

BLOC 4

Soutenir le fonctionnement et le développement de la PME

Sous la coordination
de J.-C. Diry

2^e année

RÉFORME
BTS

Par chapitre

- une synthèse de cours rédigée
- un plan d'actions pour les missions
- des vidéos

foucherconnect.fr

Dans ce manuel, des ressources
en accès direct pour tous

BLOC 4

Soutenir le fonctionnement et le développement de la PME

2^e année



Sous la coordination de Jean-Charles Diry

IA-IPR économie et gestion, académie de Lyon

Chantal Fray

Professeur d'économie-gestion, lycée Ferney-Voltaire, Ferney-Voltaire

Franck Perrier

Professeur d'économie-gestion, lycée Ferney-Voltaire, Ferney-Voltaire

Carine Reisacher

Professeur d'économie-gestion, classes de BTS, lycée René Cassin, Strasbourg

Nathalie Thiriat

Professeur d'économie-gestion, classes de BTS, lycée Auguste Mariette, Boulogne-sur-Mer

Mode d'emploi

foucherconnect.fr

Votre manuel Foucher s'enrichit de ressources numériques

Lorsque je rencontre un pictogramme ressource au fil des pages :



vidéo

Budget de TVA - 3,22 min

foucherconnect.fr/19sdf17

1. Je vais sur www.foucherconnect.fr
J'enregistre cette page dans mes favoris pour les prochaines fois.
2. Je saisis le code de la ressource indiqué dans le pictogramme.
3. Je visualise ma ressource.

Des FLASHCODES permettent aussi d'accéder aux ressources depuis un smartphone

Situation professionnelle

2 situations professionnelles dans l'ouvrage. Chaque situation chapeaute 4 chapitres. Une vidéo permet de visionner le contexte tout au long des chapitres.



VIDÉO



Galetezenn - 2,30 min

foucherconnect.fr/19sdf21



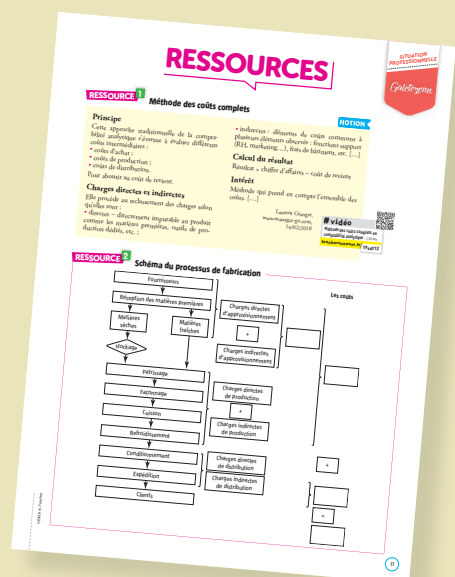
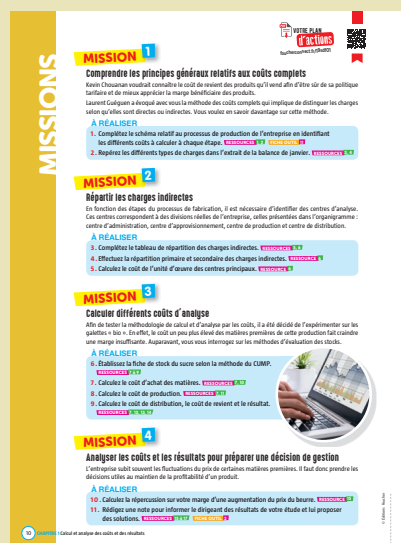
Ouverture de chapitre, Missions, Ressources

L'étudiant doit résoudre le problème rencontré par l'entreprise à travers 3 à 4 missions et dispose, pour y parvenir, d'un plan d'actions numérique et de ressources contextuelles et notionnelles.



VOTRE PLAN d'actions

foucherconnect.fr/19sdf02



Synthèse rédigée

L'essentiel des éléments à retenir grâce à 2 pages de notions schématisées et rédigées.

SYNTHÈSE 1

Calcul et analyse des coûts et des résultats

La méthode des coûts complets permet de déterminer par centre d'analyse, ne par produit, différents coûts à différents stades de la production et de la commercialisation. Cette méthode repose sur une analyse fine, étape par étape et coût par coût dans une logique de gestion.

1. Les principes fondamentaux de la comptabilité de gestion

La comptabilité de gestion ou comptabilité analytique a pour objet de calculer les coûts et des résultats, afin de fournir au gestionnaire des informations utiles à la prise de décision. Elle repose sur le contrôle de gestion.

Les principes fondamentaux de la comptabilité de gestion sont :

- Calculer les coûts de revient des produits, activités ou services afin d'en évaluer la rentabilité ou d'en fixer le prix.
- Fournir une base à la comptabilité générale pour évaluer les écarts.
- Fournir des données complémentaires permettant de mesurer l'impact d'une décision.

2. Les charges et leur incorporation

Les charges comptables sont toutes de la comptabilité générale.

Charges comptables → Charges analytiques

Charges comptables se divisent en :

- Charges courantes
- Charges exceptionnelles
- Charges non courantes

On distingue deux types de charges analytiques :

- Charges supportées** : Les charges supportées sont les charges comptables qui sont supportées par le produit, par le service ou par l'activité.
- Charges imputées** : Les charges imputées sont les charges comptables qui sont imputées au produit, au service ou à l'activité.

3. Le traitement des charges corporelles

En comptabilité générale, les charges sont enregistrées selon leur nature. En comptabilité de gestion, elles sont regroupées en charges directes et indirectes et affectées par produit, par service ou par activité.

Charges directes → Charges indirectes

Charges indirectes → Charges directes

SYNTHÈSE 1

Calcul et analyse des coûts et des résultats

La méthode des coûts complets permet de déterminer par centre d'analyse, ne par produit, différents coûts à différents stades de la production et de la commercialisation. Cette méthode repose sur une analyse fine, étape par étape et coût par coût dans une logique de gestion.

1. Les principes fondamentaux de la comptabilité de gestion

La comptabilité de gestion ou comptabilité analytique a pour objet de calculer les coûts et des résultats, afin de fournir au gestionnaire des informations utiles à la prise de décision. Elle repose sur le contrôle de gestion.

Les principes fondamentaux de la comptabilité de gestion sont :

- Calculer les coûts de revient des produits, activités ou services afin d'en évaluer la rentabilité ou d'en fixer le prix.
- Fournir une base à la comptabilité générale pour évaluer les écarts.
- Fournir des données complémentaires permettant de mesurer l'impact d'une décision.

2. Les charges et leur incorporation

Les charges comptables sont toutes de la comptabilité générale.

Charges comptables → Charges analytiques

Charges comptables se divisent en :

- Charges courantes
- Charges exceptionnelles
- Charges non courantes

On distingue deux types de charges analytiques :

- Charges supportées** : Les charges supportées sont les charges comptables qui sont supportées par le produit, par le service ou par l'activité.
- Charges imputées** : Les charges imputées sont les charges comptables qui sont imputées au produit, au service ou à l'activité.

3. Le traitement des charges corporelles

En comptabilité générale, les charges sont enregistrées selon leur nature. En comptabilité de gestion, elles sont regroupées en charges directes et indirectes et affectées par produit, par service ou par activité.

Charges directes → Charges indirectes

Charges indirectes → Charges directes

Entraînement

Des exercices progressifs.

ENTRAÎNEMENT

EXERCICE 1

Maintenant que vous êtes familiarisés avec la méthode, Kevin Chouanet vous demande de vérifier la rentabilité d'un autre produit de l'entreprise, comme la brioche traditionnelle de 400 g.

1. Bénéfices des brioche de stock (ressources 1, 2).

2. Calculez les différents coûts de ce produit jusqu'à la détermination du résultat (ressources 1, 2).

3. Formulez vos conclusions sous forme de note à M. Chouanet (note 3).

Ressource 1 : Note de Kevin Chouanet relative à la fabrication des brioche

De : Kevin Chouanet
À : Aurélien de gestion
Voici les informations relatives à la fabrication des brioche :

- Quantité produite : 2 000 brioche à 4,00 € C.V.
- Vente de la période : 2 000 brioche à 4,00 € C.V.
- La fabrication d'une brioche nécessite 100 g de farine, 10 g de sucre, 10 g de beurre, 10 g d'œufs, 10 g de levure.
- Le coût des brioche à fabriquer est de 100 g de farine, 10 g de sucre, 10 g de beurre, 10 g d'œufs, 10 g de levure.
- Le coût des brioche à fabriquer est de 100 g de farine, 10 g de sucre, 10 g de beurre, 10 g d'œufs, 10 g de levure.
- Le coût des brioche à fabriquer est de 100 g de farine, 10 g de sucre, 10 g de beurre, 10 g d'œufs, 10 g de levure.

Ressource 2 : Fiche de stock de sucre

Date	Quantité	Prix	Total
01/01	10	1,00	10,00
01/02	10	1,00	10,00
01/03	10	1,00	10,00
01/04	10	1,00	10,00
01/05	10	1,00	10,00
01/06	10	1,00	10,00
01/07	10	1,00	10,00
01/08	10	1,00	10,00
01/09	10	1,00	10,00
01/10	10	1,00	10,00
01/11	10	1,00	10,00
01/12	10	1,00	10,00
01/01	10	1,00	10,00
01/02	10	1,00	10,00
01/03	10	1,00	10,00
01/04	10	1,00	10,00
01/05	10	1,00	10,00
01/06	10	1,00	10,00
01/07	10	1,00	10,00
01/08	10	1,00	10,00
01/09	10	1,00	10,00
01/10	10	1,00	10,00
01/11	10	1,00	10,00
01/12	10	1,00	10,00
01/01	10	1,00	10,00
01/02	10	1,00	10,00
01/03	10	1,00	10,00
01/04	10	1,00	10,00
01/05	10	1,00	10,00
01/06	10	1,00	10,00
01/07	10	1,00	10,00
01/08	10	1,00	10,00
01/09	10	1,00	10,00
01/10	10	1,00	10,00
01/11	10	1,00	10,00
01/12	10	1,00	10,00
01/01	10	1,00	10,00
01/02	10	1,00	10,00
01/03	10	1,00	10,00
01/04	10	1,00	10,00
01/05	10	1,00	10,00
01/06	10	1,00	10,00
01/07	10	1,00	10,00
01/08	10	1,00	10,00
01/09	10	1,00	10,00
01/10	10	1,00	10,00
01/11	10	1,00	10,00
01/12	10	1,00	10,00
01/01	10	1,00	10,00
01/02	10	1,00	10,00
01/03	10	1,00	10,00
01/04	10	1,00	10,00
01/05	10	1,00	10,00
01/06	10	1,00	10,00
01/07	10	1,00	10,00
01/08	10	1,00	10,00
01/09	10	1,00	10,00
01/10	10	1,00	10,00
01/11	10	1,00	10,00
01/12	10	1,00	10,00
01/01	10	1,00	10,00
01/02	10	1,00	10,00
01/03	10	1,00	10,00
01/04	10	1,00	10,00
01/05	10	1,00	10,00
01/06	10	1,00	10,00
01/07	10	1,00	10,00
01/08	10	1,00	10,00
01/09	10	1,00	10,00
01/10	10	1,00	10,00
01/11	10	1,00	10,00
01/12	10	1,00	10,00
01/01	10	1,00	10,00
01/02	10	1,00	10,00
01/03	10	1,00	10,00
01/04	10	1,00	10,00
01/05	10	1,00	10,00
01/06	10	1,00	10,00
01/07	10	1,00	10,00
01/08	10	1,00	10,00
01/09	10	1,00	10,00
01/10	10	1,00	10,00
01/11	10	1,00	10,00
01/12	10	1,00	10,00
01/01	10	1,00	10,00
01/02	10	1,00	10,00
01/03	10	1,00	10,00
01/04	10	1,00	10,00
01/05	10	1,00	10,00
01/06	10	1,00	10,00
01/07	10	1,00	10,00
01/08	10	1,00	10,00
01/09	10	1,00	10,00
01/10	10	1,00	10,00
01/11	10	1,00	10,00
01/12	10	1,00	10,00
01/01	10	1,00	10,00
01/02	10	1,00	10,00
01/03	10	1,00	10,00
01/04	10	1,00	10,00
01/05	10	1,00	10,00
01/06	10	1,00	10,00
01/07	10	1,00	10,00
01/08	10	1,00	10,00
01/09	10	1,00	10,00
01/10	10	1,00	10,00
01/11	10	1,00	10,00
01/12	10	1,00	10,00
01/01	10	1,00	10,00
01/02	10	1,00	10,00
01/03	10	1,00	10,00
01/04	10	1,00	10,00
01/05	10	1,00	10,00
01/06	10	1,00	10,00
01/07	10	1,00	10,00
01/08	10	1,00	10,00
01/09	10	1,00	10,00
01/10	10	1,00	10,00
01/11	10	1,00	10,00
01/12	10	1,00	10,00
01/01	10	1,00	10,00
01/02	10	1,00	10,00
01/03	10	1,00	10,00
01/04	10	1,00	10,00
01/05	10	1,00	10,00
01/06	10	1,00	10,00
01/07	10	1,00	10,00
01/08	10	1,00	10,00
01/09	10	1,00	10,00
01/10	10	1,00	10,00
01/11	10	1,00	10,00
01/12	10	1,00	10,00
01/01	10	1,00	10,00
01/02	10	1,00	10,00
01/03	10	1,00	10,00
01/04	10	1,00	10,00
01/05	10	1,00	10,00
01/06	10	1,00	10,00
01/07	10	1,00	10,00
01/08	10	1,00	10,00
01/09	10	1,00	10,00
01/10	10	1,00	10,00
01/11	10	1,00	10,00
01/12	10	1,00	10,00
01/01	10	1,00	10,00
01/02	10	1,00	10,00
01/03	10	1,00	10,00
01/04	10	1,00	10,00
01/05	10	1,00	10,00
01/06	10	1,00	10,00
01/07	10	1,00	10,00
01/08	10	1,00	10,00
01/09	10	1,00	10,00
01/10	10	1,00	10,00
01/11	10	1,00	10,00
01/12	10	1,00	10,00
01/01	10	1,00	10,00
01/02	10	1,00	10,00
01/03	10	1,00	10,00
01/04	10	1,00	10,00
01/05	10	1,00	10,00
01/06	10	1,00	10,00
01/07	10	1,00	10,00
01/08	10	1,00	10,00
01/09	10	1,00	10,00
01/10	10	1,00	10,00
01/11	10	1,00	10,00
01/12	10	1,00	10,00
01/01	10	1,00	10,00
01/02	10	1,00	10,00
01/03	10	1,00	10,00
01/04	10	1,00	10,00
01/05	10	1,00	10,00
01/06	10	1,00	10,00
01/07	10	1,00	10,00
01/08	10	1,00	10,00
01/09	10	1,00	10,00
01/10	10	1,00	10,00
01/11	10	1,00	10,00
01/12	10	1,00	10,00
01/01	10	1,00	10,00
01/02	10	1,00	10,00
01/03	10	1,00	10,00
01/04	10	1,00	10,00
01/05	10	1,00	10,00
01/06	10	1,00	10,00
01/07	10	1,00	10,00
01/08	10	1,00	10,00
01/09	10	1,00	10,00
01/10	10	1,00	10,00
01/11	10	1,00	10,00
01/12	10	1,00	10,00
01/01	10	1,00	10,00
01/02	10	1,00	10,00
01/03	10	1,00	10,00
01/04	10	1,00	10,00
01/05	10	1,00	10,00
01/06	10	1,00	10,00
01/07	10	1,00	10,00
01/08	10	1,00	10,00
01/09	10	1,00	10,00
01/10	10	1,00	10,00
01/11	10	1,00	10,00
01/12	10	1,00	10,00
01/01	10	1,00	10,00
01/02	10	1,00	10,00
01/03	10	1,00	10,00
01/04	10	1,00	10,00
01/05	10	1,00	10,00
01/06	10	1,00	10,00
01/07	10	1,00	10,00
01/08	10	1,00	10,00
01/09	10	1,00	10,00
01/10	10	1,00	10,00
01/11	10	1,00	10,00
01/12	10	1,00	10,00
01/01	10	1,00	10,00
01/02	10	1,00	10,00
01/03	10	1,00	10,00
01/04	10	1,00	10,00
01/05	10	1,00	10,00
01/06	10		

Sommaire

Situation professionnelle Galettezenn 7

Compétence Analyser l'activité de la PME

Chapitre 1 Calcul et analyse des coûts et des résultats 9

Chapitre 2 Démarche budgétaire 23

Chapitre 3 Impact des décisions de gestion sur les coûts et les résultats 37

Situation professionnelle Notra-K 51

Compétence Produire et analyser des informations de nature financière

Chapitre 4 Diagnostic financier de la PME : analyse fonctionnelle
et production d'indicateurs 53

Chapitre 5 Modes de financement des investissements et plan
de financement 67

Chapitre 6 Impact d'une décision de gestion sur les équilibres financiers.. 81

Compétence Identifier les facteurs explicatifs de la performance commerciale et financière

Chapitre 7 Indicateurs de la performance commerciale et financière
de l'entreprise 97

Compétence Concevoir et analyser un tableau de bord

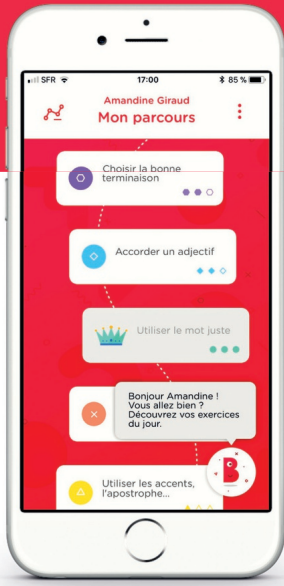
Chapitre 8 Production d'un tableau de bord pour mesurer
la performance de la PME 111

Fiches outils 125

Présentation de l'épreuve 143

Liste des fiches outils

Fiche n° 1	Le budget prévisionnel	125
Fiche n° 2	La liste de tâches et la liste de contrôle.....	126
Fiche n° 3	Les notes.....	127
Fiche n° 4	Le compte rendu	128
Fiche n° 5	La méthode des moindres carrés	129
Fiche n° 6	Le tableur : tableau croisé dynamique	131
Fiche n° 7	Le tableur : fonctions filtre et tri	133
Fiche n° 8	Le tableur : créer un graphique	135
Fiche n° 9	Le tableau de bord.....	137
Fiche n° 10	Le diaporama.....	139
Fiche n° 11	La schématisation des processus	141



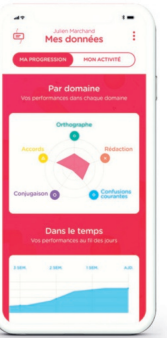
Mon coach Bescherelle



LA solution pour rédiger efficacement et sans fautes

- **Un entraînement personnalisé** grâce à l'intelligence artificielle
- **5 000 exercices variés, des fiches de cours, des vidéos**
- **Un coach** pour rester motivé
- **Un tableau de bord** pour suivre ses progrès





**Avec ce manuel :
1 MOIS GRATUIT**

RDV sur <http://mfb.li/mcb>






Une Certification pour attester vos compétences en orthographe et en rédaction

Reconnue par les employeurs, c'est un véritable atout sur votre CV !

SITUATION PROFESSIONNELLE

Bloc 4

Chapitres 1 à 3



Fondée en 1930, la biscuiterie Galetezenn est à l'origine un simple commerce de petites galettes fines au beurre. Les repreneurs successifs voient l'affaire se développer, et notamment dans les années 80, lorsque deux frères étendent la production à la fabrication de nouveaux produits : les palets, les madeleines et les fars bretons.



VIDÉO



Galetezenn - 2,30 min

foucherconnect.fr/19sdf21

En 1989, M. et Mme Chouanan rachètent la biscuiterie et en modifient le statut juridique : elle devient une SARL. Ils étoffent la gamme existante avec le kouign-amann, les crêpes, les galettes, les brioches et les biscottes. ♦

En 2012, Clémence, la fille de la famille Chouanan, reprend l'activité, épaulée par sa belle-sœur Sarah et son frère Kevin. Une gamme de confiseries est alors créée et lancée sur le marché : le caramel à tartiner, les bonbons fondants au caramel, les crêpes dentelles et les feuilletés au caramel salé.





Style de management

L'organisation de l'entreprise est simple : les dirigeants y sont au cœur et installent ainsi des relations de proximité avec l'ensemble du personnel. Cependant les décisions sont centralisées : le pouvoir de décision est partagé entre les deux cogérants. Dans cette entreprise familiale règne un climat de respect et de convivialité. Et, même si les décisions sont centralisées, elles sont prises après avoir écouté l'avis des salariés.

FICHE D'IDENTITÉ

Raison sociale	Galetezenn
Statut juridique	SARL
Siège social	30 route de la Côte, 56400 Saint-Armel
Activité	Fabrication artisanale de biscuits et de confiseries
Capital social	7 622,45 €
Effectif	9
Chiffre d'affaires en N	1 900 000 €
Régime de TVA	Régime normal
N° SIREN	534 349 723 00023
N° TVA intracommunautaire	FR3454334972300023
Domiciliation bancaire	Crédit Mutuel IBAN : 30003-00794-00056004550-20
Coordonnées de l'organisation	Téléphone/fax : 02.40.12.27.24 Courriel : contact@galetezenn.fr Site Internet : www.galetezenn.fr

Activités et contexte

L'activité principale de l'entreprise est la fabrication artisanale de biscuits au beurre sortis d'un four traditionnel, et de gourmandises, vendus par le biais de clients grossistes et d'épicerie fines en France et en Europe. Les propriétaires sont des artisans dans l'âme et partisans de l'authenticité. Ils n'utilisent ni conservateurs, ni colorants, ni additifs. Depuis le début de l'année N, ils entrent dans une certification biologique et ont commencé à sélectionner une farine biologique cultivée dans la région.

Dans un contexte fortement concurrentiel, l'entreprise souhaite conserver sa structure et ses fabrications, en continuant à vendre une petite partie de sa production directement à la fabrique. Il est impératif qu'elle garde son image de produits de qualité *made in France* pour faire face à la concurrence et se placer sur un marché de niche.

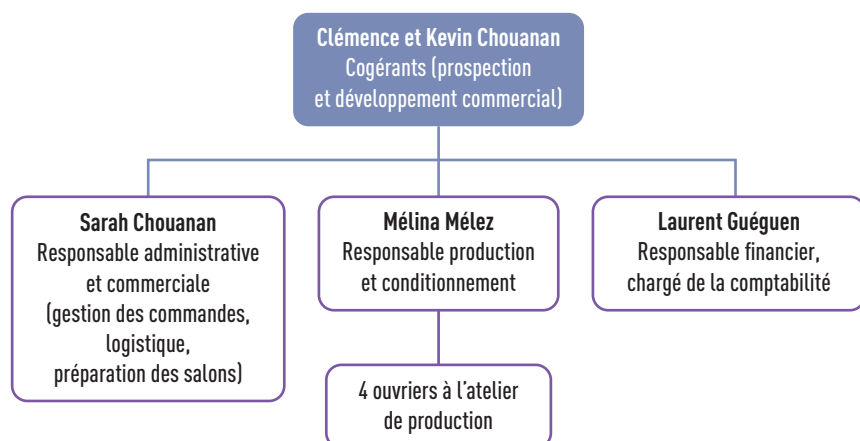
Orientations stratégiques

L'entreprise Galetezenn souhaite également développer une gamme bio qui permettra de se positionner sur le réseau des points de vente spécialisés.

Elle s'engagera prochainement dans le processus de certification Ecocert dont la demande est en cours. Enfin, le développement continu de nou-

veaux produits marque la volonté de la biscuiterie de poursuivre son évolution et de s'implanter sur de nouveaux segments de marché. Son principal marché est européen, mais d'autres débouchés sont possibles : en Asie notamment, où l'entreprise propose ses petits biscuits. Aujourd'hui, les marchés du Canada et des États-Unis sont peu représentés mais intéressants.

Organisation interne



SYSTÈME D'INFORMATION

En plus d'une gamme de logiciels bureautiques, l'entreprise dispose d'un logiciel PGI qui couvre l'ensemble de ses besoins en gestion. Il permet ainsi à tous les services de l'entreprise de collaborer à partir d'un outil de travail unique.