

RAPPORT FINAL :



ARXHE

INFORMATIONS SUR L'ENTREPRISE :

NOM:

NAVI BLACK PEARL (ENTREPRISE 07)

LOGO:



SIGNATURE:

ROYALTY OF THE SEA

EMAIL:

Black.Pearl@hotmail.com

COORDONNEES:

Fettane Ikram : *Directrice administrative et financière*

Faiz Meryem : *Directrice Approvisionnement*

Hafidi Kawthar: *Directrice Ressources Humaines*

Kaziane Yassine: *Directeur Production*

M`chich Manal: *Directrice Administrative et Financière*

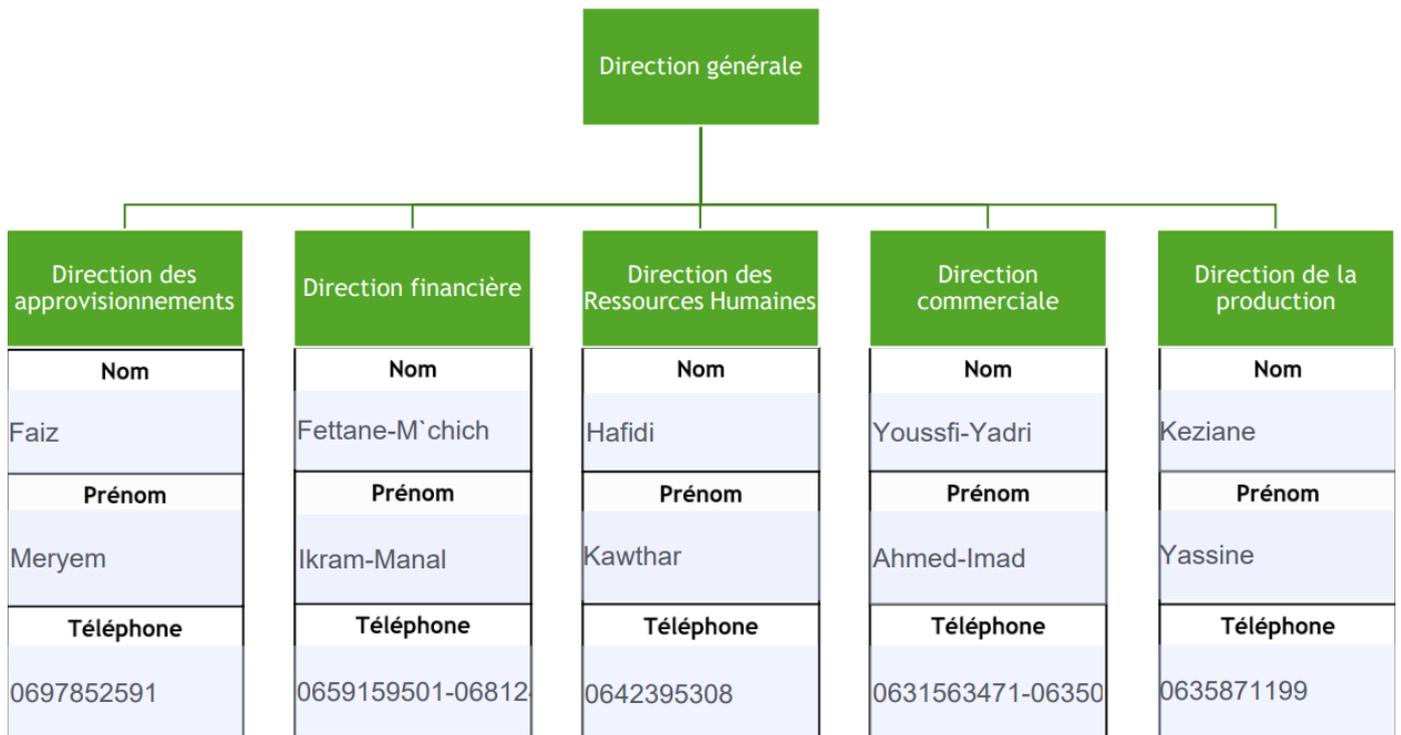
Yadri Imad : *Directeur Commercial*

Youssfi Ahmed : *Directeur Marketing*

SECTEUR D'ACTIVITE : **Production et vente de 3 types de coques de bateaux de plaisance.**

ARXHE

ORGANIGRAMME DE L'ENTREPRISE :



ARXHE

FICHES DE POSTE DES DIFFERENTS DIRECTIONS DE L'ENTREPRISE :

• DIRECTION GENERALE :

Intitulé du poste	Directeur Général
Nature du poste	Administratif
INTITULE DU SALARIÉ	
Nom et prénom	Kawthar Hatik
STATUT/CATÉGORIE	Fonctionnaire / Emploi fonctionnel / Directeur Général
PRÉSENTATION DU SERVICE	
MISSION PRINCIPALE DU DG	Superviser et contrôler tous les aspects stratégiques et commerciaux de la société. Il s'agit de la personne responsable de l'entreprise qui doit donner la direction stratégique appropriée et créer une vision du succès.
COMPOSITION DU SERVICE	Le Directeur Général peut animer une équipe de Direction composé de plusieurs directions tel : - Directeur développement vers l'entreprise, du Service Formation - Directeur développement pédagogique, du Service Formation - Directeur, du Service Administratif et Financier
Positionnement	Placé sous la responsabilité du Président
ACTIVITES DU POSTE	
Activités du post	Pilotage en collaboration avec la Présidence du Conseil d'Administration : - Pilote, en veillant à impliquer l'ensemble du personnel, un projet associatif conforme aux valeurs de l'association et qui prenne en compte l'évolution des politiques publiques. - Impulse la communication en direction des usagers et des partenaires. - Propose à la Présidence du bureau ainsi qu'au conseil d'administration les projets ainsi que les axes de changement nécessaires pour l'association, définir leurs conditions de réussite et organiser leur mise en œuvre. - Développe l'innovation et l'expérimentation, en lien avec les responsables de services, sur les thématiques de l'association. - Veille à la conformité des projets conduits par l'association, aux valeurs fondatrices de l'association. - Organiser l'évaluation des actions menées. - Anime avec les directeurs de service les bilans d'activité intermédiaires et finaux, sous le contrôle de la Présidence, et devant les administrateurs et le CA.

	<p>l'ensemble des salariés.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Organiser la définition et la mise en œuvre du plan de formation de l'association, à partir des besoins identifiés. - Recruter et négocier les contrats de travail. <p>Gestion des ressources financières et matérielles, en accord avec les orientations du bureau</p>
Intérêts, contraintes, difficultés du poste	<p>Maîtrise de soi :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Adopte la juste distance. - Conserve son calme en toute situation. <p>Disponibilité aux autres :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sait faire preuve de courtoisie et de diplomatie. - Sait écouter. <p>Capacités d'adaptation :</p> <ul style="list-style-type: none"> - S'adapte aux évolutions dans le travail (interlocuteurs / sujets / méthodes) et sait changer de stratégie si la situation l'exige. <p>Attitude face aux difficultés :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Alerte en cas de difficulté. - Identifie et assume sa part de responsabilité dans les difficultés. - Analyse les causes des difficultés et en tire les apprentissages pour l'avenir. <p>Coopération / solidarité :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Obtient la coopération et le soutien des autres en sachant réaliser des compromis. <p>Positionnement :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sait prendre position
COMPÉTENCES REQUISES SUR LE POSTE	

<p>PROFIL DE POST</p>	<p>Connaissances :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Maîtrise et appréhende le cadre réglementaire du fonctionnement d'une association. - Connaît et appréhende les domaines de compétences et les politiques des différents acteurs et partenaires. - Maîtrise et appréhende le cadre réglementaire et législatif en faveur des publics pris en charge par l'association. - Mobilise les connaissances nécessaires en droit du travail. - Connaît et mobilise le développement local. <p>SAVOIR-FAIRE</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pilotage et partenariat : <ul style="list-style-type: none"> - Analyse, interprète et partage l'information stratégique. - Prépare et formule une vision stratégique. - Conduit et accompagne les changements. - Anticipe les conséquences des événements. - Définit et met en œuvre la méthodologie adaptée à la résolution des problématiques. - Décide et rend des arbitrages. - Définit et pilote un projet. - Synthétise sous la forme appropriée un volume important d'informations. - Rend compte objectivement de l'activité sous une forme pertinente, synthétique, ordonnée et transparente. - Elabore les outils nécessaires au pilotage et au suivi de l'activité (ex : tableaux de bord, procédures...). - Tisse un réseau relationnel avec différentes parties prenantes et travaille en réseau. • Animation des équipes : <ul style="list-style-type: none"> - Diagnostique et définit l'organisation. - Stimule et fait participer à la réflexion et à l'action. - Mobilise et fédère une équipe. - Développe les compétences individuelles et collectives. - Prévient et gère les conflits. - Organise la circulation de l'information. • Gestion : <ul style="list-style-type: none"> - Suit un budget. - Suit une gestion analytique.
-----------------------	---

• DIRECTION MARKETING :

Intitulé du post	Directeur marketing
Nature du post	Actions commerciales et communication
INTITULE DU SALARIÉ	
Nom et prénom	Ahmed Yousfsi- Imad Yadri
STATUT/CATEGORIE	Personnel administratif : stratégie marketing
PRESENTATION DU SERVICE	
MISSION PRINCIPALE DU Directeur Marketing	Le Directeur Marketing occupe un poste clef au sein de l'entreprise il est à la fois un stratège et un manager. Il élabore les plans marketing (analyse du marché, détermination des cibles, plan d'action, choix des axes publicitaires...) et met en place des opérations destinées à augmenter la vente des biens ou services de l'entreprise.
COMPOSITION DU SERVICE	Directeur de Service Responsable administratif Responsable Marketing Responsable commercial Agent d'accueil Secrétaire de direction Assistante administrative
Positionnement	Le Directeur Marketing est placé directement sous le directeur général.
ACTIVITES DU POSTE	
Activités du post	<ul style="list-style-type: none"> ● Définition de la stratégie marketing et commerciale de l'entreprise Consiste à déterminer le public cible auquel s'adresseront les publicités, mais également les parts de marché à exploiter. ● Elaboration d'un plan marketing Qui reprend a tous les éléments d'analyse et de décision pour mettre en œuvre la stratégie choisie. Cette rigueur réduit les risques de passer à côté d'un marché ou généralement de prendre de mauvaises décisions en privilégiant l'analyse des faits plutôt que l'intuition. ● Veille concurrentielle et analyse du marché Anticiper les prochaines offres de ses concurrents. Identifier les développements stratégiques de son marché. Analyser la compétitivité et la réputation de sa marque, par rapport à son marché

	<ul style="list-style-type: none"> • Animation et management d'une équipe Etre responsable de la gestion de projet et diriger l'équipe. Gestion des risques et gestion de conflit entre membres de l'équipe. L'encadrement du projet afin que celui-ci se déroule sans encombre pour prendre les décisions qui s'imposent. • Analyse des ventes et des actions entreprises Effectuer une analyse des ventes va permettre d'orienter les actions commerciales à venir et d'élaborer une stratégie commerciale à court terme. La collecte de données aide à mieux comprendre comment les ventes sont effectuées, quand, et surtout pour qui achète. • définir le budget marketing et suit sa réalisation Construire un objectif cible en terme de dépenses en revenant sur les dépenses / projets de l'année en cours. Après, estimer le coût des nouveaux projets et les comparer ce prévisionnel par rapport à la cible précédemment définie afin de finaliser le budget marketing
Intérêts, contraintes, difficultés du poste	Un métier polyvalent et en contact avec de nombreux interlocuteurs : aucune routine .Par contre, il faut savoir que le champ d'action n'est pas seulement le marketing, car il faut maîtriser aussi de nombreux autres aspects pour lesquels au moins 10 ans d'expérience sont nécessaires ; communication, commercial, management, gestion, finance, juridique, etc.
COMPETENCES REQUISES SUR LE POST	

PROFIL DE POST

Connaissances :

- Manage les équipes et acteurs impliqués dans la réalisation du plan marketing
- Analyse les résultats de ventes
- Respecte la législation sociale et le droit commercial
- Larges connaissances en marketing et communication
- Maîtrise des différents techniques marketing
- Bonne connaissance du marché et du secteur d'activité

Savoir-faire

- Bonne organisation
- capacité à fédérer et animer une équipe
- Maîtrise des techniques de gestion et de management
- Maîtrise des outils informatiques et logiciels

• **DIRECTION COMMERCIALE :**

Intitulé du post	Directeur Commercial
Nature du post	Commercial, Service des ventes
INTITULE DU SALARIÉ	
Nom et prénom	Ahmed Youssfi
STATUT/CATEGORIE	Personnel administratif : directeur exécutif
PRESENTATION DU SERVICE	
MISSION PRINCIPALE DU DC	<p>Mettre en œuvre et réalise, dans son secteur géographique et dans son domaine (type de marché, de produit, de clientèle), la politique commerciale définie par ou avec la direction.</p> <p>Le DC est responsable de la réalisation des objectifs quantitatifs et qualitatifs pour les différentes unités (réseaux commerciaux, agences...).</p>
COMPOSITION DU SERVICE	Directeur de Service Chef des ventes Représentant salarié Agent commercial Secrétaire de direction Technicien commercial Vendeur international Vendeur à domicile
Positionnement	Le DC est placé directement sous le Directeur Général.
ACTIVITES DU POSTE	
Activités du post	<p>Elaborer la politique commerciale</p> <ul style="list-style-type: none"> • définir les moyens de développer l'offre de l'entreprise ; • soumettre un budget de fonctionnement à la Direction Générale ; • identifier les cibles commerciales adéquates et définir les objectifs de développement du CA. <p>Gérer le développement commercial des grands comptes</p> <ul style="list-style-type: none"> • prospecter et fidéliser les comptes stratégiques pour l'entreprise ; • mener les négociations dans le cadre de nouveaux contrats ; • participer à des salons, des conférences, à toutes manifestations de représentation en externe. <p>Suivre les résultats de son équipe</p> <ul style="list-style-type: none"> • faire le point sur les résultats individuels et collectifs ; • valider l'atteinte des objectifs ;

Intérêts, contraintes, difficultés du poste	<p>AVANTAGES :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Un niveau de rémunération particulièrement attractif ● Un poste au sommet du service commercial, au plus près de la direction <p>INCONVENIENTS :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● De lourdes responsabilités : stress possible. ● Une implication dans les dossiers : heures supplémentaires fréquentes.
COMPETENCES REQUISES SUR LE POST	
PROFIL DE POST	<p>Connaissances :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Bonne connaissance de l'entreprise ainsi que du fonctionnement de l'entreprise ● Bonne connaissance des logiciels utilisés dans l'entreprise ● Bonne connaissance du droit du travail ● Connaissances en marketing sectoriel, logistique, droit commercial ● Maîtrise d'au moins 2 langues étrangères ● Connaissances en économie locale <p>Savoir-être :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Leadership, ● Charisme, ● Force de conviction, ● Passion, ● Rigueur et sens de l'anticipation, ● Esprit d'analyse, de synthèse et de compromis, ● Excellent relationnel, ● Présentation impeccable, ● Solides compétences en négociation.

• DIRECTION RESSOURCES HUMAINES :

Intitulé du post	Directeur RH
Nature du post	Administratif
INTITULE DU SLARIE	
Nom et prénom	<u>Kawthar Hafidi</u>
STATUT/CATEGORIE	Personnel administratif : directeur RH
PRESENTATION DU SERVICE	
MISSION PRINCIPALE DU DAF	Mettre l'accent sur la gestion du potentiel humain d'une organisation. Mais à côté des fonctions de gestion, on ne saurait négliger les tâches d'administration, qui correspondraient plutôt dans le vocabulaire courant au champ des relations sociales ou relations industrielles, et les tâches de communication qui correspondraient plutôt aux domaines des relations humaines. C'est pourquoi la direction des ressources humaines oriente ses actions autour de trois axes : administrer, communiquer, gérer.
COMPOSITION DU SERVICE	<p>Directeur de Service</p> <p>Responsable administratif</p> <p>Secrétaires de formation</p> <p>Secrétaire de direction</p> <p>Assistante de gestion de formation</p> <p>Agents d'Entretien</p>
Positionnement	Le directeur Ressource humaine est rattaché au directeur général et au directeur administratif et financier
ACTIVITES DU POSTE	

<p>Activités du post</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Mission 1 : <ul style="list-style-type: none"> -Gestion administrative -Participer à la mise en œuvre des procédures liées à la gestion des ressources humaines -Rendre compte de l'état d'avancement des dossiers -Saisir et mettre à jour des bases de données, des tableaux de bord, les dossiers des prestataires et des stagiaires -Suivre et mettre à jour le gabarit avec les dates de 1er contrat, les dates de signatures du dernier contrat, le numéro de compte FBN, les dates de répit des prestataires à chaque entrée et modification • Mission 2 : <ul style="list-style-type: none"> -Recrutement 2 -Accompagner la DRH dans le sourcing et le filtrage des candidatures -Effectuer les entretiens téléphoniques -Placer les entretiens dans l'agenda du DRH • Mission 3 : Formation <ul style="list-style-type: none"> -Être un support pour le formateur CMD - Seconder le formateur dans les sessions de formations selon les besoins
--------------------------	--

COMPETENCES REQUISES SUR LE POST

<p>PROFIL DE POST</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Savoir-faire : <ul style="list-style-type: none"> -gérer son timing -coordonner les activités d'une équipe -gestion administrative • Connaissances : <ul style="list-style-type: none"> -Avoir une bonne expression écrite et orale, bonne maîtrise en orthographe -Maîtriser l'informatique (traitement de texte, tableaux, logiciels de dossier médical) -bases en droit et en GRH • Qualités : <ul style="list-style-type: none"> -Qualités supérieures de communication et de relations interpersonnelles -Bonne compréhension et reformulation des besoins -Goût pour l'échange et l'apprentissage -Conviction, Influence et sens de l'innovation -Leadership
-----------------------	---



• **DIRECTION ADMINISTRATIVE ET FINANCIERE: :**

Intitulé du post	Directeur administratif financier
Nature du post	Administratif et financier
INTITULÉ DU SALARIÉ	
Nom et prénom	Ikram Fettane - M'chich Manal
STATUT/CATEGORIE	Personnel administratif : directeur exécutif
PRESENTATION DU SERVICE	
MISSION PRINCIPALE DU DAF	Veiller au bon déroulement de l'ensemble de l'administration (ressources humaines, services généraux...) et plus particulièrement de la gestion financière ; contrôler la comptabilité, la trésorerie et toutes les opérations liées à la fiscalité ; s'assurer du respect des législations en vigueur.
COMPOSITION DU SERVICE	Directeur de Service Responsable administratif Responsable financier Agent d'accueil Secrétaires de formation Secrétaire de direction Assistante de gestion de formation Assistante administrative Comptable - Agents d'Entretien
Positionnement	Le DAF est placé directement sous le directeur général.
ACTIVITES DU POSTE	

<p><u>Activités</u> du post</p>	<p>Contribuer à la définition des orientations financières et comptables de l'organisme Assurer l'équilibre financier global de l'Office Intercommunal</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elaborer le Budget prévisionnel global • Informer mensuellement sur l'état budgétaire global • Anticiper les écarts et ajuster le budget en conséquence <p>Assurer la comptabilité analytique Valider les Budgets prévisionnels par service • Informer trimestriellement sur l'état financier par service</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diagnostiquer les écarts et faire le lien avec la trésorerie <p>Assurer la bonne gestion des ressources humaines</p> <ul style="list-style-type: none"> • Valider la politique de ressources humaines globale et par service • Etablir les contrats de travail et annexes • Elaborer une veille juridique (RH) <p>Assurer l'optimisation de la trésorerie</p>
---------------------------------	---

COMPETENCES REQUISES SUR LE POST

<p>PROFIL DE POST</p>	<p><u>Connaissances</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bonne connaissance de l'entreprise ainsi que du fonctionnement de l'entreprise • Bonne connaissance des logiciels utilisés dans l'entreprise • Bonne connaissance du droit du travail • Bonne connaissance de la paie • Connaissances en finance, comptabilité, droit, fiscalité, audit, contrôle de gestion • Anglais indispensable • Management • Connaissances en commerce <p>Savoir-faire</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bonne élocution • Bonne présentation de soi • Bonne organisation • Savoir mener une réunion • Savoir prendre des décisions
-----------------------	---

LES LIVRABLES RELATIFS A CHAQUE SERVICE :

- **SERVICE COMMERCIAL :**

DIAGNOSTIC

📊 Études de marché > Satisfaction

Analyse de la satisfaction client à compléter (échelle de 0 à 100) :

	Qualité perçue	Qualité attendue	Satisfaction client
31 / 12 / 00			
Bateau Pech4	52.5/100	50/100	52.5/100
Bateau Prom5.5	51/100	50/100	51/100
Bateau Stan8	43.9/100	50/100	43.9/100
Total	49.15/100	50/100	49.15/100
MAJ du 28 / 02. / 01..			
Bateau Pech4	36,88/100	66,67/100	27,66/100
Bateau Prom5.5	44,69/100	43,75/100	51,07/100
Bateau Stan8	50,67	42,86	59,11
Total			
MAJ du 31 / 03. / 01.			
Bateau A	48,35/100	50/100	48,35/100
Bateau B	54,15/100	50/100	54,15/100
Bateau C	56,12/100	62,50/100	44,90/100

Mettre à jour (MAJ) régulièrement

Commentaires :

Dans un premier temps, les qualités perçues des produits Pech4 et Prom5.5 ont été à la hauteur des exigences des clients, ce qui va proportionnellement avec la satisfaction. Alors que Stan 8 n'arrivait pas à la qualité moyenne et par consequence , on pouvait pas reussir la satisfaction client voulue .

Par contre, Stan 8 était dans sa phase de lancement , donc on est passé à augmenter le budget de la publicité et réadapter la stratégie publicité vers l'esthétique dans un axe principal et la résistance comme axe de communication accesoire.

Cela a bénéficier par la suite aux statistiques qualité au niveau du produit Stan 8 comme on le remarque sur le tableau avec une qualié percue de 56.12 et une satisfaction client de 44.9.

Neanmoins, cette stratégie orienté produit de haut gamme a fait tomber un peu l'image du produit Pech 4 et par la suite la qualité perçue et la satisfaction client au environ de 48.35

ARXHE



Part de marché sur l'année en % :

	En quantité	En valeur
31 / 12 / 00		
Bateau Pech4	3,33	3,33
Bateau Prom5.5	3,33	3,33
Bateau Stan8	0	0
Total	3,33	3,33
MAJ du 28 / 02. / 01.		
Bateau Pech4	3,57	3,26
Bateau Prom5.5	4,16	4,22
Bateau Stan8	3,62	4,17
Total	3,83	3,70
MAJ du 31. / 03. / 01..		
Bateau Pech4	3,11	3,17
Bateau Prom5.5	3,27	3,33
Bateau Stan8	3,03	3,62
Total	3,17	3,36

Commentaires :

Nous avons remarqué qu'en premier temps, notre part de marché est de 2,38 pour chacun des produits et pour tous les entreprises concurrentes.

Cela montre une forte concurrence sur le marché des bateaux. Alors, afin d'appliquer notre stratégie Marketing , il faut établir une politique stratégique qui vise à minimiser les coûts globaux et repositionner l'entreprise pour ensuite cibler la clientèle la plus adéquate pour chaque produit, et finalement garantir une notoriété élevée et augmenter notre part de marché

On remarque que durant ces trois mois , notre parts de marché (en valeur) pour les produits Pech4 et Prom5.5 baisse et stagne moyennement entre 3.17 et 3.33. Alors que notre parts de marché pour le produit de haut de gamme Stan 8 augmente jusqu'à 3.36.

DIAGNOSTIC

Études de marchés structurelles achetées par l'entreprise :

	Oui / non	Coût d'achat	Commentaires
Éléments de prévision des ventes	oui	5000	Ce document est bénéficiaire dans le but de déterminer nos objectifs et formuler notre politique.
Prix de vente des produits	Non		Ce document ne présentait pas un grand ajout à notre politique.
Publicité de marque, publicité spécifique	oui	5000	Ce Document est nécessaire pour concrétiser le budget de la publicité de promotion de nos produits.
Délai de paiement clients	Non		On est arriver à déterminer les délais de paiement sans document.
Force de vente	non		On a choisis de donner l'importance pour d'autres document, même si celui ci reste important.
Total	2/5	10 000	

	Coût global	Chiffre d'affaires	Coût / CA en %
Coût des études	10 000	1 453 099,57	0.68 %

Marges comparées

Calculer les marges sur coûts variables unitaires de chaque bateau. On peut tenir compte notamment de l'analyse en coûts fixes et coûts variables présentée dans le détail des comptes des « autres achats et services extérieurs ».

Compléter le tableau comparatif des taux de marge.

	Pech4	Prom5.5	Stan8	Entreprise
Éléments de prévision des ventes	3.2	18.16	7.6	7
Prix de vente des produits	0	0	0	7
Publicité de marque, publicité spécifique	3.2	18.16	7.6	7
Délai de paiement clients	0	1	2	7

COORDINATION DES ACTIONS DES DIFFÉRENTS SERVICES

Questions posées aux autres services :

Services	Questions	Réponses
Approvisionnement	Avez-vous veillé à la cohérence avec nos objectifs ?	Oui, les choix et la qualité des matières premières a été choisie en prenant compte des besoins de la clientèle.
Production	Avez-vous veillé à la cohérence avec nos objectifs ? Prévoyez-vous des stocks de sécurité ?	Nos objectifs marketing et production sont restés cohérents durant ces trois mois. Des stocks de sécurité étaient prévus pour chaque mois.
Finance	Peut-on accorder du crédit clients ? Dans quelle mesure sachant que c'est une variable essentielle de notre mix ?	Avant de prendre chaque décision par rapport aux délais de paiement, nous nous assurons de notre situation de trésorerie et de l'efficacité de cette dernière pour éviter le risque de liquidité.
Ressources Humaines	Quelle politique peut-on appliquer pour augmenter la productivité des commerciales et pour ne pas booster leurs motivations?	Le taux de commissions a été augmenté de 3% à 4% pour maximiser la productivité des commerciales et booster leur motivation.

La politique commerciale :

Gamme de produits :

... un prix de 30 000 euros, destiné aux classes supérieures qui possèdent un pouvoir d'achat élevé.

Politique et cibles :

... l'esthétique et la résistance pour augmenter le prix et améliorer les relations avec les clients.

Caractéristiques principales de notre politique, la cohérence du mix commercial :

... mettre en évidence notre stratégie marketing pour booster les ventes et améliorer l'image de marque.

BUDGET PRÉVISIONNEL DES VENTES

C'est au directeur du service commercial de concevoir le tableau permettant de prévoir les ventes en quantité et en valeur.
Il fixe des objectifs en termes de parts de marché.

Il doit élaborer un « budget commercial » (en annexe) qui recense les coûts dont il est responsable, et les chiffres d'affaires prévus ci-dessus. Il doit également dresser un plan des flux de trésorerie (en annexe) qui tient compte des recettes prévues et des dépenses qu'il engage, et ceci mensuellement. La politique de crédit accordé aux clients est évidemment conduite en parfait accord avec le directeur financier.

Commentaires :

Après les premières réunions avec la direction générale de l'entreprise et les différents représentants des autres départements, on a pu déterminer les objectifs pour cet exercice, à fin d'assurer et d'améliorer notre position sur le marché et faire face à la forte concurrence. Concernant le département commercial, le budget déterminé a été basé surtout sur nos besoins pour augmenter les ventes et améliorer l'image de marque le maximum possible pour avoir une part de marché qui va nous permettre d'atteindre les objectifs fixés par l'entreprise. Après trois mois d'activité, on a pu s'approcher des objectifs malgré la forte concurrence. Cette dernière nous a obligé à changer des axes dans notre politique pour pouvoir s'adapter le mieux et rapidement pour ne pas perdre notre positionnement.

• SERVICE PRODUCTION :

DIAGNOSTIC - ÉTAT DES LIEUX

🔍 Données internes > Tableau de bord > Effectif et parc machines



DIAGNOSTIC - ÉTAT DES LIEUX

Moyens matériels en nombre de machines au 31 décembre année 0,
puis mises à jour :

	Moulage	Finition
31/12/année0	5	6
31/01/00	5	6
28/02/00	5	6
31/03/00	7	7

A mettre à jour après chaque investissement, leasing ou cession.

DIAGNOSTIC - ÉTAT DES LIEUX

 Données internes > Production > Processus de production
Besoins en matériel (en HTM) pour une production
moyenne lissée sur l'année :

	Production moyenne/ mois ¹	Moulage (HTM)	Finition (HTM)
31 / 12 / 00			
Bateau Pech4	40	320	400
Bateau Prom5.5	45	540	630
Bateau Stan8	5	140	140
Total	90	1000	1170
MAJ du 28/02/00			
Bateau Pech4	3	320	400
Bateau Prom5.5	1	540	630
Bateau Stan8	8	140	140
Total	12	271	268
MAJ du 31/03/00			
Bateau Pech4	27	400	500
Bateau Prom5.5	27	600	700
Bateau Stan8	7	420	420
Total	61	736	844

(1) Production calculée à partir des ventes prévues.

ARXHE

DIAGNOSTIC - ÉTAT DES LIEUX

Taux d'utilisation (en %) :

Date	Moulage	Finition
Pendant l'année 0		
Du 01/01/00 au 31/01/00	100	100
Du 01/02/00 au 28/02/00	27	22.90
Du 01/03/00 au 31/03/00	51.83	52.10

ANALYSE DES COÛTS

Quel est le seuil de rentabilité d'une machine exprimé en chiffre d'affaires, en pourcentage de sa capacité (problème plus difficile) ?



Décision production > Ordres de production

Coûts mensuels de maintenance et coûts mensuels de production HT

Ateliers	Coût mensuel par atelier	Coût mensuel par machine	Coût par Heure de Travail Machine
Moulage	4 000,00 €	2 000,00 €	50,00 €
Finition	3 000,00 €	2 000,00 €	70,00 €



Fournisseurs > Immobilisations > Fiches machines

Les machines sont amortissables sur 5 ans ou 60 mois, leur capacité mensuelle est de 200 Heures Travail Machine ou HTM.

Calculs et conclusions :

Proposition : Calculer les coûts fixes générés par une machine.

Faire une hypothèse d'investissement sur une ou plusieurs machines.

En tenant compte du taux de marge sur coûts variables de l'entreprise, en déduire le chiffre d'affaires qui doit être généré par cet investissement pour couvrir les charges fixes générées par l'investissement.

En mars on a acquis par le biais d'un crédit bail trois machines , deux machines de moulage et une seule machine de finition . Cette décision est prise afin d'équilibrer notre parc de machines , le totale de l'opération est de 7 313.89 par mois .

COORDINATION DES ACTIONS DES DIFFÉRENTS SERVICES

Questions posées aux autres services :

Services	Questions	Réponses
Production	Etes-vous sûr de vos approvisionnements et des dates de livraison ?	Oui , tous nos fournisseurs nous livrent à temps .
Commercial	Quelles sont vos prévisions de ventes mensuelles dans l'année à venir ?	Nos prévisions sont calculées en fonction du coefficient saisonnier .
	Sont-elles similaires à celles de l'année passée ?	Oui , on tient compte des ventes passées , et .
	Doit-on prévoir des ventes en dehors du marché concurrentiel (appels d'offres ...) ?	Non , pour le moment on se focalise à satisfaire notre client .
Finance	Disposons-nous de fonds si nous voulons investir ?	Oui , on a assez liquidité disponible , on a ajoutée des nouvelles machines .
	A-t-on des contraintes de financement ? Lesquelles ?	Non , jusqu'à présent on a un excédent de trésorerie , on compte réaliser un placement ou augmenter plus notre parc de machines .
	Quel est le taux de marge sur coûts variable moyen dans l'entreprise ?	

Questions à se poser dans le cadre du service :

Doit-on lisser la production ? Produire en fonction de la demande prévue mois par mois ? Peut-on sous-traiter ? Quand ?
Peut-on être sous-traitant ? Quand ?

Nos réponses :

Notre démarche repose sur une analyse du marché , on suivie du près la demande des consommateurs .

Notre production penchent et varient selon notre les conjonctures économiques , elle suit la demande prévue mois par mois .

La sous-traitance est une opération délicate qui peut nous jouez à notre faveur s'il est bien exécuter de manière à qu'elle soit plus rentable pour notre entreprise .

D'après nous calculent , la sous-traitance n'est pas profitable jusqu'à l'heure actuelle .

BUDGET PRÉVISIONNEL DU SERVICE PRODUCTION

En termes quantitatifs :

C'est au directeur du service production de concevoir le tableau permettant de prévoir la production en quantité, en précisant les choix effectués : lissage de la production ou juste à temps..., recours à la sous-traitance ou pas...

En termes financiers :

Il doit élaborer un « budget de production » (à ajouter en annexe) qui recense les coûts dont il est responsable. Il doit également dresser un plan des flux de trésorerie (à ajouter en annexe) qui tient compte des dépenses qu'il engage, et ceci mensuellement.

Commentaires :

Notre service de production coordonnent avec tous les autres service .

On dressent un tableau prévisionnel qui affiche avec précision :

- La production du mois .
- La quantité de la matière première nécessaire .
- Le budget de production .

Ce tableau est envoyer à chaque responsable du service afin de prendre la décision finale .

Le service de production demeure un service ouvert à tous les changement économique , un service fluide qui opère avec les tous les autres service .

Questions à se poser dans le cadre du service :

Doit-on lisser la production ? Produire en fonction de la demande prévue mois par mois ? Peut-on sous-traiter ? Quand ?
Peut-on être sous-traitant ? Quand ?

Nos réponses :

Notre démarche repose sur une analyse du marché , on suivie du près la demande des consommateurs .

Notre production penchent et varient selon notre les conjonctures économiques , elle suit la demande prévue mois par mois .

La sous-traitance est une opération délicate qui peut nous jouez à notre faveur s'il est bien exécuter de manière à qu'elle soit plus rentable pour notre entreprise .

D'après nous calculent , la sous-traitance n'est pas profitable jusqu'à l'heure actuelle .

BUDGET PRÉVISIONNEL DU SERVICE PRODUCTION

En termes quantitatifs :

C'est au directeur du service production de concevoir le tableau permettant de prévoir la production en quantité, en précisant les choix effectués : lissage de la production ou juste à temps..., recours à la sous-traitance ou pas...

En termes financiers :

Il doit élaborer un « budget de production » (à ajouter en annexe) qui recense les coûts dont il est responsable. Il doit également dresser un plan des flux de trésorerie (à ajouter en annexe) qui tient compte des dépenses qu'il engage, et ceci mensuellement.

Commentaires :

Notre service de production coordonnent avec tous les autres service .

On dressent un tableau prévisionnel qui affiche avec précision :

- La production du mois .
- La quantité de la matière première nécessaire .
- Le budget de production .

Ce tableau est envoyer à chaque responsable du service afin de prendre la décision finale .

Le service de production demeure un service ouvert à tous les changement économique , un service fluide qui opère avec les tous les autres service .

• **SERVICE APPROVISIONNEMENT :**

DIAGNOSTIC

🕒 Décisions approvisionnement (vous pouvez consulter chaque mois de l'historique),

🕒 Fournisseurs > Matières > Profil et tarifs des fournisseurs

Constats chiffrés au 31 décembre année 0 (à compléter) :

	Plastique	Bois
Fiabilité fournisseurs	La fiabilité des fournisseurs était 100%, et la livraison s'effectue en début du mois.	La fiabilité des fournisseurs était 100%, et la livraison s'effectue en début du mois.
Délai	1 Mois	En comptant
Stocks moyens année 0	2 tonnes	1 m3
Stocks finaux	0,2 tonnes	0,1 m3

Commentaires :

On a déterminé un budget prévisionnel de ventes en se basant sur le nombre annuel de commandes de l'année 0, puis on a calculé le budget de production afin de commander les matières premières.

Les paiements sont effectués au comptant et avec un délai 2 mois pour certains fournisseurs.

Puisque les livraisons des fournisseurs sont effectuées en début de mois et les matières sont immédiatement utilisables en production, donc le stock final était épuisé.

Les paiements sont effectués par virement bancaire

ANALYSE DES COÛTS

Quel est le coût du crédit ?

-  Fournisseurs>Matières>Profil et tarifs des fournisseurs, nous apprenons que :
- Tous les fournisseurs sont « sans faille », ils livrent immédiatement.
 - Les fournisseurs Plas1 et Bois1 n'accordent pas de crédit, le paiement est comptant.
 - Les fournisseurs Plas2 et Bois2 accordent un mois de crédit, les achats du mois m sont payés en m+1.
 - Les fournisseurs Plas3 et Bois3 accordent deux mois de crédit, les achats du mois m sont payés en m+2.
 - La qualité est identique pour tous, elle est moyenne, notée 50/100.

Prix unitaires HT et délais de paiement accordés

Tous les fournisseurs sont parfaitement fiables et livrent en début de mois.

Fournisseur	Prix de la tonne de plastique	Prix du m3 de bois	Crédit accordé en mois
Plas1			
Plas2			
Plas3			
Bois1			
Bois2			
Bois3			

Commentaires :

Après une analyse acharnée des données disponibles, et en correspondance avec notre stratégie et notre plan, on a vu la nécessité de choisir un fournisseur qui va nous accorder des matières de bonne qualité mais avec un prix et un délai adéquat à la situation de l'entreprise et son environnement.

On a choisi le fournisseur PLAS2 qui accorde un mois de crédit pour la matière "PLASTIQUE".

Et le fournisseur BOIS1 pour la matière "BOIS".

COORDINATION DES ACTIONS DES DIFFÉRENTS SERVICES

Questions posées aux autres services :

Services	Questions	Réponses
Production	Quelles sont les quantités à produire dans les mois à venir ? Lissez-vous la production ?	Les mois à venir sont les mois de haute saison, donc on va opter à l'option d'augmentation de production. Le lissage de production dépend de la situation de l'entreprise
Commercial	Peut-on prévoir les ventes plusieurs mois à l'avance ? Nous pourrions négocier des achats programmés. Peut-on envisager des ventes en dehors du marché concurrentiel ? Ventes à des entreprises concurrentes par exemple, si nous sous-traitons.	Oui, on peut prévoir les ventes plusieurs mois à l'avance grâce aux études de marchés faites et les coefficients saisonniers. à La possibilité de lancer les ventes en dehors du marché est toujours présente. Cependant, un tel pas nécessite une préparation et une opportunité.
Finance	Peut-on faire des efforts pour payer comptant les fournisseurs si le gain sur les coûts est significatif ?	Non, car les délais de règlement longue facilite la gestion de la trésorerie pour éviter d'éventuelles dettes.

Questions à se poser dans le cadre du service :

- Pouvons-nous nous associer avec des concurrents, pour regrouper des achats et obtenir des remises des fournisseurs (animateurs) ?
- Prendre le risque d'acheter en gros aux fournisseurs (animateurs) pour revendre après à des concurrents, tout en conservant une marge ?



8 Décisions administration/finance > Négociations directes

LES OFFRES OFFRES EN COURS OFFRES ACCEPTÉES

Aucune offre publiée

Nouvelle offre

Offre Achat De: Centre d'affaires Acheteur: Tout le monde

Objet de l'offre

Bois 4

Bois 5.5

Bois 8

Plastique

Bois

Nécessite sélectionner l'objet de l'offre.

ARXHE

Nos réponses :

On peut associer avec nos concurrents et regrouper les achats pour bénéficier des remises de la part des fournisseurs. Cependant, l'achat en gros nécessite une grande liquidité disponible pour lancer la roue des ventes en gros, cela aussi nécessite une étude des marges de bénéfice et une étude des concurrents qui peuvent acheter nos produits sans recourir aux fournisseurs traditionnels.

BUDGET PRÉVISIONNEL DU SERVICE APPROVISIONNEMENT

En termes quantitatifs :

Le directeur des achats fixe la politique de gestion des stocks, notamment : stock de sécurité, stock minimum ... Il détermine la politique d'achat : choix des fournisseurs, des délais de paiement aux fournisseurs. Il peut passer des contrats avec d'autres entreprises.

En termes financiers :

Il doit élaborer un « budget achat » (à ajouter en annexe) qui recense les coûts dont il est responsable. Il doit également dresser un plan des flux de trésorerie (à ajouter en annexe) qui tienne compte des dépenses qu'il engage, et ceci mensuellement.

Propositions :

- On a opté au début une stratégie qui consiste à garder un stock de sécurité, et d'alimenter notre stock minimum qui répond à nos besoins de production, mais après et suivant l'avancement qu'on a réalisé au niveau des ventes, on a commencé à bien alimenter notre stock en visant toujours avoir une production avancée.

- Si les autres entreprises ont un prix plus attractif que celui des fournisseurs, on peut faire des contrats avec eux.-

ARXÉ

BUDGET PRÉVISIONNEL DU SERVICE APPROVISIONNEMENT

En termes quantitatifs :

Le directeur des achats fixe la politique de gestion des stocks, notamment : stock de sécurité, stock minimum ... Il détermine la politique d'achat : choix des fournisseurs, des délais de paiement aux fournisseurs. Il peut passer des contrats avec d'autres entreprises.

En termes financiers :

Il doit élaborer un « budget achat » (à ajouter en annexe) qui recense les coûts dont il est responsable. Il doit également dresser un plan des flux de trésorerie (à ajouter en annexe) qui tient compte des dépenses qu'il engage, et ceci mensuellement.

Propositions :

- On a opté au début une stratégie qui consiste à garder un stock de sécurité, et d'alimenter notre stock minimum qui répond à nos besoins de production, mais après et suivant l'avancement qu'on a réalisé au niveau des ventes, on a commencé à bien alimenter notre stock en visant toujours avoir une production avancée.

- Si les autres entreprises ont un prix plus attirant que celui des fournisseurs, on peut peut faire des contrats avec eux.-

• SERVICE RESSOURCES HUMAINES :

DIAGNOSTIC

📌 Décisions RH (décembre 0)

📌 Données internes > Ressources humaines

Effectif, rémunération et évaluation des services au 31/12/année 0 :

	Personnel commercial		
31 / 12 / 00	Salaire brut	Commission (%)	Note rémunération
	7000	3%	50
	Effectif	Note effectif	Note finale
	5	57,14	53,57
MAJ du 28. / 02. / 01.	Salaire brut	Commission (%)	Note rémunération
	7000	3%	50
	Effectif	Note effectif	Note finale
	6	68,57	59,29
MAJ du 31. / 03. / 01..	Salaire brut	Commission (%)	Note rémunération
	7000	4%	50
	Effectif	Note effectif	Note finale
	6	68,57	62,41

ARXHE

DIAGNOSTIC

Effectif, rémunération et évaluation des services au 31/12/année 0 :

Production			
31 / 12 / 00	Salaire brut	Note sur 100	Nbr de salariés
Directeurs	5000		1
Cadres	12000		4
Employés	12000		6
Total	29000		
Approvisionnement			
31/12/00	Salaire brut	Note sur 100	Nbr de salariés
Directeurs	0		0
Cadres	10000		4
Employés	0		0
Total	10000		4

Les services de production et d'approvisionnement ne sont pas gérés par nos soins. Il n'y a pas de mise à jour pour ces services.

DIAGNOSTIC

Effectif, rémunération et évaluation des services au 31/12/année 0 :

Administration			
	Salaire brut	Note sur 100	Nbr de salariés
31 / 12 / 00			
Directeurs	7000		1
Cadres	17500		5
Employés	14400		8
Total	38900		14
Maj du 28/02/01			
31 / 12 / 00			
Directeurs	7000		1
Cadres	17500		5
Employés	14400		8
Total	38900		14
Maj du 31/03/01			
Directeurs	7000		1
Cadres	17500		5
Employés	14400		8
Total	38900		14

Commentaires :

- Au 28/02/01, on a dû recruter 1 commercial à la suite d'un manque de personnel dans ce département. Normalement, on devait avoir comme effectif normal 6, mais réellement on avait que 5.
- Au 31/03/01, Suite à la hausse des ventes, on a décidé d'augmenter le taux de commission afin de motiver le personnel de vendre plus. Pour les autres services, il y avait aucun changement ou recrutement.

DIAGNOSTIC

 Données internes > Ressources humaines
Activité du service administration pendant l'année :

	Administration
Mesure de l'activité ⁽¹⁾	Montant des ventes
Variation de l'activité ⁽²⁾	Moyenne
Conséquence défaillance ⁽³⁾	Manque du personnel
Politique des services par rapport aux variations de l'activité ⁽⁴⁾	Lissage
Conclusions du service RH ⁽⁵⁾	

COORDINATION DES ACTIONS DES DIFFÉRENTS SERVICES

Questions posées aux autres services :

Services	Questions	Réponses
Approvisionnement	Est-ce que votre situation (aucun changement) du service impacte le service?	Non, le service n'est pas impacté.
Production	Est-ce que les recrutements des commerciaux vous a impacté?	oui, les recrutements ont résulté une augmentation de la production.
Administration Finance	Est-ce que les décisions prises par notre notre département a impacté le résultat de l'entreprise?	oui, les recrutements ont donné lieu à des nouvelles charges, mais aussi à une augmentation au niveau du résultat de l'entreprise.
Commercial	Est-ce que l'effectif de 5 commerciaux est suffisant?	Non, l'effectif normal est de 6.

• SERVICE FINANCIER :

Résultat net	Chiffre d'affaires	Taux de rentabilité	Résultat net	Capitaux propres	Taux de rentabilité
121 419,24 €	906 000,00 €	13 %	121 419,24 €	2 863 989,77 €	4 %
Dettes financières	Capitaux propres	Ratio d'indépendance financières	Dettes financières	C A F	Ratio capacité autofinancement
1 500 000	2 863 989,77 €	0.94	1 500 000	791603.28	1.89
Compte en banque	Compte épargne	Disponibilités	Portefeuille actions	Portefeuille obligations	Portefeuille titres
111233.19	500000	611 233.19	1054180	550500	1 604 680
Actifs circulants exploitation	Dettes CT exploitation	B F R E	Actifs circulants	Dettes court terme	B F R
1403268.15	230418	1172850.15	3712538.34	230418	1172850.15

ARXHE

- **12/ N : le mois décembre c'est un mois hors saison, l'entreprise a dégagé un résultat positif c'est un bénéfice net avec un chiffre d'affaires considérable de 906 000,00 €.**
- **Le ratio d'indépendance financière égale à 0.94 : les dettes financières de la société sont plus importantes que les capitaux propres donc la santé financière est en danger (l'entreprise est trop endettée).**
- **CAF est positive ce qui signifie que l'entreprise réalise des bénéfices d'exploitation. Dans ce cas, on peut donc convertir cet actif en trésorerie, (investir dans des immobilisations ou encore payer les dettes ...).**
- **L'entreprise réalise des flux d'opérations sur les marchés financiers ce qui peut être observé pour le portefeuille d'actions et celui des obligations. Ces derniers peuvent être une source de revenue financière pour augmenter la rentabilité par la réalisation des plus-values.**
- **Le BFR positif montre un besoin de financement à court terme. Cela signifie que nos créances client et notre stock sont plus importants que nos dettes fournisseurs, c'est-à-dire que nous payons les fournisseurs avant d'être payés par les clients.**

Service	Questions	Réponses
Approvisionnement	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Pour chaque matière première quel est le délai accordé par le fournisseur ? ✚ Utilisez-vous un stock de sécurité ? ✚ Montant des stocks des matières premières ? y a-t-il des variations fortes à prévoir au cours de l'année ? 	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Pour le plastique le délai accordé est de 1 mois. Pour le bois, il est de 2 mois. ✚ Oui, chaque mois on réserve une quantité de bois et de plastique pour nous servir en cas d'urgence et ne pas tomber dans la rupture de stock. ✚ Oui, il y a aura des variations des stocks au cours de l'année car l'activité de l'entreprise est dépendante d'une saisonnalité forte.
Production	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Prévoyez-vous des stocks importants ? ✚ Pratiquez-vous un lissage de la production ? Prévoyez-vous des variations de stocks en cours d'année ? ✚ Envisagez-vous le recours à la sous-traitance ? Votre capacité de production est-elle suffisante ? ✚ Envisagez-vous des investissements ? Combien ? Quand ? 	<ul style="list-style-type: none"> ✚ On prévoit des stocks pour satisfaire les besoins de nos clients. ✚ On a commencé de pratiquer le lissage de production depuis le mois février pour bien planifier pour la saison de vente. ✚ Nous n'avons trouvé aucune offre avantageuse pour notre situation. Donc nous n'avons pas opté pour cette stratégie. ✚ Oui, nous avons investi dans 5 machines en crédit-bail en mars.

Services	Questions	Réponses
Commercial	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Accordez-vous des délais de paiement aux clients ? Quelle durée ? Quel montant ? ✚ Quelle sera votre politique de crédit en cours d'année ? ✚ Quelles sont les variations de crédit prévisibles ? 	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Oui, Pour les clients de nos produits « PECH 4 » et « PROM 5.5 » les délais de paiement sont variés un 1 mois et au comptant puisque les produits sont moins chers et les clients peuvent facilement payer leurs achats. Pour stan8 produit haute gamme aucun paiement n'a été effectué au comptant afin de procurer une satisfaction clients vis-à-vis leurs budgets et les prix de nos produits. ✚ En moyennant, le paiement au comptant pour « PECH 4 » (vu qu'il est moins cher), et 1 mois pour « prom5.5 » pour éviter la trésorerie négative. finalement pour « stan8 » on accorder un délai de 3 mois.

Notre service	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Y a-t-il des échéances importantes à prévoir notamment des échéances fiscales : acomptes, liquidation d'impôt ? ✚ Quand ? Quel montant ? 	Le paiement acomptes est trimestriel (fin mars, fin juin et fin décembre).
---------------	---	--

NOS CONCLUSIONS:

Le rôle du département administration /finance est de faire des opérations afin de bien gérer la situation financière de l'entreprise.

Le compte d'épargne a connu des changements au cours des 4 mois. D'ailleurs le montant placé au Janvier était 500 000 € avec un taux d'intérêt de 2.4 %. Cependant, à la fin de la période, au mois Avril, le montant de ce placement va changer pour être 250 000 € avec le même taux d'intérêt. En effet, au cours des mois Février et Mars, l'entreprise a fait, des retraits, respectivement de 100 000 € et de 200 000 €, après d'un placement de 50 000 €.

Au niveau des ordres de bourse, l'entreprise a mis plusieurs opérations soit sur les actions, soit sur les obligations. D'ailleurs cette dernière détient des actions du type ACTIONS A1 qui sont values à 1058 330 €, et des obligations avec une valeur de 5 541 000 € du type OBLIGATIONS O2. Au cours des mois Février, Mars et Avril l'entreprise a fait des opérations d'achat des actions A1 qui génèrent un montant final de 250 752 € contre 1600 actions. Au cours des mois Février et Mars, l'entreprise a effectué des opérations de vente ce qui va réduire la valeur des ACTIONS A2 à 746 300 € contre 2000 actions. Les obligations du type O2 vont garder leur valeur. Alors que, les obligations du type O1 vont récupérer une valeur de 215 460 € après des opérations d'achat de 2000 unités.

Au niveau des assurances durant les quatre mois, l'entreprise met un montant de 500 € à la faveur de responsabilité civile, dommages aux biens, pertes d'exploitations, l'entreprise profite d'une remise de 100€.

RAPPORT FINAL :



ARXHE