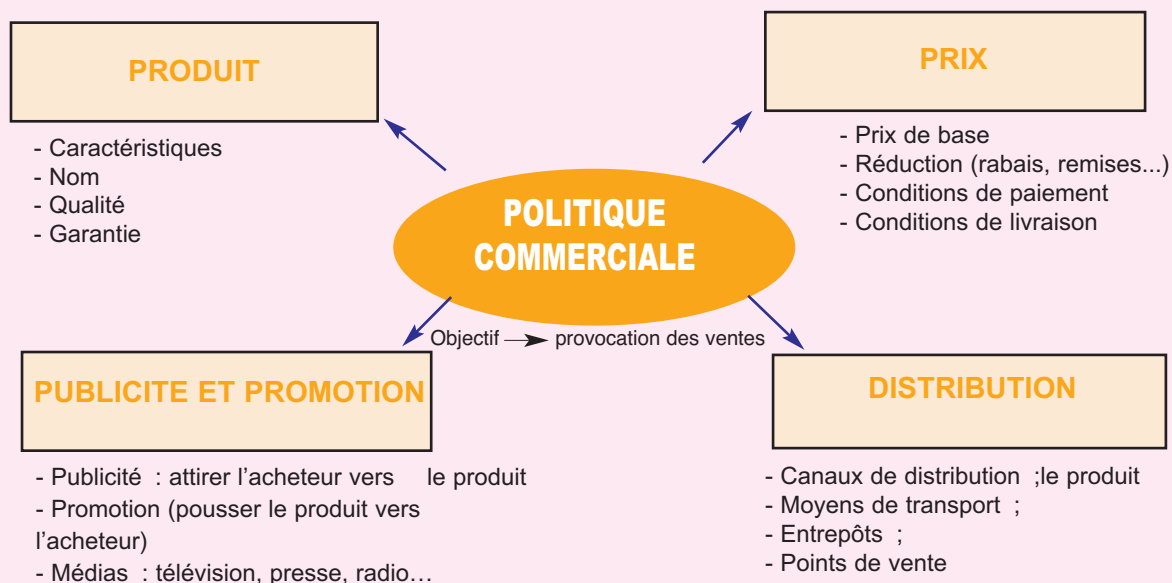
La promotion des ventes est une série de techniques qui complètent la vente et la publicité et qui incitent le consommateur à acheter par des actions limitées dans le temps et dans l'espace.

Exemples de techniques de promotion :

- Ventes avec primes (un article supplémentaire gratuitement remis en même temps que la marchandise achetée) ;
- Réduction de prix (coupon donnant droit à une réduction déterminée sur le prix normal) ;
- 3 pour 2 (technique consistant à proposer trois produits pour le prix de deux)
- Etc.

A retenir

Pour s'imposer ou se maintenir sur le marché, l'entreprise doit adopter une politique commerciale qui repose sur quatre axes (supports) principaux : le produit, le prix, la communication (publicité et promotion) et la distribution.



Le produit :

Un produit peut être défini comme un bien ou comme un service permettant de satisfaire les besoins des consommateurs.

Différentes classifications sont généralement proposées.

Qu'il s'agisse de biens consommables ou durables (investissements), on constate que tous les biens ont un cycle de vie : tous les produits naissent, se développent puis disparaissent.

Le prix :

Il s'agit de l'élément le plus souvent déterminant dans la décision de l'acheteur.

Il est déterminé de la manière suivante :

- par rapport à celui de la **concurrence** (égal ou inférieur) pour être compétitif ;
- en fonction de **la demande** des consommateurs ;
- **rentabilité** : prix de vente > coût de revient => bénéfice.

La distribution :

Pour mettre les produits à la disposition des acheteurs, l'entreprise utilise des canaux de distribution différents.

Le canal de distribution est le chemin parcouru par un bien pour aller du producteur au consommateur final.

Un circuit de distribution est constitué par l'ensemble des canaux par lesquels s'écoule un bien entre le producteur et le consommateur.

La communication :

Un produit ne peut être vendu que si le consommateur est informé de son existence. **La publicité** est destinée à informer le public et à le convaincre d'acheter un produit ou un service. Elle est diffusée par l'intermédiaire de canaux de communication de masse appelés **médias** : presse, télévision, supports extérieurs (affiches...), radio, cinéma, etc.

Evaluation:

Exercice n° 1

Pour le producteur, la publicité permet d'adapter la politique de la firme aux conditions du marché. En effet, elle joue, par exemple, un rôle d'accélérateur de l'achat d'un produit...

Travail à faire

1. ***En quoi la publicité est-elle utile au producteur ?***
2. ***Quels sont les arguments qui justifient l'utilité de la publicité ?***
3. ***Quelle est la conséquence de l'accélération de la demande sur l'activité du producteur ?***

Exercice n° 2

La publicité informe les consommateurs. Quelle information leur fournit-elle ? Elle leur fait certes connaître les noms des marques mais, pour le consommateur, l'intérêt de ce type d'information est faible quand il ne sait pas ce que recouvrent ces noms.

Travail à faire

1. ***Quelle est l'idée dominante du texte ?***
2. ***Pourquoi l'information sur les noms des marques est faible ?***
3. ***A votre avis, que doit-on savoir en plus des noms des marques pour décider de l'achat des produits ?***
4. ***Relevez dans les hebdomadaires et magazines de votre choix des images publicitaires qui vous paraissent exploiter un même thème. Quels sont les thèmes publicitaires qui vous paraissent à la mode actuellement.***
5. ***Constituez un dossier d'images publicitaires s'adressant aux enfants.***

Exercice n° 3

Le but final de toute production est la consommation. Les biens produits par les entreprises doivent donc d'une manière quelconque parvenir obligatoirement au consommateur.

Travail à faire

1. ***Expliquez la phrase soulignée.***
2. ***A quoi est destiné un bien produit ?***
3. ***Quels sont les critères du choix d'un produit à fabriquer ? Citez quelques caractéristiques d'un produit qui conditionnent la demande du consommateur ?***
4. ***Comment le producteur peut-il distribuer ses produits ?***

Exercice n° 4

«Vendre, c'est montrer que le produit répond aux attentes : c'est le proposer au moment voulu, au prix voulu et à l'endroit voulu ».

Travail à faire

1. **Une telle politique commerciale engendre-t-elle une augmentation des ventes ?**
2. **Quelle est la signification de « au prix voulu et à l'endroit voulu ».**
3. **Les moyens d'actions utilisés par les entreprises en vue de pousser les consommateurs à acheter leurs produits sont-ils tous évoqués ? Que faut-il faire en plus pour inciter les consommateurs à acheter davantage ?**

Exercice n° 5

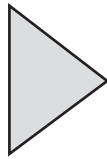
Créée depuis 4 ans, l'entreprise HAJRI, spécialisée dans la vente de matériel informatique et bureautique, a connu une forte croissance. Les montants des ventes annuelles réalisées sont présentés dans le tableau suivant :

(Valeurs en dinars)

Années	Frais de publicité	Ventes	Bénéfices
N	15 000	250 000	12 000
N+2	16 000	270 000	12 500
N+1	26 000	420 000	25 000
N	12 000	210 000	11 000

Travail à faire

1. **Y a-t-il une liaison directe entre les données chiffrées ?**
2. **Faites une interprétation logique des données du tableau.**
3. **En quelle année, l'entreprise HAJRI a-t-elle atteint le bénéfice le plus élevé ? Quelle est l'origine de cet accroissement du bénéfice ?**
4. **Quel est l'impact de la publicité sur les ventes ?**




III- La réalisation et le suivi des ventes

Sensibilisation :

III-1. La livraison

Activité 1



Une campagne publicitaire très intéressante...
En voilà, les fruits... des centaines de commandes !
Elles urgent !! ... la production jour et nuit !!

Travail à faire

1. **Comment qualifie-t-on la politique commerciale adoptée par le dirigeant de l'entreprise ?**
2. **Quelle est la conséquence de la publicité ?**
3. **A quoi pense le dirigeant ?**
4. **Que doit-il faire pour ne pas perdre les clients ?**
5. **Quel est le document qui accompagne les marchandises livrées aux clients ?
Rappelez ses mentions essentielles ?**

III-2. La facturation

Activité 2

L'entreprise « Ahmed » est spécialisée dans la fabrication de jouets en bois réalisés à partir de matières premières (bois) et de fournitures (peinture). Ses jouets sont très bien demandés par les consommateurs pour leur qualité, leur prix et en raison de la publicité incessante à la télévision.

Pour survivre, l'entreprise « Ahmed » réalise régulièrement des opérations

commerciales (achats et ventes) avec ses différents partenaires : ses clients et ses fournisseurs.

Ses clients sont en majorité des entreprises commerciales.

Travail à faire

1. **Pouvez-vous rappeler la distinction qui existe entre une activité industrielle et une activité commerciale ?**
2. **Que pensez-vous de la politique commerciale adoptée par l'entreprise « Ahmed » ?**
3. **Les opérations d'achats et de ventes donnent naissance à des flux réels qui seront enregistrés au journal. Quelle est la pièce justificative de ces opérations ?**
4. **Pour la fête de l'Aïd, vous pensez acheter une quantité de jouets pour la revendre aux enfants de votre quartier, quel est le document que vous demandez de votre fournisseur de jouets afin de justifier votre acte ?**
5. **A quel moment la facture est-elle établie ?**

Activité 3

M. FARHAT est un entrepreneur en bâtiment établi à Gabès. Il construit dans la région des maisons individuelles selon les plans originaux fournis par ses clients. Il achète les matières premières (ciment, briques,...) et fournitures diverses à la société Bâtimat, grossiste.

Lors des nombreuses opérations commerciales réalisées entre M. FARHAT, les clients et la société Bâtimat, des documents sont échangés et dont certains sont enregistrés dans la comptabilité de chacune des entreprises.

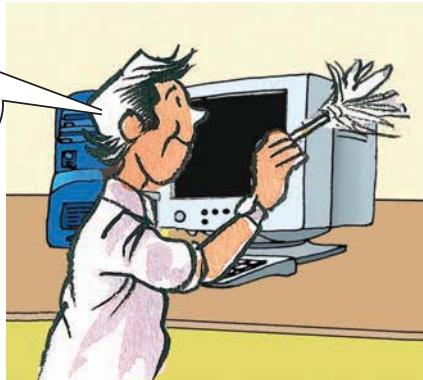
Travail à faire

1. **Schématisez en terme de flux les relations existant entre M. FARHAT et ses clients, puis entre M. FARHAT et Bâtimat.**
2. **Citez dans l'ordre les documents échangés entre M. FARHAT et ses clients, puis entre M. FARHAT et Bâtimat.**
3. **A la suite de chaque opération d'achat de matières, M. FARHAT exige une facture. Est-ce que la société Bâtimat est obligée de la lui fournir ? Pourquoi ? Quelle est l'utilité de la facture ?**

III-3. Le service après vente

Activité

Comment vais-je l'utiliser ?
Ce n'est pas sérieux ! Il ne fonctionne pas !
Le vendeur ne m'a rien fourni
avec... aucun papier !!!



Travail à faire

1. **De quoi se plaint le personnage ?**
2. **Comment peut-il se protéger contre le défaut de fabrication ?**
3. **Le vendeur a-t-il tort de ne pas fournir le « papier » recherché par le personnage ?**
4. **Quels sont les services de l'après-vente que peut offrir le vendeur ?**

Synthèse :

Le **bon de commande**, rédigé par le client, est reçu par les services commerciaux qui confirment la commande et indiquent les conditions de livraison. Il donne lieu à l'élaboration :

- d'une **fiche de production** : la production est alors lancée ;
- d'un **bon de sortie** dans le cas d'achat de produits détenus en stock. Ce bon donne le feu vert pour **la livraison** des marchandises.

L'entreprise a intérêt à livrer les marchandises dans les délais convenus pour conserver et étendre sa clientèle.

Le service après-vente ne peut être considéré comme un élément accessoire de la vente. S'il suit la vente, il est aussi exact d'affirmer qu'il précède les ventes que l'entreprise pourra réaliser plus tard. En effet, offrir des services après-vente permet à l'entreprise de maintenir le contact avec les clients et prépare les ventes futures.

A retenir

Les marchandises sont expédiées accompagnées du **bon de livraison** qui indique la nature et les quantités de produits livrés. Un exemplaire de ce bon, visé par le client, revient au fournisseur, c'est **le bon de réception** ; il sert à l'établissement de la **facture**.

La facturation doit suivre rapidement la livraison.

La vente sans facture constitue un délit. La facture n'est donc pas seulement un moyen d'obtenir le paiement, elle est aussi une obligation légale.

Les tâches du service après-vente sont diverses :

- mettre en état d'utilisation les produits vendus (installation, mise en route, formation des utilisateurs...) ;
- assurer la garantie (protection du client contre les vices cachés...) ;
- assister les clients (entretien, dépannage...).

Les services après-vente constituent un **lien avec la clientèle**, contribuent à améliorer **l'image de marque** de l'entreprise et favorisent l'amélioration des produits.

Evaluation :

Exercice n° 1

1) Recopiez le texte et le complétez à l'aide des mots suivants : facture, livraison, vérification, marchandises, réception, preuve, fixée.

Après avoir transmis la commande au fournisseur, le client devra recevoir les à la date..... A ce jour deux documents accompagnant, en général, les marchandises au cours de la livraison, sont remis par le transporteur au réceptionniste :

- le bon de qui est conservé par le client ;
- le bon de qui est signé par le réceptionniste après des marchandises (quantité, qualité...), est rendu au livreur. Ce document signé qui sera conservé par le vendeur comme que la marchandise a bien été reçue, donne lieu à l'établissement de la

2) Présentez schématiquement la succession des documents cités dans le texte.

✍ Exercice n° 2

Le 31-12-N, suite à la commande du client LAMINE à exécuter fin décembre, l'entreprise RAHMA décide de lui livrer 1 000 articles au lieu de 1 200. La production a été lancée très tard à cause de la panne survenue à la machine

Travail à faire

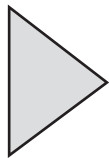
1. **Que va constater le réceptionniste à l'arrivée des marchandises ?**
2. **Pourquoi l'entreprise RAHMA a-t-elle décidé d'expédier les 1 000 articles ?**
3. **LAMINE peut-il saisir l'occasion en demandant une réduction du prix ?
Rappelez le type de réduction ? L'entreprise RAHMA peut-elle refuser la réduction ? Pourquoi ?**
4. **Quel est le document qui accompagne les marchandises ?**

✍ Exercice n° 3



Travail à faire

1. **Pourquoi l'acheteur est-il souriant ?**
2. **Quel est l'objectif du vendeur en assurant la garantie ?**
3. **Y a-t-il d'autres services à rendre après la vente ?**
4. **Quel est l'impact des services après vente sur la politique commerciale ?**
5. **Citez quelques documents fournis par le vendeur au client.**



IV- La saisie et le recouvrement des ventes

Sensibilisation :

Activité 1

A la suite de votre acte d'achat de 40 puzzles de bois à 4,500 D l'un en vue de les revendre le jour de la fête de l'Aïd, l'entreprise « Ahmed » calcule ce que vous devez lui payer en tenant compte d'une remise de 5 % et d'une taxe sur la valeur ajoutée (TVA) de 18 % et vous propose le règlement par chèque que vous refusez. Après accord, vous payez en espèces.

Travail à faire

1. **Combien devez-vous payer à votre fournisseur Ahmed ?**
2. **Quel est le document qui indique le détail de ce que vous devez payer ?**
3. **Etablissez ce document.**
4. **Le chèque, les espèces.... sont des moyens de règlement d'une facture. Citez d'autres moyens de règlement ?**
5. **Si vous êtes à la place du comptable de l'entreprise Ahmed, pouvez-vous schématiser l'opération en flux entrants et flux sortants et indiquer l'origine de la ressource et son emploi. Rappelez l'article au journal constatant la vente de marchandises.**

Activité 2

L'entreprise HANEN réalise des opérations commerciales avec le client HAJJEEJ. A la suite de ces opérations, l'entreprise HANEN a établi la facture suivante (document simplifié) :

ENTREPRISE HANEN	
FACTURE N° 24578	Doit : Monsieur Ridha HAJJEEJ Le 25 septembre N
12 tables	540.000
Remise 5 %	27,000
Net commercial	513.000
TVA 18 %	92,340
Net à payer en espèces	605.340

Travail à faire

1. **Cette facture comporte une remise. Rappelez la nature de cette réduction et la raison pour laquelle elle peut être accordée.**
2. **Connaissez-vous d'autres réductions commerciales ?**
3. **Cette facture décrit et justifie un flux réel entre HANEN et HAJJEJ**



- Indiquez le sens du flux et sa valeur.*
5. **Précisez la nature de l'opération (vente ou achat de)** :
 - pour l'entreprise HANEN
 - pour l'entreprise HAJJEJ
 6. **Enregistrez la facture dans le journal de l'entreprise HANEN et dans le journal de HAJJEJ.**

Synthèse :

Toute opération de vente est matérialisée par une pièce justificative appelée « facture ».

La facture est un document qui doit mentionner le détail des marchandises vendues et leur prix. Elle est un document extrêmement important qui peut être présenté devant les tribunaux en cas de contestation.

Les moyens de règlement de la facture sont variés et sont classés selon le mode de règlement : **au comptant** : (chèques, espèces, ...) ; **à crédit** : (effets de commerce).

La vente de marchandises constitue pour l'entreprise l'origine d'une ressource (**flux sortant**) dont l'emploi (**flux entrant**) est l'entrée de fonds dans la caisse ou la banque ou une créance sur le client (somme à recevoir ultérieurement du client).

A retenir

La facture est saisie comptablement par l'entreprise. Les flux traduisant l'opération de vente :

- **Flux entrant** (financier) : caisse ou banque ou client (si c'est à crédit) ;
- **Flux sortant** (réel) : ventes de marchandises.

La facturation permet d'obtenir le règlement du client. Il est impératif qu'elle soit opérée très rapidement : chaque facture représente un montant d'argent liquide que l'entreprise a intérêt à faire rentrer dans les plus brefs délais. C'est le **recouvrement** des recettes des ventes. Les moyens sont variés : espèces, chèques, carte bancaire, virement bancaire,... pour le règlement immédiat ; effet de commerce (écrit constatant la créance du fournisseur sur le client qui doit payer à une date fixée appelée échéance).

Saisie comptable de la facture de ventes :

Soit la facture n° V578 établie le 10-6-N par l'entreprise ASMA et expédiée au client M. DRIDI :

ENTREPRISE ASMA	
FACTURE N° V578	Doit : Monsieur DRIDI Le 10 JUIN N
Marchandises	25 000,000
Remise 6 %	1 500,000
Net commercial	23 500,000
Escompte 1 %	235,000
Net financier	23 265,000
TVA 18 %	4 187,700
Net à payer en espèces	27 452,700

Analyse de l'opération :

Flux entrant (emplois) :

Caisse 27 452,700 D
 Escompte accordé..... 235,000 D

Flux sortant (ressources)

Ventes de marchandises 23 500,000 D
 Etat, TCA collectées 4 187,700 D

10-06-N	
Caisse	27 452,700
Escomptes accordés	235,000
Ventes de marchandises	23 500,000
Etat, TCA collectées par l'entreprise	4 187,700
Mon duplicata facture n° V578	

Emplois = Ressources



Les réductions commerciales ne s'enregistrent pas. Le montant comptabilisé est le net commercial.

L'escompte (**réduction financière**) :

Chez l'acheteur (client) : l'escompte est un produit financier (ressource) qui s'enregistre au crédit du compte « **Escomptes obtenus** » ;

Chez le vendeur (fournisseur) : l'escompte est une charge financière (emploi) qui s'enregistre au débit du compte « **Escomptes accordés** ».

Evaluation:

Exercice n° 1

Le 15 avril N, la biscuiterie IMEN a livré les articles suivants à la supérette ZEIDOUN :

120 boîtes de biscuits à 0,340 D l'une ;

450 paquets de 10 biscuits fourrés chocolat à 0,850 D l'un.

Remise 5 %. TVA 18 %. Règlement en espèces.

Travail à faire

1. **Etablissez la facture relative à cette livraison.**
2. **Enregistrez cette facture au journal du fournisseur IMEN et du client ZEIDOUN.**

Exercice n° 2

Les clients de la boulangerie RABEH règlent en général en espèces. La boulangerie accepte toutefois que ses clients règlent par chèque bancaire ou par chèque postal pour des commandes importantes. M. HALIM, restaurateur, règle ses achats de pain en fin de mois par virement bancaire. La boulangerie RABEH paye son fournisseur de farine par lettre de change (effet de commerce) à 30 jours. M. RABEH règle par ailleurs les achats de gazoile pour la camionnette de livraison par carte bancaire.

Travail à faire

1. **Relevez tous les moyens de paiement cités dans le texte.**
2. **Distinguez entre les moyens de règlement au comptant et les moyens de règlement à crédit.**

Exercice n° 3

La minoterie AHMED a réalisé un certain nombre d'opérations constatées par les documents qui suivent et vous êtes chargé(e) d'enregistrer ces documents dans les comptes schématiques.

Facture réglée au comptant

Minoterie Ahmed Facture n° 10011 Du 04/01/N		Doit : ALI
Farine de blé 1	1 000 Kg à 0,200 D Kg	200,000
Farine de blé 2	2 000 Kg à 0,250D Kg	<u>500,000</u>
	Montant H.T.	700.000
	TVA 18 %	-----
	Net à payer réglé par chèque	<u> </u> -----

Travail à faire

1. *Quelle est la nature du document ?*
2. *Quelle la nature de l'opération pour AHMED ?*
3. *Quel montant ALI doit-il payer ?*
4. *Que représente la TVA pour AHMED ?*
5. *Enregistrez au journal de l'entreprise AHMED la facture n° 10011.*

--	--	--	--	--

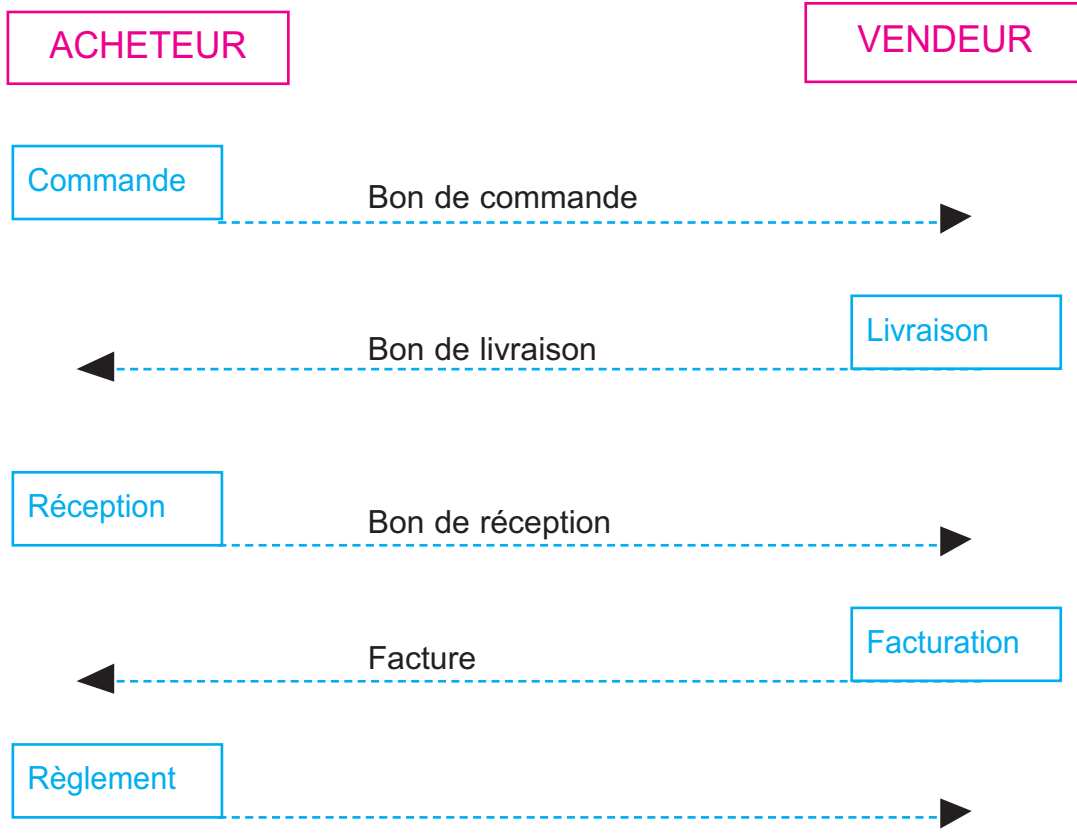
Travail à faire

1. **Déterminez ce que doit payer M. DALY.**
2. **Rappelez la règle d'enregistrement des réductions commerciales.**
3. **En diminuant le montant de la vente, la remise diminue le résultat réalisé par l'entreprise FARHA et le montant dû par le client DALY. Justifiez alors l'utilité pour le fournisseur d'accorder cette réduction commerciale.**
4. **Cette facture comporte aussi une réduction financière : l'escompte. Quelle est son incidence :**
 - *sur la valeur du flux réel (vente ou achat) ?
 - *sur le montant dû par le client (valeur du flux financier contrepartie du flux réel) ?
5. **En diminuant le montant dû par le client, l'escompte diminue le résultat réalisé par l'entreprise. Justifiez alors l'utilité pour le fournisseur d'accorder un escompte.**
6. **Présentez l'article du journal de FARHA puis celui du journal de DALY.**

Complément

La vie économique de l'entreprise est composée d'activités multiples et variées dont l'aboutissement est la vente de produits susceptibles d'être demandés par la clientèle. En effet, avant de passer toute commande de marchandises, l'entreprise se trouve obligée de collecter les informations nécessaires sur les fournisseurs possibles (les prix pratiqués, la qualité des produits, les conditions de vente...). Ces fournisseurs éventuels lui envoient des catalogues ou des représentants pour solliciter des commandes.

Dès réception de **la commande**, le fournisseur a pour obligation de l'exécuter dans les délais précis et en conformité avec tous les renseignements fournis. Il prépare la livraison et établit à cet effet le **bon de livraison**. Un exemplaire de ce dernier est remis en même temps que l'original au client : c'est le **bon de réception** qui sera signé par le réceptionniste des marchandises et rendu au livreur. Le fournisseur conserve ce document signé comme preuve que la marchandise a bien été reçue, et établit, dès lors, **la facture**.

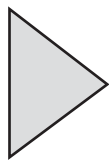


- **Au comptant** : Chèques, espèces, carte bancaire...
- **A crédit** : effet de commerce.

Chapitre : VII LES DECISIONS D'INVESTISSEMENT ET DE FINANCEMENT

La production d'un bien ou d'un service nécessite le recours à différents éléments tels que les matières premières, l'énergie, les machines, les locaux, etc. Tous ces éléments peuvent être classés en deux grandes catégories : ceux qui disparaissent dès le premier usage (exemples : énergie, matières premières...) et ceux qui peuvent être utilisés plus d'une fois (exemples : machines, local, etc.).

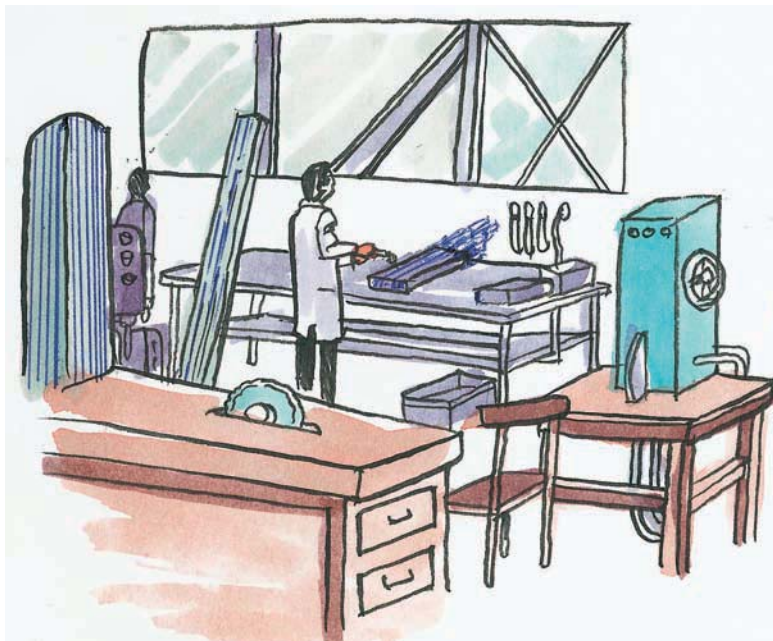
Les dépenses engagées dans l'achat des premiers éléments sont liées directement à l'exploitation. Tandis que les dépenses engagées dans l'acquisition des biens d'équipement sont qualifiées de dépenses **d'investissement**.



I- Les opérations d'investissement

Sensibilisation :

Activité 1



« La Menuiserie Moderne »

Travail à faire

1. **En quoi consiste l'activité de cette entreprise ?**
2. **Que nécessitent les articles (portes, fenêtres,...) fabriqués par l'entreprise ?**
3. **Quelle est la différence entre les deux groupes d'éléments suivants :**
 - a- **Bois, fournitures, énergie ...**
 - b- **Machines, locaux, terrains...**

Activité 2

Monsieur HATEM décide de constituer une boulangerie industrielle pour couvrir les besoins de sa région. Il acquiert les éléments suivants :

Local	50 000 D	Matériel de production	100 000 D
Matériel de transport	25 000 D	Matériel de bureau	4 000 D

Pour assurer la production des premiers mois, M. HATEM achète :

1 000 sacs de farine (de 50 kg)	15 000 D
100 sacs de sel (de 10 kg)	200 D
50 000 paquets de levure	1 000 D
Divers	300 D

Travail à faire

1. **Enumérez les éléments acquis par M. HATEM pour réaliser son projet et déterminez le montant global.**
2. **Enumérez les éléments achetés par M. HATEM pour assurer la production des premiers mois et déterminez leur montant.**
3. **Quelles différences faites-vous entre les premiers et les seconds éléments ? Déterminez le montant global de chacune des catégories ? Que constatez-vous?**
4. **Essayez de définir la notion d'investissement.**

Activité 3

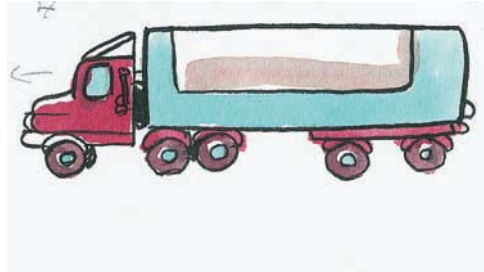
A la fin de la deuxième année et constatant que la boulangerie n'arrive plus à satisfaire la totalité de la demande, M. HATEM décide d'agrandir le local, d'acquérir de nouveaux matériels pour installer une deuxième chaîne qui permettra de tripler la production et d'acquérir un nouveau matériel de transport pour assurer la livraison.

Travail à faire

1. **Pourquoi M. HATEM a-t-il réalisé cet investissement ?**
2. **Quelle est la nature de cet investissement ?**

Activité 4

Constatant que le matériel de production ainsi que le matériel de transport acquis au début du projet ne peuvent plus être utilisés avec la même efficacité initiale, les coûts de réparation et d'entretien de ces matériels ne cessent d'augmenter, M. HATEM décide alors de les remplacer.



Travail à faire

1. **Quelles sont les immobilisations qu'une boulangerie industrielle devra renouveler après quelques années d'activité ?**
Quelles sont les causes de la diminution de la valeur des immobilisations ?
3. **Pourquoi M. HATEM veut-il remplacer le matériel de transport ?**
4. **Quelle est la nature de l'investissement ainsi réalisé par M. HATEM ?**

Activité 5

M. HATEM achète 3 boulangeries installées respectivement dans les régions de Tunis, Kasserine et Gabès pour 350 000 D pour produire et vendre des croissants et des gâteaux (une nouvelle activité). En outre, il décide d'engager de nouveaux ouvriers et de les former pour un coût de 10 000 D.



Travail à faire

1. **Précisez dans chaque cas la nature de l'investissement réalisé par M. HATEM.**
2. **Expliquez, pour chaque cas, les raisons qui ont poussé M. HATEM à réaliser l'investissement.**

Activité 6

M. RJEB commande, le 12-03-N, une nouvelle machine industrielle XY. Elle est livrée le 01-04-N avec la facture suivante :

Société ASMA et Cie		Doit : M. RJEB Metouia	
Facture n° 578		Le 1-04-N	
Machine XY		20 000,000	
Remise 5 %		1 000,000	
Net commercial		19 000,000	
Installation		420,000	
TVA 18 %		3 495,600	
Net à payer par chèque		22 915,600	

Travail à faire

1. **Expliquez pourquoi doit-on considérer l'acquisition d'une machine comme étant une décision d'investissement.**
2. **Quel est le coût d'acquisition de la machine ?**
3. **Quelle est l'origine de la ressource ? En quoi est-elle employée ?**
4. **Présentez l'article du journal.**

--	--	--	--	--	--

5. **En conclusion, que comprend le coût d'acquisition d'une immobilisation ?**

Synthèse :

Le choix des investissements est important pour le développement et la survie de l'entreprise. Ce sont les investissements qui lui permettent de rester concurrentielle sur le long terme en facilitant l'augmentation et le renouvellement des capacités de production, et en améliorant la qualité des produits, la productivité et l'adaptation de l'offre à la demande.

Que veut dire la notion d'investissement ?

En gestion, la notion d'investissement dépasse largement la notion d'immobilisation en comptabilité financière.

Les investissements se traduisent par l'engagement d'importants capitaux.

Les investissements peuvent être répartis en trois groupes :

- **les investissements corporels** tels que l'acquisition d'un terrain, d'une construction, d'un matériel de production, d'un matériel de transport, etc.

- **les investissements immatériels** tels que la formation du personnel, la recherche et le développement, les logiciels, une campagne publicitaire, etc.

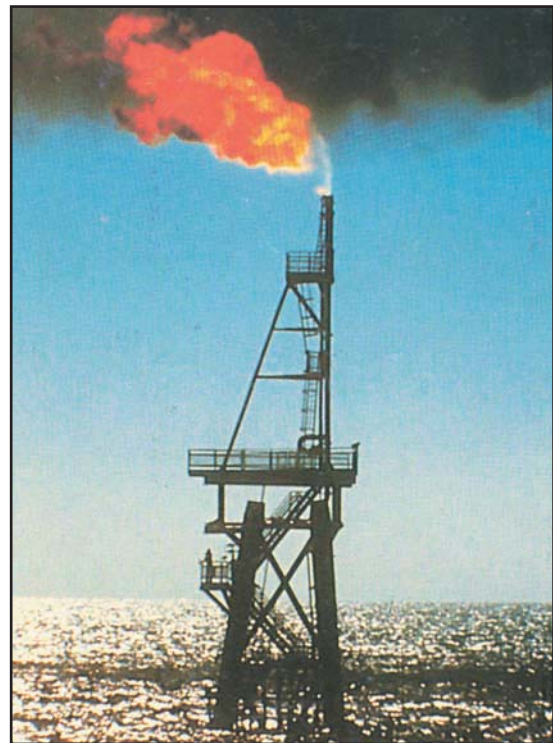
- **les investissements financiers** tels que la prise de participation dans le capital d'autres sociétés, l'octroi de prêts à d'autres sociétés, etc.



Pourquoi investir ?

Les investissements visent divers objectifs tels que par exemple :

- augmenter l'activité (lancer des produits sur de nouveaux marchés ; améliorer les produits) ;
- diminuer les coûts ;
- maîtriser l'impact environnemental et social de l'entreprise (réduire la pollution, améliorer les conditions de travail des salariés et le climat social dans l'entreprise ; améliorer les conditions d'hygiène et de sécurité).



A retenir

« L'investissement consiste, pour une entreprise, à engager des ressources financières et humaines en vue de résultats à venir ».

La décision d'investir, d'immobiliser des capitaux à long terme, est une décision importante à laquelle l'entreprise se trouve confrontée. Elle comporte une part de risque, puisque l'on ne peut prévoir avec certitude les résultats futurs qui en découlent.

L'investissement peut être défini comme « l'échange d'une somme présente et certaine contre l'espérance de revenus futurs ».

Plusieurs motivations poussent les entreprises à investir, à savoir :

- l'augmentation de l'activité pour développer leurs métiers actuels, créer de nouvelles activités et apprendre de nouveaux métiers.
- la diminution des coûts pour demeurer concurrentielles sur le marché.
- la maîtrise de l'impact environnemental et social pour respecter la réglementation et améliorer la productivité de leurs salariés.

Selon leur nature, on distingue trois catégories d'investissements qui portent, dans la comptabilité de l'entreprise, le nom d'immobilisations.

* **Immobilisations corporelles** : biens d'équipement destinés à être utilisés pendant plusieurs années ;

* **Immobilisations incorporelles** : recherche, études, logiciels, brevets ...

* **Immobilisations financières** : titres (actions) émis par d'autres sociétés.

Les biens d'équipement, sont saisis en comptabilité pour leur coût d'acquisition (dernier net commercial majoré des frais d'acquisition).

L'article type constatant l'acquisition des immobilisations est ci-après :

		Matériel... Etat, TCA déductibles Banques ou Caisse... Facture n°	
--	--	---	--

Evaluation:

Exercice n° 1

Pour ouvrir un commerce, M. BESSEM devra acheter les éléments suivants :

- Mobilier neuf	10 500 D
- Mobilier faisant déjà partie du magasin	6 000 D
- Clientèle, enseigne.....	4 200 D
- Travaux de modernisation du magasin	120 D
- Marchandises	13 000 D
- Micro-ordinateur	2 000 D
- 4 rames de papiers	24 D
- Logiciels de comptabilité	1 000 D
- 3 cartouches d'encre	125 D

Travail à faire

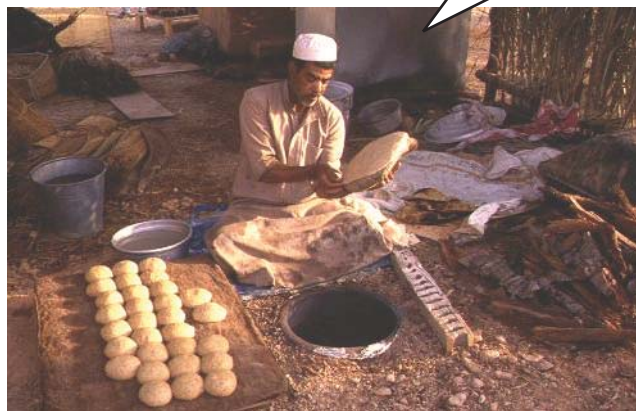
Classez les éléments ci-dessus dans un tableau identique au suivant :

<i>Immobilisations corporelles</i>	<i>Immobilisations incorporelles</i>	<i>Charges</i>

Déterminez le montant total de l'investissement.

Exercice n° 2

Que puis-je faire avec l'argent que j'ai ! ... Mon pain est très demandé. Je n'arrive plus à satisfaire tout le monde ! Il faut !!!



Travail à faire

- 1. Quel est le souci du boulanger ?**
- 2. Décrivez sa situation économique et commerciale actuelle.**
- 3. Quels conseils pouvez-vous lui donner ?**

Exercice n° 3



Travail à faire

1. **A quoi pense M. RAOUF ?**
2. **De quoi qualifie-t-on l'idée d'utiliser son argent dans la création d'une entreprise ?**
3. **Sur la base de quoi, le conseiller va-t-il fournir à RAOUF les renseignements nécessaires ?**

Exercice n° 4

« Modifier son organisation, développer des produits nouveaux, mettre au point des programmes informatiques, s'implanter sur de nouveaux marchés..., toutes ces activités coûtent fort cher. Les entreprises engagent pourtant ces dépenses parce qu'elles vont bénéficier pendant plusieurs années des revenus. »

Travail à faire

1. **Expliquez la phrase soulignée.**
2. **En quoi consistent les dépenses engagées par les entreprises ?**
3. **Quel est l'objectif recherché par les entreprises à chaque fois où il y a un investissement ?**
4. **Quelle définition générale en déduisez-vous de l'investissement ?**

Exercice n° 5

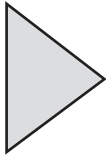
Le 25-09-N, M^{elle} RACHIDA HADDAD acquiert trois micro-ordinateurs pour un prix unitaire de 1 200 D H.TVA (TVA 10 %). La facture suivante est établie :

Société INFORMA-MODERNE		Doit : M ^{elle} RACHIDA	
Facture n° A-895		Béja	
		Le 25-09-N	
Micro-ordinateurs		3 600,000	
Remise 4 %		
Net commercial		
TVA 10 %		
Montage et installation		70,000	
TVA 18 %		
Net à payer par chèque		

Travail à faire

1. **Recopiez et complétez la facture ci-dessus.**
2. **Déterminez le coût des micro-ordinateurs.**
3. **A quel type d'investissement correspond l'acquisition des micro-ordinateurs ?**
4. **Analysez l'opération en termes de flux (entrant et sortant) et présentez l'article correspondant au journal de l'entreprise RACHIDA.**

--	--	--	--	--

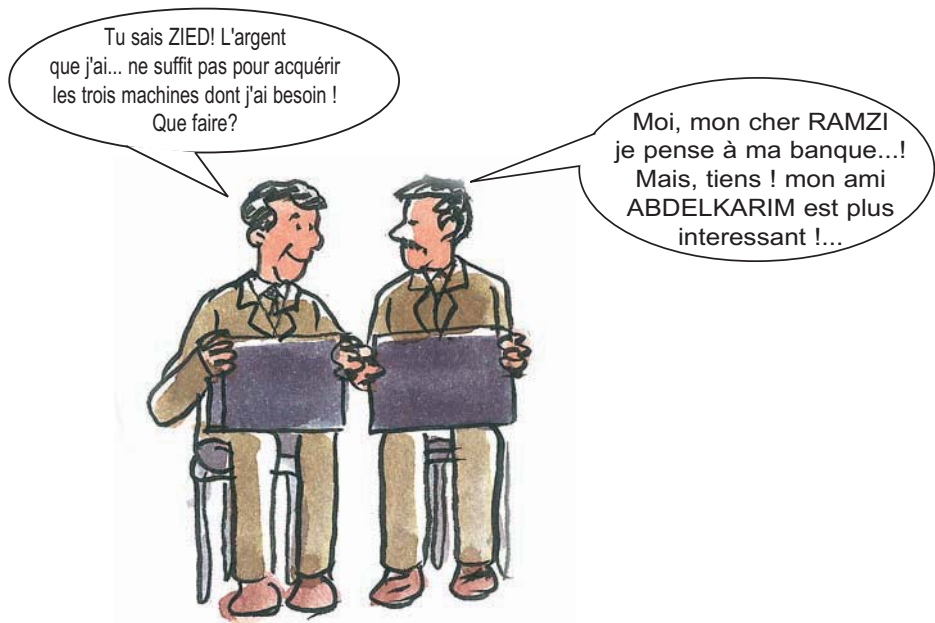


II- Les opérations de financement

(Les sources et le choix de financement)

Sensibilisation :

Activité 1



Travail à faire

1. **Quel est le souci des deux personnages ?**
2. **Que cherchent-ils ?**
3. **A quoi pense RAMZI pour acquérir les trois machines ?**
4. **Pourquoi ZIED préfère-t-il s'adresser à son ami pour financer ses acquisitions ?**
5. **De quoi dépend le choix du mode de financement ?**

Activité 2

Le 1er avril N, vous êtes en négociation avec un client au sujet d'une machine industrielle d'une valeur de 55 000 D H TVA (taux de TVA 18 %). Votre client ne dispose pas de la somme d'argent suffisante pour un achat au comptant. Se pose donc le problème du financement de l'acquisition.

Travail à faire

1. ***Votre client pourrait payer au maximum 25 000 D au comptant. Que lui reste-t-il à payer ?***
2. ***Que feriez-vous pour aider votre client à payer le reste ?***
3. ***Proposez des modalités de financement à votre client.***
4. ***Le client accepte-t-il toute modalité proposée ?***
5. ***Comment le client doit-il choisir entre les différentes modalités ?***

Activité 3

La société anonyme MECANORD décide d'acquérir une nouvelle presse automatique pour un montant de 500 000 D HTVA (TVA 18 %)

Pour financer, cette acquisition, la société MECANORD doit choisir entre les options suivantes :

Option 1 :

- 200 000 D prélevés sur ses fonds propres ;
- pour le reste, la société obtient un délai de paiement de deux ans moyennant un taux d'intérêt de 8 % l'an.

Option 2 :

- 300 000 D prélevés sur ses fonds propres ;
- pour le reste, la société obtient un délai de paiement de deux ans moyennant un taux d'intérêt de 10 % l'an.

Travail à faire

1. ***Etudiez chacune des options proposées à la société MECANORD.***
2. ***Comment l'entreprise doit-elle choisir entre les deux modalités de financement ?***
3. ***Comment qualifie-t-on le prélèvement sur les fonds propres ?***
4. ***Pouvez-vous classer les moyens de règlement utilisés par l'entreprise ?***
5. ***En analysant comptablement l'opération d'acquisition, quel est le flux entrant (emploi) et le flux sortant (ressource) pour l'entreprise MECANORD ?***

Synthèse :

Les moyens de financement

L'entreprise doit choisir ses financements en prenant en compte une multitude de données : ses projets, sa stratégie, ses capacités financières. Pour choisir les financements, le gestionnaire doit, dans un premier temps, connaître les principales caractéristiques des financements possibles (taux d'intérêt, durée, modalités de remboursement...) et, dans un deuxième temps, évaluer les capacités et les besoins de son entreprise.

Quels sont les principaux modes de financement des entreprises ?

Deux critères permettent de différencier les financements : leur origine et leur durée.

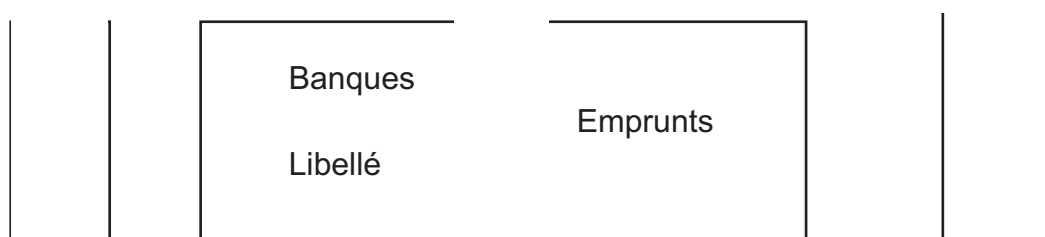
L'origine des financements peut être interne ou externe.

Les financements internes sont réalisés grâce à l'activité de l'entreprise (autofinancement : ressources que l'entreprise crée du fait de son activité et qu'elle garde pour investir).

Les financements externes sont apportés par des personnes extérieures et correspondent à des apports en fonds propres (associés ou actionnaires anciens ou nouveaux) ou à des dettes (banques, institutions financières, etc.).

La durée des financements peut être à court, à moyen ou à long terme. Traditionnellement, on considère que le court terme correspond à un financement à moins d'un an. Les financements à plus d'un an s'inscrivent dans le moyen ou le long terme et constituent des financements permanents.

L'article type constatant l'obtention d'un financement par emprunt bancaire est :



A retenir

Les moyens de financement représentent les fonds dont une entreprise doit se procurer pour réaliser ses investissements et d'une façon générale pour couvrir ses besoins. Les financements peuvent être différenciés selon leur origine et leur durée.

L'origine des financements peut être interne ou externe.

Les financements **internes** sont assurés grâce à l'activité propre de l'entreprise (autofinancement) et correspondent à des ressources propres.

Les financements **externes** sont apportés par des personnes extérieures et correspondent soit à des ressources propres (associés ou actionnaires) soit à des dettes (banques, institutions financières, etc.)

La durée des financements peut être à court à moyen ou à long terme. Les financements à court terme sont des dettes qui doivent être remboursées dans une période inférieure à une année. Alors que les financements à moyen ou à long terme sont les dettes qui doivent être remboursées dans une période supérieure à une année.

Evaluation:

✍ Exercice n° 1

L'activité de l'entreprise donne naissance à des ressources qui peuvent, soit rester dans la firme, soit être utilisées pour payer des dividendes. L'ensemble des ressources est nommé capacité d'autofinancement (CAF).

L'**autofinancement** correspond à la partie de **la capacité d'autofinancement** (CAF) qui reste à la disposition de l'entreprise après distribution des **dividendes**.

Travail à faire

1. **Quelles sont les composantes de l'autofinancement ?**
2. **Qu'est-ce qu'un dividende ?**

✍ Exercice n° 2

L'augmentation de capital [...] permet d'assurer le financement du développement de l'entreprise, ou dans certain cas de retrouver une situation financière saine sur le plan structurel. [...]

Seule l'augmentation de capital par apport en numéraire se traduit pour l'entreprise par la mise à la disposition de ressources supplémentaires qui constituent une source de financement.

Travail à faire

1. **Rappelez ce qu'est le capital d'une entreprise.**
2. **Quels sont les facteurs qui peuvent inciter des associés, anciens et nouveaux, à participer à une augmentation de capital ?**
3. **En quoi le capital peut-il être employé ?**

Exercice n° 3

Mlle AMANI souhaite acquérir un magasin d'alimentation coûtant 200 000 D. Elle ne dispose que de la moitié du montant.

Travail à faire

1. **Donnez des exemples d'éléments que Mlle AMANI doit acquérir pour réaliser ce commerce.**
2. **Comment distinguer, parmi les différents éléments acquis, les immobilisations ?**
3. **Une rame de papiers, acquise au prix de 8 D serait-elle considérée comme une immobilisation ? Pourquoi ?**
4. **Proposez à Mlle AMANI des sources de financement de la 2ème moitié du montant.**
5. **Présentez l'article du journal selon la proposition qui conviendrait à Mlle AMANI.**

--	--	--	--

Exercice n° 4

M. MONCEF prend la succession d'un commerçant en articles de sport, M. GAALOUL. Après avoir rempli les formalités nécessaires à l'exercice de sa nouvelle activité, il effectue dans les premiers jours de mars les opérations suivantes :

- apport initial déposé en banque : 800 000 D ;
- achat d'éléments incorporels : clientèle, emplacement... 350 000 D ;
- achat du local dans lequel est installé M. MONCEF : 230 000 D ;
- emprunt de 320 000 D auprès de la banque ;
- achat contre espèces de fournitures de bureau : 120 D ;
- achat à crédit d'une caisse-enregistreuse 450 D ;
- achat de mobilier : 6 200 D ;
- acquisition par chèque d'un micro-ordinateur : 2 000 D.

Travail à faire

1. *Quel est l'apport effectué par M. MONCEF ? De quelle autre ressource dispose - t-il ?*
2. *Quels investissements a-t-il réalisés ? Faites une classification.*
3. *Combien d'argent disponible lui reste-t-il en liquide à la fin de la période ?*

TABLE DES MATIERES

Chapitre I : Introduction à la gestion

I- Définition de la gestion	5
Sensibilisation	5
Synthèse	12
A retenir	12
Evaluation	13
Complément	14
II- Les finalités de la gestion	15
Sensibilisation	15
Synthèse	15
A retenir	16
Evaluation	16
III- Concepts fondamentaux	17
Sensibilisation	17
Synthèse	19
A retenir	20
Evaluation	20
IV- Les tâches du gestionnaire	21
Sensibilisation	21
Synthèse	23
A retenir	23
Evaluation	24
V- Les outils de la gestion	25
Sensibilisation	25
Synthèse	28
A retenir	29
Complément : présentation sommaire de quelques outils de gestion	30
I- L'informatique	30
II- La comptabilité	30
1- l'enregistrement dans les comptes	31
2- le principe de la partie double	33
3- le journal	33
Evaluation	34

VI- La notion d'opportunité	38
Sensibilisation	38
Synthèse	39
A retenir	39
Evaluation	39

Chapitre II : L'entreprise centre de décisions

I- Présentation de l'entreprise	40
I-1 Définition de l'entreprise	40
Sensibilisation	40
Synthèse	42
A retenir	42
Evaluation	43
I-2 Rôles de l'entreprise	44
Sensibilisation	44
Synthèse	46
A retenir	46
I-3 Les objectifs de l'entreprise	47
Sensibilisation	47
A retenir	47
Evaluation	48
I-3 La classification des entreprises	49
Sensibilisation	49
Synthèse	51
A retenir	52
Evaluation	54
I-4 Les fonctions de l'entreprise	56
Sensibilisation	56
Synthèse	59
A retenir	60
Evaluation	61
II- Les partenaires de l'entreprise	62
II-1 Identification des partenaires	62
Sensibilisation	62
Synthèse	62
A retenir	62

II-2 Rôles de l'entreprise	64
Sensibilisation	64
Evaluation	65
III- L'information dans l'entreprise	66
III-1 Les caractéristiques de l'information	66
Sensibilisation	68
Synthèse	68
A retenir	69
Evaluation	70
III-2 Collecte, saisie, traitement, synthèse et circulation des informations	70
Sensibilisation	71
Synthèse	71
A retenir	72
Evaluation	73
IV- La prise de décisions	73
Sensibilisation	73
Synthèse	74
A retenir	74
Evaluation	75
Chapitre III : Les décisions d'achat	
I- l'identification des besoins	76
Sensibilisation	76
Synthèse	76
A retenir	78
Evaluation	78
II- la recherche, la consultation, la négociation et le choix des fournisseurs	81
Sensibilisation	82
Synthèse	84
A retenir	85
Evaluation	86
III- La passation de la commande	88
Sensibilisation	88
Synthèse	88
A retenir	89
Evaluation	89

IV- Le suivi et la réception de la commande, la fiche de stocks	91
Sensibilisation	91
Synthèse	93
A retenir	94
Evaluation	94
Complément	97
V- La réception, la saisie et le règlement de la facture	99
Sensibilisation	99
Synthèse	102
A retenir	103
Evaluation	104

Chapitre IV: Les décisions de production

Introduction	108
I- Le processus de fabrication	109
Sensibilisation	110
Synthèse	112
A retenir	112
Evaluation	112
II- L'organisation de la production	114
Sensibilisation	114
Synthèse	116
A retenir	117
Evaluation	117
Complément	120
III- le contrôle de la production	123
Sensibilisation	123
Synthèse	124
A retenir	125
Evaluation	125
IV- La notion de coût	127
Sensibilisation	127
Synthèse	131
A retenir	131
Evaluation	132

Chapitre V : Les décisions liées au personnel de l'entreprise

I- Le recrutement du personnel	135
Sensibilisation	135
Synthèse	140
A retenir	141
Evaluation	141
II- la rémunération du personnel	
Sensibilisation	143
Synthèse	143
A retenir	144
Evaluation	146
Complément	148
Chapitre VI : Les décisions de ventes	
Le processus de vente	151
Introduction : la notion de march	151
I- Les prévisions des ventes	152
Sensibilisation	152
Synthèse	154
A retenir	156
Evaluation	156
II- La provocation des ventes	158
Sensibilisation	158
Synthèse	160
A retenir	162
Evaluation	163
III- La réalisation et le suivi des ventes	166
Sensibilisation	166
III-1 La livraison	
III-2 La facturation	
III-3 Le service après-vente	
Synthèse	168
A retenir	169
Evaluation	169

III- La saisie et le recouvrement des ventes	171
Sensibilisation	171
Synthèse	172
A retenir	172
Evaluation	174
Complément	177
Chapitre VII : Les décisions d'investissement et de financement	179
I- Les opérations d'investissement	179
Sensibilisation	182
Synthèse	183
A retenir	184
Evaluation	188
II- Les opérations de financement	188
II-1 Les sources et le choix de financement	188
Sensibilisation	188
Synthèse	190
A retenir	191
Evaluation	191