

# LIVRET DU JOUEUR

## *Livret de l'entreprise*



*Simulations de gestion – Jeux d'entreprises – Simulateurs pédagogiques*

580, Cours de la Libération - 33400 TALENCE - France  
Téléphone : +33 (0)5 56 37 29 38 - Télécopie : +33 (0)5 56 04 01 20  
Site internet : <http://www.arkhe.com> - Courriel : [arkhe@arkhe.com](mailto:arkhe@arkhe.com)

# SOMMAIRE

---

<b>1. L'ENTREPRISE ET SON SECTEUR D'ACTIVITE</b>	<b>3</b>
<b>2. LA GESTION DE LA PRODUCTION</b>	<b>7</b>
<b>3. MARKETING ET STRATEGIE</b>	<b>13</b>
<b>4. ADMINISTRATION ET FINANCE</b>	<b>17</b>
<b>5. LES PARTENAIRES</b>	<b>22</b>
<b>TABLE DES ANNEXES</b>	<b>26</b>
<b>TABLE DES MATIERES</b>	<b>27</b>

# 1. L'ENTREPRISE ET SON SECTEUR D'ACTIVITÉ

---

## 1. 1. PRESENTATION DE L'ENTREPRISE

Votre entreprise est une structure de type PME, spécialisée dans la fabrication de savons de Marseille. C'est une société anonyme au capital de 3 000 000,00 € composé de 6 000 parts à 500 € de nominal.

Votre entreprise est en concurrence sur le marché avec d'autres structures exploitant une activité identique. Pour favoriser l'environnement concurrentiel, votre entreprise va pouvoir différencier ses produits de la concurrence par de la recherche innovation.

A l'issue de chaque période, vous devez prendre une décision à formaliser dans la feuille de décision qui portera sur 4 grandes fonctions de l'entreprise : l'approvisionnement, la production, le marketing et l'administration-finance.

## 1. 2. LA GESTION DES APPROVISIONNEMENTS

Le service gestion des approvisionnements gère les matières premières.

Gérer les approvisionnements consiste à déterminer :

- < la nature des matières premières ou des produits à commander,
- < la quantité et la qualité,
- < la date d'approvisionnement ou de fabrication.

L'objectif est d'alimenter les ateliers de production en leur livrant la bonne quantité de matières premières et de produits à la bonne date.

### 1. 2. 1. LES MATIERES PREMIERES

Ces matières premières se composent de :

- < bondillons de savons aux senteurs olive et lavande
- < emballages sous forme d'étuis plastiques ou cartonnés et de sachets ou coffrets.

Les bondillons de savons se présentent sous forme de tubes de savons de 5 centimètres d'épaisseur. Ils ont été fabriqués dans le respect de la tradition des savons de Marseille et ont subi le temps de séchage nécessaire. Les bondillons achetés peuvent être déclinés selon plusieurs senteurs.

Les emballages sont composés d'étuis plastiques transparents carrés ou en carton pour envelopper individuellement chaque savon. Il existe aussi des sachets en plastique transparents permettant d'emballer 2 savons. Enfin l'entreprise conditionne dans des coffrets cartonnés des duos.

L'entreprise entretient des relations commerciales avec 4 fournisseurs :

- < 2 fournisseurs de bondillons : Four1 et Four2,
- < 2 fournisseurs d'emballages : Embal1 et Embal2.

La matière première achetée sert à fabriquer l'ensemble des produits finis. En cas d'achats de matières avec des qualités différentes auprès de plusieurs fournisseurs ou au cours de différentes périodes, les produits finis seront fabriqués avec une qualité correspondant à la qualité moyenne des matières utilisées.

Votre société a tout intérêt à s'approvisionner en matières premières de qualité équivalente afin de garantir une qualité constante pour l'ensemble de sa production.

Pour chacune des matières premières, ces qualités sont appréciées dans les études sur une échelle graduée de 0 à 100 :

- 0 correspond à une qualité médiocre
- 50 correspond à une qualité moyenne acceptable
- 100 correspond à une excellente qualité

#### Récapitulatif des prix d'achat des matières premières

Matière	Qualité	Bondillons Olive	Bondillons Lavande	Étuis plastiques	Étuis cartonnés	Sachets	Coffrets
Four 1	Médiocre	3,00	3,50				
	Moyenne	4,00	4,50				
	Excellente	5,00	5,50				
Four 2	Médiocre	2,60	2,70				
	Moyenne	3,60	3,90				
	Excellente	4,40	4,50				
Embal1	Médiocre			0,02	0,06	0,04	0,12
	Moyenne			0,04	0,08	0,08	0,16
	Excellente			0,06	0,10	0,12	0,20
Embal2	Médiocre			0,04	0,10	0,08	0,18
	Moyenne			0,08	0,12	0,16	0,24
	Excellente			0,12	0,18	0,24	0,30

#### En fonction des fournisseurs et des qualités

Chaque mois, le vieillissement des matières premières conduit à une baisse de qualité de leur qualité initiale.

Matière	Bondillons Olive	Bondillons Lavande	Étuis plastiques	Étuis cartonnés	Sachets	Coffrets
Taux de vieillissement (en %)	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00

## 1. 2. 2. LES CONDITIONS D'ACHATS ET DE LIVRAISON

Les fournisseurs livrent les matières premières de la manière suivante :

- < les bondillons de savons sont exprimés en kilogrammes,
- < les étuis, sachets et coffrets en unités entières.

Les frais de transports sur matières sont à la charge de l'acheteur donc de votre entreprise. Les frais de livraison sont facturés par lot, que la quantité livrée soit inférieure ou égale à la taille maximale du lot.

### Conditions de livraison et frais de transport des matières premières

Matière	Bondillons Olive	Bondillons Lavande	Matière	Etuis plastiques	Etuis cartonnés	Sachets	Coffrets
Quantité par lot (en kg)	100,00	100,00	Quantité par lot (en unités)	10 000,00	10 000,00	5 000,00	5 000,00
Coût par lot	20,00	20,00	Coût par lot	15,00	20,00	10,00	15,00

## 1. 2. 3. DELAIS ET FIABILITE DES LIVRAISONS

Les approvisionnements commandés sont livrés immédiatement. Ainsi une commande passée en janvier est livrée dès le début du mois, les approvisionnements sont donc disponibles pour la production de janvier.

Mais les fournisseurs peuvent être plus ou moins fiables dans leurs livraisons et prendre du retard. Ces retards ne peuvent excéder un mois, ils portent le plus souvent sur la moitié de la commande, au pire sur la totalité. Généralement, ce retard est rattrapé le mois suivant.

La facturation et la comptabilisation des achats ont lieu lors de la livraison.

## 1. 2. 4. DELAI DE PAIEMENT DES FOURNISSEURS

Le délai de paiement accordé par les fournisseurs court à partir de la date de la livraison.

### Récapitulatif des conditions d'achat de matières premières

Fournisseur	Four 1	Four 2	Embal1	Embal2
Fiabilité de livraison	Sans faille	Risque moyen	Risque moyen	Sans faille
Délai de paiement	à 1 mois	à 2 mois	à 2 mois	à 1 mois

## 1. 2. 5. ETAT DES STOCKS AU 31/12/00

### Stock final des matières premières au 31/12/00

Matière	Bondillons Olive	Bondillons Lavande	Etuis plastiques	Etuis cartonnés	Sachets	Coffrets
Quantité	5 360,00	5 360,00	29 000,00	14 000,00	14 500,00	16 000,00
Coût unitaire	4,20	4,70	0,08	0,12	0,16	0,24
Note qualité (en %)	45,33	45,33	49,08	48,29	46,79	47,73

Les stocks sont valorisés :

- < en entrée coût de transport compris,
- < en sortie coût unitaire moyen pondéré.

Lorsque les stocks ont une qualité inférieure à 50 sur 100, des dépréciations sont automatiquement enregistrées.

Il est supposé que l'entreprise dispose de place suffisante pour entreposer ses matières premières.

## 1. 2. 6. ACHATS AUPRES D'ENTREPRISES CONCURRENTES

Il est possible d'acheter (ou de vendre) à des concurrents aux fournisseurs de l'Espace Affaires (animateur) des matières premières dont le prix est librement négocié entre l'acheteur et le vendeur. Les négociations ont lieu en début de chaque période.

La commande est livrée en une seule fois au début du mois.

La facturation et la comptabilisation sont effectuées le mois de la livraison.

Le délai de paiement, négocié entre le vendeur et l'acheteur, peut correspondre aux formules suivantes :

- < Paiement comptant : le paiement est effectué le mois de la livraison,
- < Paiement à 30 jours : le paiement est effectué le mois qui suit la livraison,
- < Paiement à 60 jours : le paiement est effectué deux mois après la livraison
- < Paiement à 90 jours : le paiement est effectué trois mois après la livraison.

## 1. 2. 7. FONCTIONNEMENT DU SERVICE APPROVISIONNEMENT

Les services d'approvisionnement sont constitués de trois catégories de personnel :

A : direction	(indice salarial 600)	1 personne
B : cadre	(indice salarial 450)	2 personnes
C : employé	(indice salarial 125)	3 personnes

## 2. LA GESTION DE LA PRODUCTION

---

Gérer la production d'une entreprise consiste à déterminer :

- < les produits à fabriquer,
- < les quantités par produit,
- < les dates de mise en production,
- < la qualité de la production.

### 2. 1. LE PROCESSUS DE PRODUCTION

L'entreprise dispose de 2 ateliers.

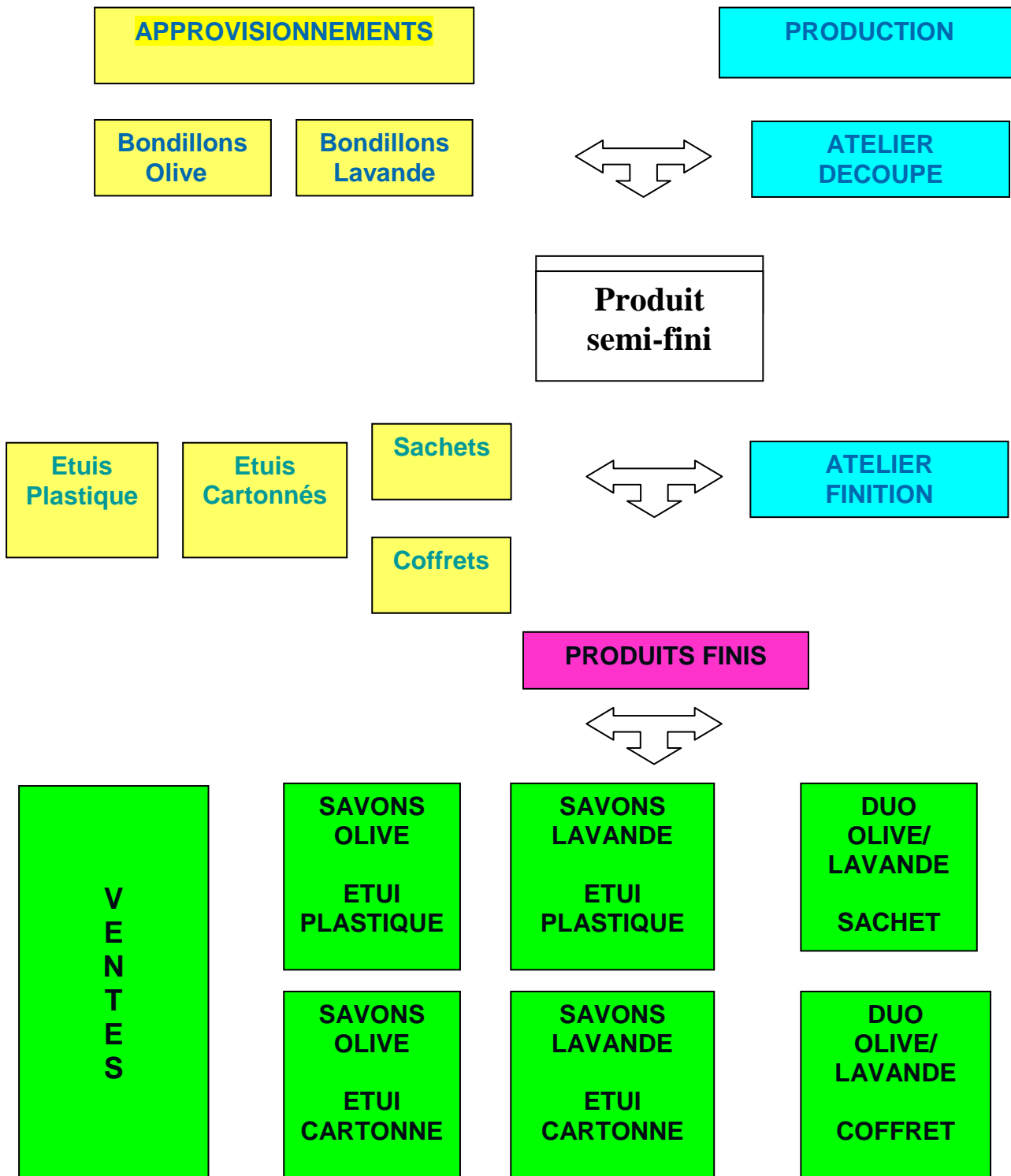
L'atelier Découpe est doté de machines Découpe qui élaborent le produit semi-fini suivant : les bondillons de savons sont engagés dans chaque machine, qui les découpe en pains cubiques (5 cm) de 150g. Les bondillons olive ou lavande sont découpés de la même manière.

L'atelier Finition est doté de lignes Finition qui fonctionnent de la manière suivante : elle assure l'emballage selon le réglage soit en individuel avec un étui plastique ou cartonné par produit soit en sachets ou coffrets de 2 produits. La machine achemine les emballages, enveloppe les produits et referme le tout.

Ainsi à la sortie de la machine, les produits finis obtenus sont les suivants :

- < savons olive individuels en étui plastique ou cartonné,
- < savons lavande individuels en étui plastique ou cartonné,
- < duo lavande et olive sous sachets plastique,
- < duo lavande et olive en coffrets

Schéma de production



## Découpe des savons



## Ligne de finition



Les capacités des machines sont traduites en temps de travail machine, exprimé en minutes.

Au 31/12/0, l'entreprise a les capacités de production suivantes :

ATELIER	NOMBRE DE MACHINES	CAPACITE MENSUELLE / MACHINE (en minutes)
DECOUPE	2	9 100,00
FINITION	3	9 100,00

A chaque période, de nouveaux investissements peuvent être décidés.

L'acquisition est négociée avec le fournisseur (animateur) ; on peut considérer que le coût d'acquisition correspond au prix moyen des équipements détenus ci-dessus.

La livraison et la mise en service sont extrêmement rapides, ainsi la machine est disponible dès le début du mois de la commande.

La facturation, la comptabilisation et le paiement de l'investissement ont lieu le mois d'acquisition.

#### Informations sur le parc des machines au 31/12/00

	DECOUPE	FINITION
Valeur brute totale des machines détenues (en €)	200 000,00	450 000,00
Nombre de machines acquises	2	3

Ces machines peuvent être cédées à chaque début de période au fournisseur qui reprend chaque machine pour un forfait, le plus souvent égal au quart de la valeur d'acquisition, quel que soit son âge.

Compte tenu de la complexité de montage et démontage des appareils de production, il n'est pas possible de pratiquer des cessions entre entreprises.

Les produits achevés en cours de mois peuvent être immédiatement vendus au cours du même mois ou éventuellement stockés en vue de ventes futures. Il est précisé que votre entreprise ne supporte pas de frais de livraison supplémentaires sur les produits finis.

## 2. 2. COUT DE PRODUCTION

### 2. 2. 1. COUTS VARIABLES DE PRODUCTION

Les temps de fabrication des savons dépendent du conditionnement.

#### Temps de fabrication par atelier et par produit fini en minutes

	Savol P	Savlav P	Duo Ps	Savol C	Savlav C	Duo C
DECOUPE	0,08	0,08	0,08	0,08	0,08	0,08
FINITION	0,16	0,16	0,16	0,16	0,16	0,16

Les seuls coûts directs variables de production sont constitués par le coût des temps de fabrication, l'utilisation de fournitures consommables par les machines est proportionnelle au temps de fonctionnement des machines.

Atelier	Découpe	Finition
Coût par minute utilisée	0,90	1,10

### 2. 2. 2. COUTS FIXES DE PRODUCTION

Ils sont composés :

- < Des frais d'entretien et de maintenance, des robots et des ateliers,
- < Des amortissements des machines.

La maintenance permet de conserver la même productivité aux machines tout au long de leur utilisation. On procède par abonnement des charges d'amortissement pour obtenir l'amortissement de la période.

#### Coûts fixes de production

Atelier	Découpe	Finition
Frais d'entretien de l'atelier	1 200,00	1 400,00
Frais d'entretien par machine	1 500,00	1 700,00
Durée d'amortissement de la machine (en mois)	60	60

Les frais d'entretien ci-dessus se décomposent ainsi :

- < 10 % de consommables,
- < 90 % de services extérieurs de maintenance.

Des coûts exceptionnels sur cession d'immobilisations peuvent apparaître lorsque l'entreprise cède une partie ou la totalité de ses machines.

## 2. 3. ETAT DES STOCKS

L'entreprise ne retient pas d'en-cours.

Les stocks de produits finis sont valorisés en entrée coûts indirects compris, soit :

- < Dotations aux amortissements des postes de travail (installations techniques),
- < Consommables,
- < Frais d'entretien des ateliers.

Ces coûts indirects sont répartis au prorata des coûts directs :

- < Coûts variables directs de découpe,
- < Coûts variables directs de conditionnement.

Les stocks de produits finis sont valorisés en sortie au coût unitaire moyen pondéré.

### Stock final au 31/12/00 des produits finis

	Savons Olive	Savons Lavande	Duo Olive / Lavande	Savons Olive	Savons Lavande	Duo Olive / Lavande
	Etui plastique	Etui plastique	Etui plastique	Étui cartonné	Étui cartonné	Coffrets
Quantité	3 933	3 933	8 021	13 334	13 321	13 730
Coût unitaire	1,10	1,19	2,02	1,15	1,23	2,11
Note qualité	51,87	51,87	53,21	51,58	51,59	53,31
Taux de vieillissement	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00

Chaque mois, le vieillissement des produits finis conduit à une baisse de qualité de leur qualité initiale.

Lorsque les stocks ont une qualité inférieure à 50 sur 100, des dépréciations sont automatiquement enregistrées.

Il est supposé que l'entreprise dispose de place suffisante pour entreposer ses produits finis.

## 2. 4. FONCTIONNEMENT DU SERVICE PRODUCTION

Le service de production est constitué de trois catégories de personnel :

- < A : direction (indice salarial 600) 1 personne
- < B : cadre (indice salarial 450) 2 personnes
- < C : employé (indice salarial 125) 5 personnes

Ce service a pour responsabilité d'acheter et de gérer les postes de travail des ateliers découpe et finition.

## 3. MARKETING ET STRATEGIE

### 3. 1. LES PRODUITS

L'entreprise peut commercialiser 6 types de produits :

- < savons olive en pain de 150 g en étui individuel plastique ou cartonné,
- < savons lavande en pain de 150 g en étui individuel plastique ou cartonné,
- < sachets plastiques de 2 savons olive et lavande,
- < coffrets cartonnés de 2 savons olive et lavande.

Ce sont des pains de savon conditionnés soit individuellement en étui plastique soit en étui cartonné. L'entreprise propose aussi des duos (un savon lavande et un savon olive) soit en sachet plastique soit en coffret cartonné.

Les produits conditionnés dans les emballages cartonnés sont plus élaborés que la présentation plastique.

#### Correspondance des produits

PRODUIT	RÉFÉRENCE LOGICIEL
Savon olive individuel en étui plastique	Savol P
Savon lavande individuel en étui plastique	Savlav P
Duo olive / lavande en sachet plastique	Duo P
Savon olive individuel en étui cartonné	Savol C
Savon lavande individuel en étui cartonné	Savlav C
Duo olive / lavande en coffret cartonné	Duo C

Les ventes se font en utilisant au maximum 2 canaux de distribution parmi 3 possibles :

- < vente directe,
- < magasins spécialisés,
- < grandes et moyennes surfaces.

Le service administratif élabore le marketing mix :

- < produit en termes de qualité,
- < publicité de marque,
- < prix de vente,
- < publicité spécifique,
- < canal de distribution,
- < délai de paiement client.

## 3. 2. L'INNOVATION

L'innovation est la réalisation de la nouveauté.

L'entreprise, selon les différentes phases de cycle de vie du produit, peut décider d'engager un processus d'innovation de ses produits. Ce processus est considéré comme de la recherche innovation.

Pour la mettre en œuvre, plusieurs paramètres sont retenus.

Au cours de la phase de recherche, dont la durée s'exprime en mois, peut être engagé un budget de recherche.

Son contenu repose sur 2 sous-budgets :

- < un budget « interne » à la structure représenté par l'effectif du personnel recruté et affecté à la recherche innovation,
- < un budget « externe » par produit qui est fixé librement par votre équipe.

Le budget global dédié à la recherche innovation regroupe les deux sous-budgets précédents selon la règle suivante : le poids de la structure externe représente 37,5 % et le poids de la structure interne 62,5 %.

La direction a la liberté d'orienter la recherche sur les produits qu'elle souhaite développer en priorité. Cette politique se traduit par un poids affecté à chacun des produits qui traduit un effort du budget interne pour le ou les produit(s) prioritaire(s).

Il est important de souligner que le lancement d'une campagne de recherche innovation doit être programmée en adéquation avec le cycle de vie du produit pour que ses effets soient maximum et que le renouvellement du produit se fasse au bon moment. Au bout d'une certaine durée, et l'affectation d'un budget suffisant, le prototype peut être mis sur le marché (voir l'étude permanente Recherche innovation, réalisée par l'ingénieur innovation).

Pour lancer le produit nouveau (prototype) sur le marché, il suffit de cocher la case lancement d'un produit. Cette innovation aboutit à un nouveau produit qui se substitue au précédent et permet à l'entreprise de conquérir de nouvelles parts de marché. Ce nouveau produit consomme les mêmes quantités de facteurs de production que son prédécesseur, sa note qualité sera identique aussi à l'ancien produit. L'objectif, ici, est de rajeunir le portefeuille produit de l'entreprise.

### État des budgets innovation au 31/12/00

	<b>Savol P</b>	<b>Savlav P</b>	<b>Duo P</b>	<b>Savol C</b>	<b>Savlav C</b>	<b>Duo C</b>
<b>MONTANT CUMULE</b>	5 942,40	5 942,40	6 424,80	6 424,80	6 424,80	1 514,28

Nombre de personnes dans le service recherche innovation au 31/12/00 :1 personne rémunérée à l'indice 400.

### Phase des produits dans leur cycle de vie au 31/12/00

	Savol P	Savlav P	Duo P	Savol C	Savlav C	Duo C
Phase de vie	Maturité	Maturité	Maturité	Maturité	Maturité	Maturité

Lors du lancement d'un nouveau produit, l'entreprise peut disposer de stocks de produits finis de la période précédente. Ces stocks d'anciens produits sont vendus sous forme de ventes négociées le mois du lancement du nouveau produit.

Pour déterminer le prix de cession, l'animateur fixe un taux de réduction commerciale par produit appliqué à la valeur comptable du stock ancien. Ce taux de réduction peut varier de 0 à au-delà de 100 %, dans le cas d'un prix de cession sera très inférieur à la valeur comptable du stock.

Ainsi tout le stock est liquidé.

L'analyse de ces ventes pourra se faire à partir de la décomposition du chiffre d'affaires.

### 3. 3. LES PRIX DE VENTE

Le prix de vente est un outil efficace puisque les entreprises s'adressent à des professionnels qui ont l'obligation soit de répercuter les variations de prix qu'ils subissent, soit de modifier leurs propres marges.

Les prix de vente de base correspondent au prix public du canal "vente directe".

Les deux autres canaux "magasins spécialisés", "grandes et moyennes surfaces" réclament des remises.

Les "grandes et moyennes surfaces" imposent en outre des frais de référencement mensuels.

#### Conditions de vente au 31/12/00

	Vente directe	Spécialistes	GMS
Taux de remise (en %)	0,00	5,00	7,50
Coût mensuel référencement	0,00	0,00	1 000,00

Les frais de transport sur ventes sont à la charge de l'acheteur.

Lorsqu'une entreprise développe la recherche innovation et dispose d'un nouveau produit à lancer sur le marché, le prix de vente des anciens produits sera modifié.

Ainsi, les anciens produits sont soldés et disparaissent des stocks finaux de produits finis.

Le nouveau prix de vente est fonction de la valeur du stock des anciens produits. Il se traduit sous forme d'un taux de solde fixé par l'animateur appliqué à l'ensemble du stock final des anciens produits finis de la période précédente.

#### Taux de solde au 31/12/00

	Savol P	Savlav P	Duo P	Savol C	Savlav C	Duo C
Taux de solde (en %)	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00

### 3. 4. PUBLICITE

Les budgets publicité se déclinent en 2 budgets :

- < Publicité de marque,
- < Publicité spécifique.

La publicité de marque permet d'améliorer l'image et d'augmenter la notoriété de l'entreprise indépendamment des produits diffusés. Ce budget de publicité de marque comprend toutes les actions dirigées vers les prescripteurs, les réseaux ou la clientèle finale.

L'axe de publicité permet à l'entreprise de spécifier le message qu'elle souhaite mettre en avant sur le plan qualitatif.

L'entreprise hiérarchise en tenant compte des attentes des clients et des points forts de ses produits les 2 messages à privilégier (axe primaire et axe secondaire) parmi 4 axes :

- < prix : caractère économique
- < douceur : sensation de douceur à l'utilisation
- < senteur : qualité du parfum du savon
- < esthétique : présentation et apparence

La publicité spécifique permet d'améliorer l'image et d'augmenter la notoriété des produits diffusés par l'entreprise de manière indépendante. Ce budget de publicité comprend toutes les actions dirigées vers les prescripteurs, les réseaux ou la clientèle finale.

Votre entreprise sélectionne pour chacun des 3 types de produit un ou deux canaux de distribution parmi trois possibles :

- < vente directe
- < magasins spécialisés
- < grandes et moyennes surfaces

Le canal "**vente directe**" correspond aux ventes réalisées principalement par la boutique en ligne.

Le canal "**magasins spécialisés**" est essentiellement composé de parfumeries traditionnelles ou de franchises de parfumeur. Ces boutiques ont un personnel qualifié en mesure de répondre correctement aux attentes des clients. Le conseil est au cœur de la relation commerciale.

Le canal "**grandes et moyennes surfaces**" peut sembler attractif par les volumes espérés mais nécessite que les clients se contentent du libre-service.

### 3. 5. DELAIS DE PAIEMENT CLIENTS

Les clients de votre entreprise sont des professionnels, ils sont attentifs aux délais de paiement accordés par votre société. Il peut leur être proposé des délais spécifiques pour chacun des types de produit :

- < paiement comptant : le paiement est alors effectué le mois de la vente,
- < paiement à 1 mois : le paiement est effectué le mois qui suit la vente,
- < paiement à 2 mois : le paiement est effectué 2 mois après la vente,
- < paiement à 3 mois : le paiement est effectué 3 mois après la vente.

## 4. ADMINISTRATION ET FINANCE

---

Ce service a pour responsabilité d'assurer :

- < l'administration
- < la finance
- < la gestion commerciale de l'entreprise.

### 4. 1. LES DIFFERENTES CHARGES

#### 4. 1. 1. LES CHARGES D'EXPLOITATION

##### **Achats de matières premières**

Aux fournisseurs ou aux concurrents (voir chapitre I) :

- < Actions possibles : choix du fournisseur, des coûts et des quantités.

##### **Achats de savon**

Aux concurrents (voir chapitre II) :

- < Actions possibles : choix du sous-traitant, des coûts et des quantités.

##### **Achats de consommables**

Les achats de consommables sont subis par l'entreprise. Ils sont constitués d'une partie fixe et d'une partie proportionnelle à l'activité.

##### **Achats de fournitures subis**

Les achats de fournitures sont subis par l'entreprise. Ils sont constitués d'une partie fixe et d'une partie proportionnelle à l'activité.

##### **Frais de déplacement, mission et réception**

Ces frais sont subis par l'entreprise. Ils sont constitués d'une partie fixe et d'une partie proportionnelle à l'activité.

##### **Frais postaux et de télécommunication**

Ces frais sont subis par l'entreprise. Ils sont constitués d'une partie fixe et d'une partie proportionnelle à l'activité.

##### **Frais externes de maintenance**

Dépendants partiellement du nombre de postes (voir chapitre II).

##### **Frais d'assurances**

En fonction des primes souscrites.

##### **Documentation**

Fonction des études achetées à Markinform.

**Honoraires**

De l'expert-comptable si vous avez recours à ses services.

**Frais de publicité**

Constitués de la publicité de marque et de la publicité spécifique à chaque savon.

**Frais bancaires**

Constitués notamment des frais d'ouverture de dossier d'emprunt facturés par votre banquier.

**Impôts et taxes sur les salaires**

5,00 % de la masse salariale.

**Salaires des administratifs**

Dépendants du nombre de salariés et des indices de rémunération, augmentés des charges patronales égales à 40,00 % du salaire brut.

**Dotations aux amortissements**

- < le fonds de commerce et les terrains ne sont pas amortis,
- < les constructions sont amortissables linéairement sur 240 mois,
- < les installations techniques sont amortissables linéairement, découpe sur 60 mois et finition sur 60 mois.

**4. 1. 2. FISCALITE****TVA**

La TVA est acquittée sur les débits. La TVA due résulte de la différence entre la TVA collectée sur les ventes et la TVA déductible sur les achats. Cette TVA due est décaissée le mois suivant. Toutes les matières premières et produits finis sont soumis au taux de TVA normal, soit 19,60 %.

**Impôt sur les sociétés**

L'entreprise est assujettie à l'impôt sur les sociétés aux taux de 33,33 %.

4 acomptes sur IS sont versés en mars, juin, septembre et décembre égaux à 25 % de l'IS de l'exercice précédent. La liquidation de l'IS intervient en avril.

**Charges sociales et taxes sur les salaires**

Le taux de charges patronales est de 40,00 % sur les rémunérations brutes.

L'ensemble des impôts sur les salaires s'élève à 5.00 % des rémunérations brutes versées.

**Frais de licenciement**

En cas de licenciement, l'entreprise verse à chaque salarié licencié une indemnité équivalente à 3 mois de salaire brut.

## 4. 2. LA FINANCE

L'Européenne de Crédit est votre banque.

### 4. 2. 1. EMPRUNTS BANCAIRES

Lorsque l'entreprise a besoin de fonds, notamment pour investir dans du matériel, ou pour financer un besoin en fonds de roulement, elle présente un dossier à sa banque afin de négocier les modalités de l'emprunt détaillées dans la feuille de décisions.

La durée contractuelle de l'emprunt peut toujours être modifiée en utilisant la possibilité de remboursement anticipé dont les modalités sont prévues dans le contrat.

#### 4. 2. 1. 1. EMPRUNT STANDARD (CONDITIONS FIXEES A LA SIGNATURE)

Les emprunts sont remboursés par mensualités constantes.

La société a souscrit à la fin de l'année précédant l'année 0 un emprunt de 300 000,00 € sur 84 mois au taux fixe de 5,00 % ; l'assurance s'élève à 0,50 % par an du capital initialement emprunté.

Les futurs emprunts, et leurs conditions, seront déterminés avec le banquier :

- < Montant de l'emprunt
- < Frais de dossier
- < Nature du taux mensuel : équivalent ou proportionnel
- < Taux nominal annuel
- < Taux d'assurance annuel portant sur le montant initial de l'emprunt
- < Taux de l'indemnité de remboursement anticipé
- < Durée du remboursement en nombre de mois

#### 4. 2. 1. 2. EMPRUNT LIBRE (NEGOCIABLE A TOUT MOMENT)

L'entreprise peut obtenir des prêts pour des durées très brèves (crédits de campagne) selon des modalités de remboursement beaucoup plus souples que dans la formule standard. Seuls doivent être spécifiés :

- < le montant de l'emprunt,
- < le taux nominal annuel.

### 4. 2. 2. CONCOURS BANCAIRES

L'Européenne de Crédit peut par ailleurs accorder, dans certains cas, une autorisation de découvert. L'autorisation est gratuite, mais les découverts donnent lieu à versement d'agios dont le taux actuel est de 12,00 % l'an. Le prélèvement automatique de ces intérêts sur découvert a lieu le mois qui suit l'apparition de ce même découvert.

### 4. 2. 3. PLACEMENTS

#### 4. 2. 3. 1. PLACEMENT SANS RISQUES

Il est possible de placer les fonds de l'entreprise sur un livret rémunéré dont le taux de rémunération est négocié avec le banquier.

Le taux annuel au 31/12/00 est en général (il peut être différent d'une entreprise à l'autre) de 2,75 %.

Les intérêts mensuels, proportionnels ou équivalents (se renseigner auprès du banquier), sont versés en début de mois.

#### 4. 2. 3. 2. PLACEMENT EN VALEURS MOBILIERES DE PLACEMENT

Il est possible de placer des fonds en actions ou en obligations. Le cours de ces titres peut varier d'un trimestre à l'autre.

Le banquier peut fournir aux entreprises toutes les informations utiles concernant ces titres : dividendes prévus, montant des taux d'intérêts, échéance des obligations et cours actuel.

#### Placement en valeurs mobilières de placement

Actions	Dividende prévu	Prime de risque	Cours
Actions type A	3,00 €	2,00 %	66,16 €
Actions type B	5,00 €	4,00 %	79,07 €
Actions type C	7,00 €	6,00 %	87,00 €
Obligations	Échéance	Taux d'intérêt	Cours
Obligations type A	27 mois	6,00 %	109,25 €
Obligations type B	63 mois	5,00 %	109,59 €
Obligations type C	93 mois	4,00 %	116,37 €

Les intérêts des obligations et les dividendes des actions sont versés en avril. La valeur nominale de tous les titres est égale à 100 €.

Les intérêts des obligations sont versés aux propriétaires du mois de mars, le cours du mois d'avril subit une baisse due au versement de cet intérêt.

Les dividendes des actions sont versés aux propriétaires du mois de décembre précédent, le cours du mois de janvier subit une baisse due au versement de ce dividende.

Les produits et encaissements correspondants sont tous enregistrés au mois d'avril, lors des versements des intérêts et des dividendes.

Des dotations aux dépréciations sont enregistrées lorsque la valeur du titre passe en dessous de la valeur d'acquisition.

### 4. 3. FONCTIONNEMENT DU SERVICE

Les services administratifs sont constitués de trois catégories de personnel :

- < A : direction (indice salarial 630) 2 personnes
- < B : cadre (indice salarial 450) 2 personnes
- < C : employé (indice salarial 125) 4 personnes

Pour tous les services, l'indice salarial 100 correspond à un salaire brut de 1 320,00 €.

La qualité des services administratifs est fonction de deux composantes, l'une quantitative et l'autre qualitative :

- < la composante quantitative dépend du nombre de salariés et de leur salaire. Un salarié très compétent ou très motivé (mieux payé) peut effectuer un travail supérieur à celui d'un salarié moins compétent ou moins motivé, les études mesurent cette composante quantitative par la masse salariale. Le service doit être d'autant plus étoffé, la masse salariale d'autant plus élevée que l'activité est forte ;
- < la composante qualitative dépend de la structure du service, du nombre relatif de salariés de chaque niveau hiérarchique par rapport à l'ensemble des salariés et de l'écart entre les différents salaires. Les études mesurent cette composante par l'écart-type de l'ensemble des salaires. On suppose qu'il existe une dispersion idéale.

Une bonne qualité des services administratifs ainsi définie, peut permettre à l'entreprise :

- < de limiter, sinon de supprimer, les retards de paiement qui sont la conséquence de l'insatisfaction des clients et d'une absence de relance par les services administratifs ;
- < d'éviter, sinon de supprimer, les créances irrécouvrables.

L'augmentation ponctuelle des indices salariaux permet de rémunérer les heures supplémentaires et de verser des primes afin de faire face à des pics d'activité. La baisse des indices qui suit cette hausse ponctuelle n'est donc pas perçue comme une diminution de la rémunération mais comme un retour à la rémunération antérieure.

## 5. LES PARTENAIRES

---

Les entreprises sont en relation permanente avec leurs partenaires directs : fournisseurs et clients. Elles peuvent en outre rencontrer les représentants des organismes spécialisés à l'Espace Affaires (représentés par les animateurs).

### 5. 1. LA LETTRE DU PETIT ECONOMISTE : JOURNAL ECONOMIQUE

Cette lettre à laquelle les entreprises sont abonnées gratuitement, fournit de précieux renseignements sur le secteur par la publication d'un "baromètre économique", elle propose aussi des articles de fond qui constituent autant de conseils pour les entreprises qui facilitent leurs relations avec les autres agents économiques : banques, assureurs...

### 5. 2. MARKINFORM : SOCIETE D'ETUDES DE MARCHE

Markinform travaille depuis de nombreuses années en étroite collaboration avec les organismes publics et parapublics de statistiques. Par ailleurs Markinform fait ses propres enquêtes. Cette société propose ses services à titre onéreux aux conditions suivantes. Les études commandées ou reçues doivent être inscrites sur la feuille de décision.

#### 5. 2. 1. LES ETUDES PERMANENTES

Ce sont des études structurelles qui sont valables sur le long terme, elles sont donc, a priori, valables pour toute la durée de la session. Cinq études de marché sont disponibles. Chaque étude est facturée 5 000 €.

##### 5. 2. 1. 1. ÉLÉMENTS DE PREVISION DES VENTES

Pour chaque produit fini, cette étude précise :

- < l'évolution attendue,
- < analyse des phases du cycle de vie des produits, de la tendance,
- < analyse des coefficients saisonniers.

### **5. 2. 1. 2. ÉTUDE SUR L'EFFET PUBLICITE**

Elle donne des informations sur des budgets de publicité de marque et publicité spécifique par produit considérés comme minimums d'une part et suffisants d'autre part. Cette étude évalue par ailleurs l'efficacité des différents axes de communication.

### **5. 2. 1. 3. ÉTUDE SUR L'EFFET PRIX DE VENTE**

Elle donne les résultats d'une enquête effectuée sur les prix attendus par les clients.

### **5. 2. 1. 4. ÉTUDE SUR LE DELAI DE PAIEMENT**

Elle donne une grille d'évaluation de 0 à 100 pour l'ensemble des délais proposés par l'entreprise sur le marché concurrentiel.

### **5. 2. 1. 5. ÉTUDE SUR LA RECHERCHE INNOVATION**

Elle informe sur la constitution du budget recherche innovation par produit, l'avancement de l'innovation au 31/12/0.

## **5. 2. 2. LES ETUDES CONCURRENTIELLES**

Chaque étude est facturée 5 000 €. Proposées par Markinform, elles changent chaque mois.

Les parts de marché peuvent être communiquées pour chacun des produits, pour l'ensemble des savons et sont exprimées en volume (quantités vendues) et en valeur (chiffre d'affaires).

Par ailleurs, les études concurrentielles sont dites évolutives ou comparatives.

### **5. 2. 2. 1. LES ETUDES EVOLUTIVES**

Elles présentent pour chaque mois, depuis le début de l'année en cours, les montants minimum, moyen et maximum de la donnée étudiée dans l'étude :

- < la publicité de marque et axes,
- < le prix de vente,
- < la publicité spécifique par produit,
- < le délai de paiement,
- < le budget innovation par produit
- < l'évolution de la phase de vie par produit.

### 5. 2. 2. 2. LES ETUDES COMPARATIVES

Elles présentent pour un seul mois le montant de la donnée étudiée pour l'ensemble des entreprises. Cette information est détaillée par produit pour :

- < le prix,
- < la publicité spécifique,
- < le délai de paiement
- < le budget innovation par produit
- < l'évolution de la phase de vie par produit.

### 5. 3. COMPTASERVICE : EXPERTISE-COMPTABLE

Comptaservice, moyennant honoraires, 500 € par mois, propose aux entreprises, sur demande expresse et préalable sur la feuille de décision, d'élaborer leurs comptes de synthèse :

- < tableau de trésorerie mensuel (méthode directe ou méthode indirecte),
- < compte de résultat mensuel (modèle CERFA simplifié – 1 page),
- < bilan fin de mois (modèle CERFA simplifié – 1 page).

L'élaboration des comptes par Comptaservice ne remplace en aucune manière l'obligation de contrôle et de responsabilité qui échoit à l'entreprise.

Comptaservice propose par ailleurs d'autres documents, au tarif mensuel de 500 € l'unité, notamment :

- < compte de résultat mensuel ou cumulé depuis janvier (modèle CERFA de base – 2 pages),
- < tableau de trésorerie mensuel ou cumulé (méthode directe ou méthode indirecte),
- < bilan fin de mois (modèle CERFA de base – 2 pages),
- < tableau des immobilisations
- < déclaration d'impôt sur les sociétés
- < déclaration de TVA

ou les détails de certains comptes :

- < les chiffres d'affaires
- < les produits d'exploitation hors chiffre d'affaires
- < les achats
- < les autres achats et services extérieurs
- < les impôts et taxes, les salaires
- < les dotations aux amortissements et provisions
- < les produits financiers
- < les charges financières
- < les produits exceptionnels
- < les charges exceptionnelles
- < les créances clients.

## 5. 4. L'ASSUREUR : COMPAGNIE D'ASSURANCES

L'Assureur propose trois polices d'assurance :

- < responsabilité civile,
- < dommages aux biens,
- < pertes d'exploitation.

Les contrats sont souscrits pour chaque trimestre. Le montant mensuel de la prime est pour chaque contrat de 500 €HT. Ces primes sont payées chaque mois et inscrites sur la feuille de décision.

## 5. 5. L'EUROPEENNE DE CREDIT : BANQUE

Les conditions bancaires sont exposées dans le chapitre « finances ».

Nous rappelons ici que compte tenu des délais d'étude des dossiers et des procédures de versement des fonds, les opérations sont négociées au début de chaque trimestre. Pour obtenir l'accord du banquier, il est prudent de se présenter muni d'un dossier complet qui justifie la demande de votre entreprise.

## 5. 6. L'INGENIEUR DE PRODUCTION

Les prestataires de services évoqués précédemment sont extérieurs à l'entreprise, des informations internes à l'entreprise peuvent être fournies par l'ingénieur de la production qui donne les états des consommations prévues et réalisées des matières premières ainsi que les utilisations prévues et réalisées des ateliers.

## 5. 7. L'INSTITUT INTERNATIONAL DE PROPRIETE INDUSTRIELLE

Les entreprises qui souhaiteraient déposer une marque, un logotype... peuvent demander un formulaire de « dépôt de marque » auprès de l'I.I.P.I., les frais d'enregistrement pour chaque nom déposé sont de :

- < 300 € pour la France,
- < 600 € pour l'Europe,
- < 900 € pour le Monde.

## 5. 8. AUTRES AGENTS ECONOMIQUES

Les entreprises peuvent souhaiter rencontrer d'autres agents économiques extérieurs à l'entreprise (clients, conseil juridique, ministère de l'industrie...) ou internes à l'entreprise (salariés, représentants...); il est toutefois conseillé de ne pas se disperser et de consacrer le maximum de temps aux activités qui le méritent.

## TABLE DES ANNEXES

---

Feuille de décisions	du mois de décembre année 0
Synthèse économique	du mois de décembre année 0
Tableau de trésorerie (méthode directe)	cumulé sur l'année 0
Compte de résultat (simplifié)	cumulé sur l'année 0
Bilan	au 31 décembre de l'année 0

# TABLE DES MATIERES

---

<b>1. L'ENTREPRISE ET SON SECTEUR D'ACTIVITÉ</b>	<b>3</b>
1. 1. PRESENTATION DE L'ENTREPRISE	3
1. 2. LA GESTION DES APPROVISIONNEMENTS	3
1. 2. 1. Les matières premières	3
1. 2. 2. Les conditions d'achats et de livraison	5
1. 2. 3. Délais et fiabilité des livraisons	5
1. 2. 4. Délai de paiement des fournisseurs	5
1. 2. 5. Etat des stocks au 31/12/00	6
1. 2. 6. Achats auprès d'entreprises concurrentes	6
1. 2. 7. Fonctionnement du service approvisionnement	6
<b>2. LA GESTION DE LA PRODUCTION</b>	<b>7</b>
2. 1. LE PROCESSUS DE PRODUCTION	7
2. 2. COUT DE PRODUCTION	11
2. 2. 1. Coûts variables de production	11
2. 2. 2. Coûts fixes de production	11
2. 3. ETAT DES STOCKS	12
2. 4. FONCTIONNEMENT DU SERVICE PRODUCTION	12
<b>3. MARKETING ET STRATEGIE</b>	<b>13</b>
3. 1. LES PRODUITS	13
3. 2. L'INNOVATION	14
3. 3. LES PRIX DE VENTE	15
3. 4. PUBLICITE	16
3. 5. DELAIS DE PAIEMENT CLIENTS	16
<b>4. ADMINISTRATION ET FINANCE</b>	<b>17</b>
4. 1. LES DIFFERENTES CHARGES	17
4. 1. 1. Les charges d'exploitation	17
4. 1. 2. Fiscalité	18
4. 2. LA FINANCE	19
4. 2. 1. Emprunts bancaires	19
4. 2. 1. 1. Emprunt standard (conditions fixées à la signature)	19
4. 2. 1. 2. Emprunt libre (négociable à tout moment)	19
4. 2. 2. Concours bancaires	19
4. 2. 3. Placements	20
4. 2. 3. 1. Placement sans risques	20
4. 2. 3. 2. Placement en valeurs mobilières de placement	20
4. 3. FONCTIONNEMENT DU SERVICE	21

<b>5. LES PARTENAIRES</b>	<b>22</b>
5. 1. LA LETTRE DU PETIT ECONOMISTE : JOURNAL ECONOMIQUE	22
5. 2. MARKINFORM : SOCIETE D'ETUDES DE MARCHÉ	22
5. 2. 1. Les études permanentes	22
5. 2. 1. 1. Éléments de prévision des ventes	22
5. 2. 1. 2. Étude sur l'effet publicité	23
5. 2. 1. 3. Étude sur l'effet prix de vente	23
5. 2. 1. 4. Étude sur le délai de paiement	23
5. 2. 1. 5. Étude sur la recherche innovation	23
5. 2. 2. Les études concurrentielles	23
5. 2. 2. 1. Les études évolutives	23
5. 2. 2. 2. Les études comparatives	24
5. 3. Comptaservice : expertise-comptable	24
5. 4. L'Assureur : compagnie d'assurances	25
5. 5. L'Européenne de Crédit : banque	25
5. 6. L'Ingénieur de Production	25
5. 7. L'Institut International de Propriété Industrielle	25
5. 8. Autres agents économiques	25
<b>TABLE DES ANNEXES</b>	<b>26</b>
<b>TABLE DES MATIERES</b>	<b>27</b>