

S6 - GESTION DES UNITÉS COMMERCIALES

L'enseignement de la gestion des unités commerciales doit prendre appui exclusivement sur des exemples et des données venant d'entreprises de distribution ou de services.

L'esprit du programme de gestion n'est pas de faire acquérir la maîtrise des techniques comptables mais plutôt de faciliter la compréhension des mécanismes de gestion de l'unité commerciale.

Fortement imbriqué dans des problématiques de management, l'enseignement de gestion doit privilégier le recours pertinent aux savoirs d'informatique commerciale et de communication.

Une bonne maîtrise des savoirs associés à l'enseignement de gestion est indispensable aux étudiants non seulement pour la réalisation de leurs stages en milieu professionnel mais aussi pour la préparation de l'épreuve écrite E4 Management et gestion des unités commerciales.

SAVOIRS	LIMITES DE CONNAISSANCES	COMMENTAIRES
<p><u>S 61 - Gestion courante de l'unité commerciale</u></p> <p>611 - Le cycle d'exploitation</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ notion de cycle d'exploitation ▪ composantes du cycle d'exploitation <p>612 - Les opérations de règlement</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ facturation ▪ modes de règlement ▪ délais de paiement <p>613 - Les relations avec les banques</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ remise à l'encaissement, retrait ▪ les concours bancaires à court terme <p>614 - Les stocks</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ gestion physique des entrées et des sorties ▪ valorisation des stocks ▪ volumes à commander ▪ inventaires ▪ coût de stockage ▪ démarque inconnue 	<p>Le responsable de l'unité commerciale ou d'une partie de cette unité doit connaître et maîtriser la nature et les montants des flux physiques et financiers induits par son activité quotidienne.</p> <p>Définir et décomposer le cycle d'exploitation jusqu'au besoin en fonds de roulement, sans se limiter aux encaissements et décaissements</p> <p>Étudier l'ensemble des éléments constitutifs d'une facture et les avoirs</p> <p>Présenter les encaissements par terminaux de points de vente (TPV), porte monnaie électronique et tout outil de monnaie virtuelle.</p> <p>Prendre en compte les dimensions opérationnelle et logistique de la gestion des stocks.</p> <p>Expliquer et calculer les notions de stock d'alerte, de sécurité et de point de commande en univers certain ou probabiliste.</p> <p>Expliquer le coût induit par la détention et la possession des stocks.</p>	<p>Il peut être utile de faire appel au modèle traditionnel de cycle d'exploitation des entreprises industrielles pour caractériser les spécificités du cycle d'exploitation d'une entreprise de distribution ou de service. On montrera ainsi que le BFR est plus une ressource qu'un besoin de financement.</p> <p>Les opérations de règlement sont à étudier aussi bien dans l'optique fournisseur que dans l'optique client. Les délais de paiement sont à mettre en perspective avec le cycle d'exploitation et la trésorerie de l'entreprise.</p> <p>Insister sur le coût des services bancaires.</p> <p>Présenter ces différentes notions à l'aide de modèles de simulation.</p>

<ul style="list-style-type: none"> ▪ rotation <p>615 - La trésorerie</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ composantes de la trésorerie ▪ variables d'ajustement de Besoin en Fonds de Roulement <p>616 - L'analyse de l'exploitation</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ nature des charges d'une unité commerciale ▪ compte de résultat : construction et utilisation ▪ Soldes intermédiaires de gestion 	<p>Étudier la trésorerie en prenant comme point de départ les encaissements Expliciter l'impact du BFR sur la trésorerie en insistant sur les possibilités d'ajustement. (délais de paiement et d'encaissement)</p> <p>Mettre en valeur l'importance de la Marge Commerciale, de l'Excédent Brut d'Exploitation et de la Profitabilité.</p>	<p>La trésorerie est un concept clé pour la gestion de l'unité commerciale.</p> <p>L'analyse de l'exploitation doit permettre une réactivité en termes de gestion de l'offre, de l'équipe commerciale. Faire le lien entre l'analyse de l'exploitation et les tableaux de bord.</p>
<p><u>S62 Gestion des investissements</u></p> <p>621 - La notion d'investissement</p> <p>622 - Les ressources internes de financement</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ équilibre financier ▪ capacité d'autofinancement <p>623 - Les ressources externes de financement des investissements</p>	<p>Les décisions d'investissement demandent la connaissance des objectifs de rentabilité et des contraintes internes et externes.</p> <p>Caractériser les contraintes du choix d'investissement.</p> <p>Analyser l'équilibre financier à partir du bilan Étudier les amortissement et provisions Calculer et expliciter le fonds de roulement Calculer et expliciter la capacité d'autofinancement</p> <p>Décrire et analyser les différents outils de financement, notamment le crédit-bail et la location en insistant sur l'intérêt économique de ces modalités de financement Calculer les annuités, le coût du crédit et présenter le tableau d'amortissement d'un emprunt.</p>	<p>Montrer que les décisions d'investissement dépendent de la nature (réseau intégré, entreprise indépendante, etc.) de la culture et du degré de centralisation des décisions de l'unité commerciale.</p> <p>On distinguera les investissements matériels et immatériels.</p> <p>Présenter et comparer les différentes modalités de remboursement d'un emprunt (annuités constantes, amortissement constant, in fine).</p>
<p>624 - La rentabilité des investissements</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Valeur Actuelle Nette ▪ Taux Interne de Rendement ▪ délai de récupération ▪ budget des investissements 	<p>Citer les principaux critères financiers de choix d'investissement Calculer et interpréter les indicateurs de rentabilité des investissements.</p>	

<p><u>S63.- Gestion de l'offre de l'unité commerciale</u></p> <p>631 - Les coûts dans l'unité commerciale</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ notions de charges et de coûts ▪ typologies des coûts ▪ structure de coûts <p>632 - La fixation des prix</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ taux de marge, taux de marque ▪ méthodes de fixation des prix (offre, demande, concurrence, coefficients multiplicateurs) ▪ devis, tarifs 	<p>La mise en place d'une offre compétitive s'appuie sur la maîtrise des coûts et sur une politique de prix garantissant la pérennité de l'unité commerciale.</p> <p>Distinguer charges fixes et variables Calculer les coûts complets Calculer les coûts d'un produit vendu, d'une prestation de service, d'une unité commerciale, d'une opération commerciale</p> <p>Prendre en compte les différents facteurs qui influencent la fixation du prix Utiliser les principaux outils de fixation du prix (coûts, élasticités, prix d'acceptabilité) Décrire les techniques de modulation des prix Utiliser des outils de modélisation et de simulation pour l'aide à la décision</p>	<p>L'univers de référence reste celui des entreprises de distribution et de services. Par conséquent, le calcul des coûts s'applique aux produits distribués, aux services fournis et en aucun cas à des produits fabriqués.</p>
<p><u>S64 - Gestion prévisionnelle</u></p> <p>641 - La démarche budgétaire</p> <p>642 - Les méthodes de prévision</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ domaines et méthodes de prévision ▪ statistiques des ventes ▪ représentations graphiques ▪ impact des variations saisonnières <p>643 - Les budgets</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ budget des approvisionnements ▪ budget des charges ▪ budget des ventes ▪ budget des investissements ▪ budget de trésorerie 	<p>Le respect des engagements de l'unité commerciale demande d'anticiper les flux financiers et d'élaborer des budgets.</p> <p>Insister sur l'intérêt de l'utilisation des budgets comme outil de pilotage de l'unité commerciale</p> <p>Citer les domaines de la prévision (ventes, achat, besoins en personnel et en investissements) Analyser des séries chronologiques et calculer des tendances Présenter et justifier l'utilisation des principaux outils de prévision.</p> <p>Présenter les différents budgets. Souligner l'impact du budget des charges de personnel sur le management de l'équipe commerciale Décliner les budgets par secteur, par activité, par unité de temps. Mettre en évidence l'impact sur le management de l'équipe commerciale. Calculer et expliciter les écarts et les marges de progression</p>	<p>La présentation des principaux outils de prévision doit permettre à l'étudiant de sélectionner la méthode la plus pertinente pour élaborer les budgets de l'unité commerciale. Privilégier les outils de simulation et de modélisation.</p> <p>C'est volontairement que le budget de production ne sera pas étudié.</p> <p>L'étudiant doit être capable non seulement de construire un budget mais aussi de suivre son exécution et d'engager des actions correctrices.</p>

		Le suivi des budgets est facilité par l'utilisation des tableaux de bord.
<p><u>S65 - Evaluation des performances de l'unité commerciale</u></p>	<p>L'accompagnement de la performance de l'unité commerciale exige de connaître les liens entre les décisions de gestion et demande la mise en place d'indicateurs précis.</p>	<p>On va évaluer à la fois les performances de la gestion courante de l'unité commerciale, celles de la gestion des investissements et de l'offre de l'unité commerciale.</p>
<p>651 - Tableaux de bord</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ chiffre d'affaires et marges ▪ Seuil de rentabilité et point mort 	<p>Décrire les principaux indicateurs présents dans un tableau de bord, globalement et déclinés par secteur, produit, collaborateur, au mètre carré, par unité de temps... Analyser les indicateurs.</p>	<p>Recourir à l'outil informatique ; faire le lien avec la communication pour la présentation et la diffusion des résultats. Faire le lien avec 522 – Les outils du manager.</p>
<p>652 - Gestion des risques</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ typologie des risques ▪ modalités de couverture des risques ▪ estimation du risque et du coût de sa couverture. ▪ analyse coût-avantage 	<p>Caractériser les risques. Calculer les risques encourus et les coûts induits. Justifier la couverture des risques Présenter les principes des provisions (risques et charges, dépréciation). Présenter des solutions de couverture de risques : assurances, maintenance, provision pour risques...</p>	<p>La notion de risque doit être prise en compte au sens large : risques liés aux dysfonctionnements des matériels, risques liés aux personnes, risques naturels, sécurité alimentaire, actes de malveillance, etc.</p>