

Atouts compétences

MCO

1^{re} et 2^e années

BLOC

3

Sous la coordination de
P. Roussel

Assurer la gestion opérationnelle

NOUVELLE ÉDITION

- Préparation à l'épreuve E52 :
4 études de cas + 24 QCM
- 177 exercices gradués
- Synthèses rédigées et audio
- Compétences numériques **pix**



Ressources

EN ACCÈS LIBRE

dont 30 tutos vidéos
pour la gestion



foucherconnect.fr/1542612



Atouts compétences

BLOC

BTS MCO
1^{re} et 2^e années

3

Assurer la gestion opérationnelle

NOUVELLE ÉDITION

Patrick Roussel

Professeur d'économie-gestion, classes de BTS

Bernard Coïc

Professeur d'économie-gestion, classes de BTS



SOMMAIRE

COMPÉTENCE 1 Gérer les opérations courantes



1	Comprendre le cycle d'exploitation	7
2	Gérer les achats et les approvisionnements	17
3	Assurer la gestion opérationnelle des stocks	27
4	Assurer la gestion économique des stocks	37
5	Valoriser les stocks et réaliser les inventaires	47
Étude de cas 1 Le Comptoir de Lison		57
6	Gérer les ventes et la facturation	61
7	Gérer les règlements	73
8	Suivre la trésorerie	83
9	Interpréter un compte de résultat	93
10	Lire un bilan	105
11	Analyser un bilan	117
12	Calculer un coût et une marge	129
13	Calculer un seuil de rentabilité	139
14	Fixer un prix	149
15	Gérer les risques	161
Étude de cas 2 Pôle Sud		171

« Le Code de la Propriété Intellectuelle n'autorisant aux termes de l'article L. 122-5, d'une part, que, les copies ou reproductions strictement réservées à l'usage privé du copiste et non destinées à une utilisation collective et, d'autre part, que, les analyses et courtes citations dans un but notamment d'exemple et d'illustration, toute représentation ou reproduction intégrale ou partielle, faite, par quelque procédé que ce soit, sans le consentement de l'auteur, ou de ses ayants droit est illicite et constitue une contrefaçon sanctionnée par les articles L. 335-2 et suivants du Code de la Propriété Intellectuelle. Le Centre Français de l'exploitation de la Copie (20, rue des Grands-Augustins 75006 Paris) est, conformément à l'article L. 122-10, le seul habilité à délivrer des autorisations de reproduction par reprographie, sous réserve en cas d'utilisation aux fins de vente, de location, de publicité ou de promotion de l'accord de l'auteur ou des ayants droit. »

© Foucher, une marque des Éditions Hatier – Paris, 2022.

COMPÉTENCE 2 Prévoir et budgétiser l'activité



16	Présenter et analyser des données statistiques	175
17	Prévoir les ventes.....	185
18	Fixer des objectifs	197
19	Établir et suivre les budgets	207
20	Décider d'un investissement	217
21	Financer un investissement	227
Étude de cas 3 Meubles du Bocage		237

COMPÉTENCE 3 Analyser les performances



22	Concevoir et analyser un tableau de bord	241
23	Assurer la rentabilité de l'activité	251
24	Exploiter et enrichir le système d'information	261
Étude de cas 4 Flix		271

PRÉPARATION À L'ÉPREUVE

1	Présentation de l'épreuve E5	275
2	Préparer l'épreuve E5.....	276

LEXIQUE DES MOTS-CLÉS	281
-----------------------------	-----

**VOS
RESSOURCES
NUMÉRIQUES**



**24 vidéos
d'ouverture
de chapitre**



**48 quiz
auto-
correctifs**



24 QCM



**24 synthèses
audio**



**31 tutos
vidéo**

DANS LE DÉTAIL

Pour animer la classe, une **vidéo** lance la réflexion autour de la thématique. Un **quiz autocorrectif** l'accompagne pour bien appréhender le contenu.



DÉCOUVRIR AUTREMENT

VIDÉO + QUIZ

foucherconnect.fr/22ago01



Des **quiz autocorrectifs** pour vérifier et évaluer ses acquis.



SE TESTER

QUIZ

foucherconnect.fr/22ago04



Des **tutos vidéo** pour maîtriser les principales notions de **gestion** mobilisées.



TUTO VIDÉO

L'influence du cycle d'exploitation sur la trésorerie

foucherconnect.fr/22ago02



Des **QCM** élaborés selon les attendus de l'épreuve pour bien s'entraîner.



SE PRÉPARER À L'ÉPREUVE

QCM

foucherconnect.fr/22ago03



Et plus de **30 liens** vidéo pour varier les supports et enrichir les ressources de l'ouvrage.



vidéo

Dans les coulisses du géant Amazon - 6,38 min

foucherconnect.fr/22ago06



Toutes vos ressources sont accessibles *via* des flashcodes et des liens foucherconnect.fr

Comprendre le cycle d'exploitation

COMPÉTENCE

> Gérer les opérations courantes



1.1 Mener une recherche et une veille d'information

1.2 Gérer des données

CONTEXTE PRO

Sportywear

Localisation : Quimper

Effectif : 2 personnes

CA : 383 000 €

Sportywear est une entreprise indépendante de vente de vêtements et d'articles de sport. Cette SARL est dirigée par Anthony Revard,

assisté de son épouse. C'est lui qui l'a créée en 2003, après avoir été un footballeur de bon niveau régional.

Pendant dix ans, son magasin a prospéré, grâce à son dynamisme mais aussi à sa notoriété d'ancien footballeur et donc à son réseau de connaissances. Depuis quelques années, le renforcement de la concurrence des réseaux de distribution d'articles de sport (Decathlon et Intersport notamment) et le contexte économique ont fait connaître quelques difficultés à l'entreprise.

La clientèle de Sportywear, qu'Anthony a constamment cherché à fidéliser, est composée pour l'essentiel de particuliers mais aussi de clubs sportifs des villes environnantes.

L'assortiment du magasin présente la plupart des grandes marques d'équipement de sport et de sportswear (Adidas, Nike, Puma, Asics, Arena, The North Face, Columbia, etc.). Les approvisionnements sont réalisés directement auprès de grossistes revendeurs de ces marques. •



VOTRE OBJECTIF

Vous effectuez votre stage de BTS MCO au sein de cette unité commerciale. Anthony souhaite vous sensibiliser aux principes de gestion opérationnelle de l'unité commerciale, pour vous confier ensuite la formation d'une stagiaire en baccalauréat professionnel. Il vous charge notamment de lui expliquer l'importance du cycle d'exploitation et les enjeux des activités courantes dans son unité commerciale.

DÉCOUVRIR AUTREMENT



VIDÉO + QUIZ

foucherconnect.fr/22ago01



MISSION 1 Analyser les flux liés à l'activité courante de l'unité commerciale

Pour vous familiariser à la gestion de l'activité courante de Sportywear, Anthony Revard vous a remis une synthèse des opérations réalisées au cours du mois de septembre.

À RÉALISER

1. Identifiez le type de partenaire de l'unité commerciale Sportywear pour chaque opération réalisée au mois de septembre. **RESSOURCES 1, 2**
2. Répertoriez les opérations qui concernent l'exploitation courante, les investissements et le financement. **RESSOURCES 2, 3**
3. Présentez dans un tableau les flux réels et monétaires pour chacune des opérations du mois de septembre. **RESSOURCES 2, 4, 5**
4. Présentez un tableau des encaissements et des décaissements du mois et déterminez le solde de trésorerie en fin de mois, sachant que Sportywear disposait au début du mois de 200 € en caisse et de 2 760 € sur son compte bancaire. **RESSOURCE 6**

MISSION 2 Analyser les composantes du cycle d'exploitation

Sportywear doit recevoir une stagiaire en baccalauréat professionnel. Anthony Revard vous demande de réfléchir aux éléments à faire figurer dans le livret d'accueil et d'intégration proposé aux futurs stagiaires pour leur permettre de comprendre les principes et les enjeux liés au cycle d'exploitation.

À RÉALISER

5. Réalisez un schéma qui montre l'influence du cycle d'exploitation sur la trésorerie de Sportywear pour la clientèle des particuliers et un schéma pour la clientèle des clubs sportifs. **RESSOURCES 7 à 10**
6. Rédigez, pour chacun des deux schémas, un commentaire qui explique la conséquence du cycle d'exploitation sur la trésorerie de Sportywear.
7. Expliquez l'importance de chacune des règles de gestion du cycle d'exploitation chez Sportywear. **RESSOURCE 11**

RESSOURCE 1 Opérations Sportywear du mois de septembre

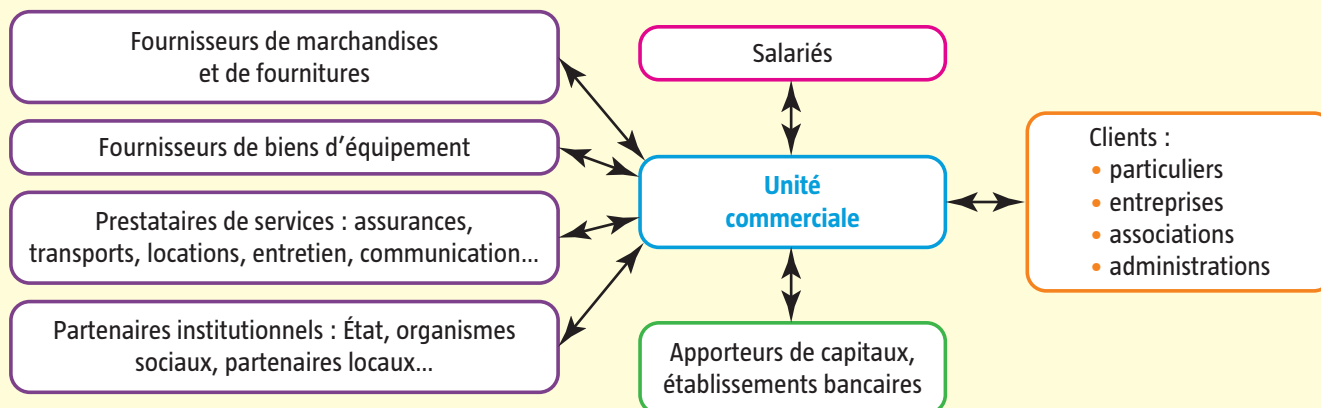
	Nature de l'opération	Montant en €
1	Achats de marchandises à crédit auprès de différents fournisseurs	5 580
2	Achat d'un store, pour équiper la vitrine, paiement comptant par chèque	1 400
3	Paiement par chèque d'un artisan pour l'installation du store	120
4	Achats de mobilier de présentation, paiement comptant	3 200
5	Ventes de marchandises comptant	8 210
6	Paiement comptant par chèque d'une dette fournisseur datant du mois de juillet	840
7	Paiement par chèque à une imprimerie pour l'édition d'un prospectus promotionnel	450
8	Paiement par chèque des salaires des deux employés	2 400
9	Remboursement par chèque de la mensualité d'emprunt auprès de la banque	520
10	Paiement de la TVA due à l'État	260
11	Paiement par chèque de cotisations sociales aux organismes sociaux	880
12	Paiement par chèque de la facture EDF	240

RESSOURCE 2

Les partenaires de l'unité commerciale

NOTION

L'objet d'une unité commerciale est la vente de biens et/ou la prestation de services à ses clients. Pour réaliser cette activité, elle établit des échanges avec ses partenaires.



RESSOURCE 3

Les différentes opérations dans l'unité commerciale

NOTION

• Les opérations d'**exploitation** constituent les activités courantes de l'unité commerciale.

Exemples : les achats de biens et de services, les ventes de marchandises et/ou de services, la rémunération des salariés, le paiement des organismes sociaux, de la TVA à l'État, etc.

• Les opérations d'**investissement** consistent en l'acquisition des moyens durables indispensables à l'activité commerciale et au développement de l'unité.

Exemples : l'acquisition d'un terrain, la construction ou l'acquisition de bâtiments, l'achat d'équipements, de matériel informatique ou de mobilier, etc.

• Les opérations de **financement** permettent l'obtention des ressources nécessaires aux opérations d'investissement.

Exemples : les emprunts bancaires, les apports des associés, etc.

RESSOURCE 4

Les flux économiques dans l'unité commerciale

NOTION

L'activité de l'unité commerciale avec ses partenaires se traduit par des flux économiques.

On distingue :

- les flux réels (ou **physiques**), qui correspondent à des transferts de biens ou de services ;
- les flux **monétaires**, qui sont la contrepartie des flux réels externes. Ces flux entraînent des entrées d'argent (encaissements) ou des sorties d'argent (décaissements).

Exemples de flux économiques		
Opérations	Flux réels	Flux monétaires
Vente de marchandises à un client	Sortie de marchandises des stocks de l'unité commerciale	Encaissement de la vente au comptant
Souscription d'un contrat d'assurance	Service reçu : couverture en cas de sinistre	Décaissement : paiement du service au comptant
Achat de marchandises à crédit	Entrée de marchandises en stock	Décaissement différé : dette envers fournisseur
Emprunt auprès d'une banque	Service reçu : prêt d'une somme d'argent par la banque	Encaissement : versement immédiat de la banque Décaissements différés : remboursement de l'emprunt (dette) et paiement des intérêts
Paiement d'un salarié	Travail du salarié pour l'entreprise	Décaissement : paiement du salaire

RESSOURCE 5

Les modalités de paiement

NOTION

Les flux monétaires relatifs à une opération peuvent être réalisés :

- **au comptant** : le flux financier se réalise en même temps que le flux réel ;
- **à crédit** : les flux financiers (encaissements ou décaissements) sont décalés dans le temps par rapport au flux réel ;
- **une créance** constate le droit pour le vendeur de recevoir une certaine somme à une échéance donnée. Lors d'une vente, si l'unité commerciale accorde un délai de paiement à un client, l'encaissement de la créance est décalé dans le temps à la date de l'échéance prévue ;
- **une dette** entraîne l'obligation de payer une certaine somme à une échéance donnée. Lorsque l'unité commerciale obtient un délai de paiement auprès de son fournisseur, elle a une dette qui ne s'éteint qu'au moment du paiement à l'échéance.

RESSOURCE 6

La trésorerie de l'unité commerciale

NOTION

La trésorerie de l'unité commerciale représente les sommes disponibles sur ses comptes courants bancaires et dans la caisse. Elle est le résultat des flux monétaires (encaissements et décaissements) d'une période.

$$\begin{aligned} &\text{Trésorerie à une date donnée} \\ &\quad (\text{solde de trésorerie}) = \\ &\text{Trésorerie en début de période} \\ &+ \text{Encaissements de la période} \\ &- \text{Décaissements de la période} \end{aligned}$$

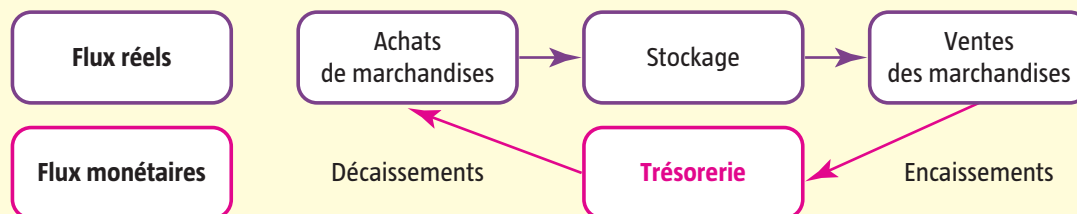
RESSOURCE 7

Le cycle d'exploitation de l'unité commerciale

NOTION

Le cycle d'exploitation correspond à l'enchaînement des principales opérations courantes qui interviennent de façon répétitive (cyclique) dans l'unité commerciale.

Ces opérations conduisent à des encaissements liés aux ventes et à des décaissements liés au paiement des achats auprès des fournisseurs. Le cycle d'exploitation entraîne également des décaissements liés à la rémunération des salariés, au paiement des charges sociales et de toutes les dépenses liées aux opérations d'exploitation.



RESSOURCE 8

Note d'Anthony Revard

Conditions de paiement et de stockage chez Sportywear

- Les approvisionnements sont réalisés directement auprès de grossistes revendeurs des marques, qui accordent à Sportywear en moyenne un délai de paiement de 40 jours.
- La durée de stockage est de 30 jours en moyenne.
- Les clients particuliers paient comptant, mais, pour fidéliser les clubs sportifs, Sportywear leur accorde un délai de paiement de 30 jours.



RESSOURCE 9

La durée du cycle d'exploitation

NOTION

La durée du cycle d'exploitation représente la période qui s'écoule entre l'achat de marchandises ou de fournitures ou de services et l'encaissement des recettes qui résultent de la vente des marchandises ou des services.

Cette durée dépend :

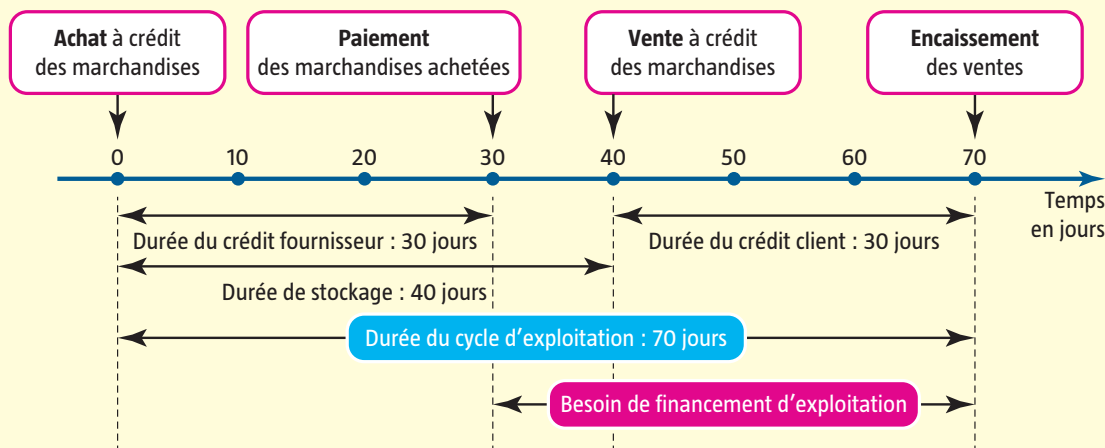
- du type d'activité de l'entreprise : pour les ventes de services, l'absence de stockage réduit la durée du cycle,

qui correspond alors à la durée entre le début de la prestation de services et son encaissement ;

- des durées de chacune des étapes du cycle : une durée de stockage ou un crédit client courts favorisent la vente et l'encaissement plus rapide, et réduisent la durée du cycle.

Besoin de financement d'exploitation

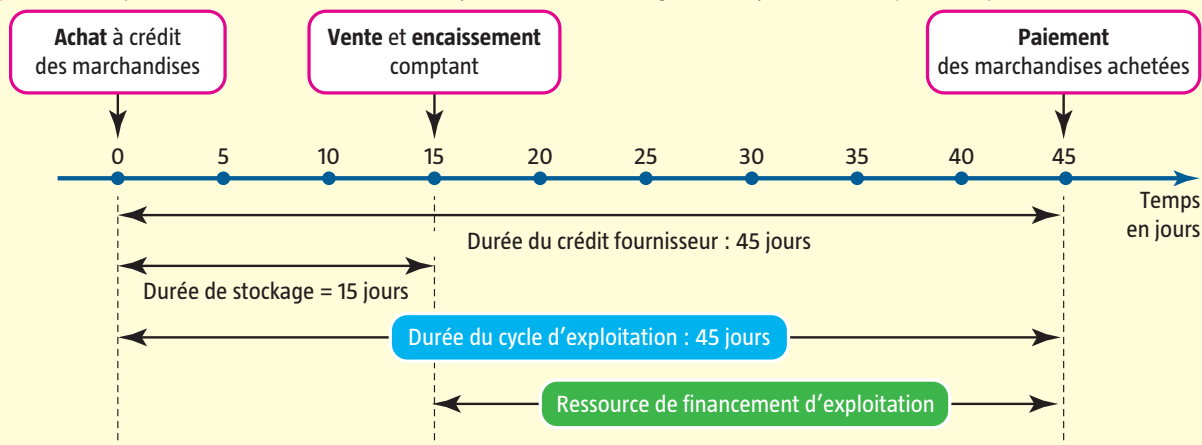
Exemple : chez un négociant en matériaux de construction pour les professionnels, les marchandises sont achetées à crédit, avec un délai de paiement moyen de 30 jours et une durée moyenne de stockage de 40 jours. Un délai de paiement de 30 jours est accordé aux clients.



L'encaissement des ventes intervient le 70^e jour, soit 40 jours après que le paiement des marchandises achetées a été effectué. L'entreprise aura un besoin de financement d'exploitation pendant 40 jours.

Ressource de financement d'exploitation

Exemple : dans un supermarché, le crédit fournisseur est de 45 jours, la durée de stockage est de 15 jours. Les clients paient comptant.



L'encaissement de la vente intervient le 15^e jour, soit 30 jours avant le paiement du fournisseur. Le supermarché va donc disposer d'une avance de trésorerie de façon constante, pendant ces 30 jours, grâce aux conditions de fonctionnement du cycle d'exploitation. Il bénéficie dans ce cas d'une ressource de financement d'exploitation pendant 30 jours.

TUTO VIDÉO

L'influence du cycle d'exploitation sur la trésorerie

foucherconnect.fr/22ago02



Tâches essentielles de gestion de notre cycle d'exploitation

- Dans la relation avec les fournisseurs :
 - bien choisir les fournisseurs ;
 - négocier les meilleurs prix d'achat des marchandises ;
 - essayer d'obtenir les délais de paiement les plus longs possible.
- Dans la gestion des stocks :
 - surveiller les délais de livraison, contrôler la qualité et les quantités livrées ;
 - bien calculer les quantités à commander, pour avoir ni trop ni trop peu de stocks.
- Pour la vente des marchandises :
 - bien définir les prix de vente ;
 - favoriser les encaissements comptants.



EXERCICE 1

La Ferme des 4 Saisons a été créée à l'initiative de producteurs locaux qui se sont regroupés pour créer une unité commerciale. Les producteurs vendent en direct à une clientèle de particuliers au magasin de la ferme et sur les marchés. Le magasin commercialise les produits de la ferme ainsi que d'autres producteurs et artisans locaux (principalement dans un rayon de 50 km). On y trouve fruits, légumes, viande, fromage, yaourts, épicerie sucrée et salée, vins et jus de fruits, artisanat local, etc.

La Ferme des 4 Saisons fournit également les détaillants, les grossistes, les restaurateurs, les collectivités ainsi que des GMS de la région en fruits et légumes, en produits laitiers frais et en fromages.

L'entreprise s'est adressée à une agence de création Web, spécialisée dans la création de sites internet et d'applications de e-commerce, pour développer un site de vente en ligne qui propose une partie de l'offre du magasin. Le site offre aux clients la possibilité d'être livré par Colissimo ou de venir retirer leur commande sur le « drive fermier » au magasin. Cela a nécessité l'agrandissement de l'unité commerciale pour créer un espace de retrait des marchandises. Le développement de l'entreprise est accompagné par la Banque Populaire et le Crédit Agricole. Aujourd'hui, l'entreprise emploie huit salariés à temps plein et trois saisonniers.

- Identifiez les différents partenaires de cette unité commerciale et présentez un exemple de flux réel et un exemple de flux monétaire pour chacun d'eux.

EXERCICE 2

Vous êtes chef du secteur produits frais dans un hypermarché. Vous venez de recruter un jeune diplômé en BTS MCO en tant qu'adjoint au chef de rayon fruits et légumes. Parmi les documents que vous lui avez remis à sa prise de fonction figure la fiche de poste d'adjoint au chef de rayon, dans laquelle sont décrites les missions opérationnelles qu'il doit effectuer. Vous recevez votre nouveau collaborateur en entretien préalable à son embauche et vous souhaitez le sensibiliser à l'importance de certaines de ses missions sur le cycle d'exploitation de l'unité commerciale.

- Présentez l'importance et les enjeux de chacune des missions opérationnelles de l'adjoint au chef de rayon, relatives au cycle d'exploitation.

Ressource Fiche de poste « adjoint » chef de rayon (extrait)

Missions dans le domaine de la gestion opérationnelle de l'approvisionnement

Vous avez la responsabilité de l'approvisionnement de votre rayon et, à ce titre, vous êtes chargé(e) de :

- Recevoir les fournisseurs et négocier les tarifs des fournisseurs pour les commandes directes
- Négocier les délais de paiement des fournisseurs pour les commandes directes
- Passer les commandes auprès des fournisseurs [...]

Missions dans le domaine de la gestion opérationnelle des stocks

- Surveiller les délais de livraison
- Contrôler la qualité et les quantités livrées
- Suivre les flux d'entrée et de sortie des stocks
- Veiller à maintenir une rotation rapide des stocks [...]

Missions dans le domaine de l'animation commerciale de votre rayon

- Mettre en place les opérations commerciales et les animations spécifiques au magasin
- Calculer les prix de vente des produits de vos fournisseurs directs
- Suivre les actions promotionnelles [...]

