

# Chapitre

# 1

## MODULE ÉVALUATION CONSOLIDATION



Dans le cadre de ce chapitre introductif, il s'agit de faire un rappel des notions suivantes :

- I – notions comptables ;
- II – établissement du bilan ;
- III – structure de l'entreprise et interdépendance des fonctions ;
- IV – le système d'information : notions.

# I- NOTIONS COMPTABLES

## 1- Sensibilisation

### Activité n° 1

**M. OMAR** dirige une entreprise dont l'activité consiste à fabriquer et vendre des tabourets.

#### Travail à faire :

- 1) De quels biens **M. OMAR** peut-il avoir besoin pour réaliser une telle activité ?
- 2) En se procurant les biens, **M. OMAR** a donc réalisé des échanges avec des partenaires économiques (exemple : les fournisseurs).
  - a) Citez d'autres partenaires avec lesquels **M. OMAR** pourrait réaliser des échanges.
  - b) Citez quelques opérations effectuées par l'entreprise avec ses clients et ses fournisseurs.
  - c) Que génèrent ces opérations ?
  - d) Analysez l'opération d'achat au comptant pour un montant **X** par une entreprise d'une quantité de bois à son fournisseur en terme de flux.
  - e) Quels sont les trois éléments caractérisant tout flux ?
- 3) Sachant que l'entreprise de **M. OMAR** achète à crédit une quantité de bois pour 5 000 D auprès de son fournisseur **SABER**, précisez l'origine du flux, sa destination et sa valeur.
- 4) Que fait l'entreprise "**OMAR**" des tabourets fabriqués ? Représentez les flux occasionnés par la vente des tabourets fabriqués.



### Activité n° 2

**M. OMAR** vous fournit les informations suivantes :

- 1- remise d'un chèque de 1 000 D au fournisseur **SABER** (chèque n° 5487578) ;
- 2- versement en espèces de 500 D à un ouvrier à titre de salaire (P.C. dépenses n° : 2457) ;
- 3- réception du fournisseur "**MEUBLES**" de trois chaises et d'un bureau ;
- 4- envoi d'un bon de commande n° 57 au fournisseur **SABER** pour l'achat de 10 m<sup>3</sup> de bois rouge ;
- 5- remise d'un bulletin de paie à un employé indiquant 350 D de salaire du mois ;
- 6- rédaction d'un contrat de travail ;
- 7- demande du barème de la CNSS.

### Travail à faire :

Précisez la nature des flux relatifs aux informations ci-avant.

#### Activité n° 3

En analysant le flux entre l'entreprise "OMAR" et le fournisseur SABER, on constate que grâce au fournisseur SABER, l'entreprise OMAR a pu acheter du bois pour son activité pour un montant de 5 000 D.

### Travail à faire :

- 1) Que représente l'origine du flux pour OMAR ?
- 2) Que représente la destination du flux pour OMAR ?
- 3) Rappelez comment s'enregistrent les flux dans les comptes.
- 4) Présentez les deux comptes schématiques (en T) occasionnés par l'échange entre OMAR et SABER.
- 5) Si quelques jours après, l'entreprise "OMAR" règle son fournisseur par chèque bancaire pour 1 000 D, enregistrez cette opération dans les comptes schématiques.
- 6) Que constatez-vous après l'enregistrement ? Rappelez le principe mis en application.
- 7) En définitive, quel est le rôle de la comptabilité ?

#### Activité n° 4



### Travail à faire :

- 1) Est-il possible de reconstituer chronologiquement l'ordre des opérations enregistrées directement dans les comptes ?
- 2) Citez quelques inconvénients découlant de l'enregistrement direct dans les comptes.
- 3) A votre avis, que faut-il faire pour reconstituer l'ordre recherché des opérations effectuées ?



- 4) Quelles sont les règles de présentation du journal ?
- 5) Passez les opérations suivantes au journal de l'entreprise "OMAR" :
  - a) le 14-10-N, retrait par chèque n° C2157 la somme de 2 000 D pour alimenter la caisse ;
  - b) le 15-10-N, reçu facture n° 10-10 du fournisseur "Tunisie-bois" : 1 180 D TTC (TVA 18 %) ;
  - c) le 16-10-N, adressé facture n° 120-10 au client "BAN-Meubles" : 2 360 D TTC.

### Activité n° 5

Pour réaliser sa production, l'entreprise a effectué les opérations suivantes :

- achat de matières premières ;
- paiement des frais d'électricité et d'eau ;
- achat de fournitures diverses ;
- achat de fournitures de bureau ;
- etc.

En revanche, l'entreprise "OMAR" :

- vend des tabourets ;
- reçoit des intérêts de la banque ;
- encaisse des commissions en contrepartie des services rendus ;
- encaisse des loyers ...

### Travail à faire :

- 1) Analysez les opérations en termes de flux et faites la liaison entre les emplois et les ressources.
- 2) Que constitue chacune des catégories d'opérations ?
- 3) Que représentent les produits pour l'entreprise "OMAR" ?
- 4) Que représentent les charges pour l'entreprise "OMAR" ?
- 5) Que constitue la différence entre les produits et les charges ?
- 6) Dans quelles classes du plan des comptes les emplois définitifs et les ressources définitives sont-ils logés ?

### Activité n° 6

Mme MAHA crée le 2 avril une entreprise de revente de produits laitiers.

Le 10/04, Mme MAHA apporte à son entreprise 150 000 D déposés au compte de l'entreprise ouvert à la STB.

Le 15/04, elle obtient un emprunt de 70 000 D auprès de sa banque "STB".

Le 16/04, Mme MAHA réalise une étude prévisionnelle pour la gestion de son activité. A cet effet, elle envisage d'effectuer les opérations suivantes :

- achat à crédit (délai de paiement de 90 jours) des produits pour un montant de 25 000 D ;
- achat d'un entrepôt pour un montant de 80 000 D ;
- acquisition d'un local administratif pour un montant de 60 000 D ;
- acquisition de deux équipements de congélation pour un montant global de 120 000 D ;
- achat de diverses fournitures pour un montant de 5 000 D.

### Travail à faire :

- 1) Les opérations concernent-elles le même cycle ?
- 2) Expliquez ces opérations en terme de durabilité et en terme de coût .
- 3) L'entreprise pourra-t-elle saisir l'opportunité ? Pourquoi ?

## 2- Synthèse

### 2-1 La comptabilité, source d'informations

Pour que les informations, fournies par la comptabilité d'une entreprise, soient comprises par tous (utilisateurs internes et externes) et reflètent le plus fidèlement possible la réalité, l'entreprise doit suivre des règles appliquées et comprises par tous ceux qui peuvent être amenés à les exploiter. Ainsi, la comptabilité est un moyen de communication qui, pour être compris, doit s'appuyer sur des méthodes préalablement définies et respectées par tous.

La comptabilité a pour rôle d'enregistrer tous les flux économiques que l'entreprise peut réaliser avec ses partenaires.

Les flux économiques sont des échanges de biens, de services, de monnaie entre l'entreprise et ses partenaires.

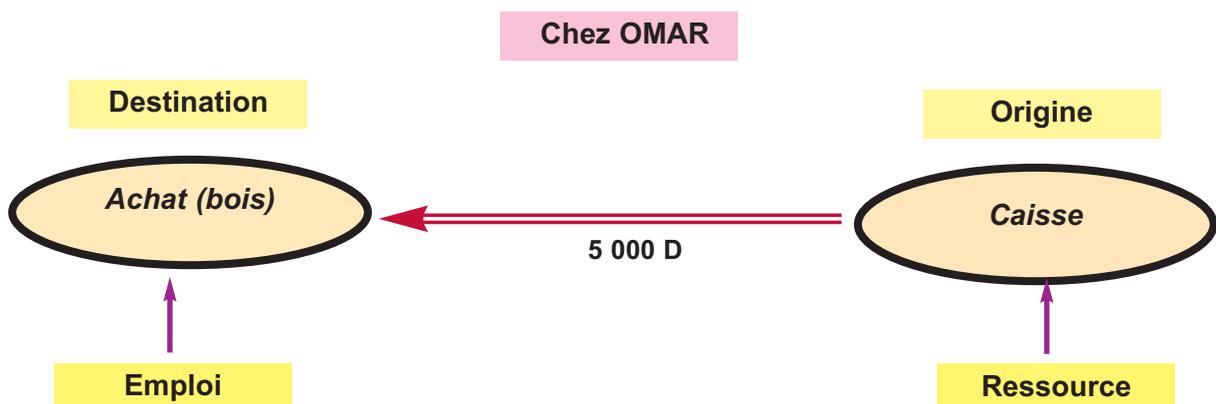
Les flux de biens et de services, ou flux réels, correspondent aux achats (flux entrants) et aux ventes (flux sortants) de marchandises, de matériel, de fournitures, de services (transport, réparations...), etc.

Les flux financiers sont la contrepartie des flux de biens et de services. Ce sont des encaissements ou des décaissements.

### 2-2 L'enregistrement dans les comptes

Toutes les opérations effectuées par l'entreprise avec ses partenaires se traduisent par des flux qui ont une origine et une destination. L'origine représente la **ressource**, la destination représente l'**emploi**.

Ainsi, l'achat pour 5 000 D en espèces de 10 m<sup>3</sup> de bois au fournisseur **SABER** par le client **OMAR** peut s'analyser chez ce dernier comme suit :



## 2-3 Le principe de la partie double

La traduction comptable des opérations effectuées par l'entreprise se fait en respectant le principe de la partie double qui consiste à :

- débiter un ou plusieurs comptes : emploi (c'est la destination du flux) ;
- créditer un ou plusieurs comptes : ressource (c'est l'origine du flux).

L'enregistrement direct dans les comptes ne permet pas de reconstituer chronologiquement le déroulement des opérations effectuées et peut être source d'erreurs.

Pour pallier à cette insuffisance, les législations commerciales de différents pays du monde ont institué l'obligation de tenir un livre sur lequel sont enregistrées jour par jour et dans l'ordre de leur réalisation toutes les opérations effectuées par l'entreprise. Ce livre d'enregistrement chronologique des opérations est appelé **journal**. Un article type du journal se présente ainsi :

N° des comptes débités	N° des comptes crédités	Date de l'opération		Montant débit	Montant crédit
		Intitulé du ou des comptes à débiter	Intitulé du ou des comptes à créditer		
		Libellé			

## 2-4 Les emplois et les ressources définitifs

Les **emplois définitifs** constituent des **charges** pour l'entreprise et sont enregistrés au débit des comptes de la **classe 6**. Ce sont des **appauvrissements** pour l'entreprise.

Les **ressources définitives** constituent des **produits** pour l'entreprise et sont enregistrées au crédit des comptes de la **classe 7**. Ce sont des **enrichissements** pour l'entreprise.

## 2-5 Exemple

Le 12-01-N, l'entreprise "**OMAR**" a reçu la facture n° 18-12 comportant les informations ci-dessous. On vous demande d'enregistrer cette facture au journal général.

- Brut .....	8 000,000 D
- Remise 5 % .....	<u>400,000 D</u>
- Net commercial .....	7 600,000 D
- TVA 18 % .....	<u>1 368,000 D</u>
- Net à payer .....	8 968,000 D

Règlement dans deux mois.

601		12-01-N			
4366		Achats stockés, matières premières et fournitures liées		7 600,000	
	401	Etat, TCA déductibles	Fournisseurs d'exploitation	1 368,000	
		Fournisseur X, sa facture n° 18-12			8 968,000

## 3- À retenir

La **comptabilité** tenue conformément aux règles du système comptable des entreprises (SCE 97) constitue une **source d'informations** fiables pour les différents utilisateurs. Elle peut servir comme moyen de preuve entre commerçants.

La traduction comptable des flux économiques doit se faire en premier lieu au **journal** ; puis, le report aux différents comptes des montants est effectué pour regrouper les opérations de même nature.

Les flux économiques comprennent des flux de biens, de services et monétaires. Les flux monétaires sont la contrepartie des flux de biens et de services (réels).

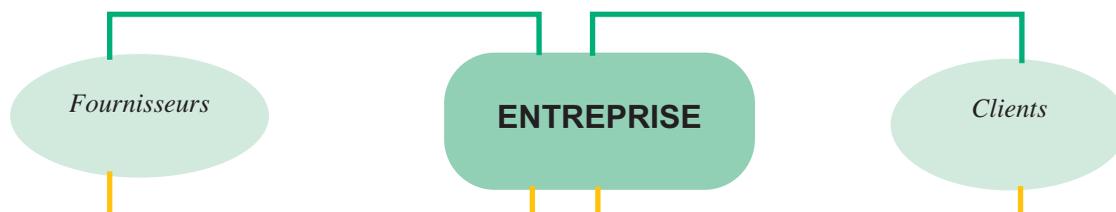
Tous les flux ont une **origine** qui décrit la **ressource** et une **destination** qui décrit **l'emploi**.

L'enregistrement comptable des opérations réalisées par l'entreprise est effectué selon le principe de la **partie double**.

Les emplois définitifs (consommation de services, de fournitures,..) qui constituent des appauvrissements pour l'entreprise et les ressources définitives (ventes, revenus d'actions, commissions reçues...) qui constituent des enrichissements pour l'entreprise sont enregistrés dans les comptes des classes **6** et **7**.

## 4- Évaluation

### Exercice n° 1



Les opérations suivantes sont réalisées entre une entreprise et ses clients et la même entreprise et ses fournisseurs :

- achats de marchandises aux fournisseurs : 2 000 D ;
- ventes de marchandises aux clients : 3 200 D.

### Travail à faire :

- 1) Identifiez les flux issus des opérations réalisées entre l'entreprise et ses clients ainsi que ceux avec ses fournisseurs.
- 2) Recopiez et complétez le schéma ci-dessus.
- 3) Rappelez les différents types de flux.

### Exercice n° 2

Vous avez, dans le tableau qui suit, une liste d'opérations effectuées dans le cadre de l'activité de l'entreprise " **Ahmed** ". Pour chacune de ces opérations, vous devez spécifier l'origine et la destination du flux.

Opérations	Destination (Emploi)	Origine (Ressource)
Ahmed reçoit un chèque de son client <b>Hèni</b>		
Ahmed règle son fournisseur <b>KARIM</b> en espèces		
Acquisition d'un camion destiné au transport de marchandises		
Achat de 4 200 boîtes de tomates de 500 g		
Paiement du salaire du magasinier		
Vente de 1 200 boîtes de tomates de 500 g au client <b>Hèni</b>		
Virement du client <b>Hèni</b> pour 4 000 D		
Virement de fonds au fournisseur <b>Manel</b> 800 D		

### Exercice n° 3

**M. BRAHEM** crée une entreprise d'auto-école le 1<sup>er</sup> octobre de l'année N et dépose à sa banque, le même jour sur un compte professionnel, la somme de 30 000 D prélevée sur sa fortune personnelle.

Au cours du mois d'octobre N, il effectue les opérations qui figurent dans le tableau ci-après :

Dates	Opérations	Emplois		Ressources	
		Comptes	Montants	Comptes	Montants
03/10	Retrait de la banque pour alimenter la caisse de son entreprise : 1 000 D				
05/10	Acquisition d'un véhicule automobile : 13 000 D réglée par chèque n° 004451.				
06/10	Acquisition d'un micro-ordinateur : 1 650 D, d'un logiciel de gestion : 950 D. Paiement moitié au comptant par chèque n° 004452 et le reste à crédit auprès du fournisseur IBM dans 2 mois.				
07/10	Emprunt de 10 000 D à la banque remboursable dans 1 an.				
08/10	Achat de fournitures de bureau pour 180 D, payé en espèces.				
09/10	Acquisition d'une imprimante laser couleur : 500 D réglée par chèque n°004453.				
11/10	Recettes de la 1 <sup>ère</sup> semaine : 650 D encaissées en espèces.				
12/10	Paiement par chèque n°004454 de l'assurance du véhicule : 360 D.				
13/10	Publicité passée dans le journal : 60 D payée en espèces.				
14/10	Paiement par chèque n°004455 des achats d'essence de la 1 <sup>ère</sup> quinzaine du mois : 150 D.				
15/10	Paiement du salaire de la secrétaire à temps partiel par chèque n°004456 : 250 D.				
16/10	Recettes de la 2 <sup>ème</sup> semaine : 1 400 D dont 500 D en chèques remis au compte en banque, le reste en espèces.				
	<b>Totaux</b>		.....		.....

### Travail à faire :

- 1) Identifiez la nature de l'activité de cette entreprise.
- 2) Quelle peut être la forme juridique de l'entreprise ?
- 3) Recopiez et complétez le tableau en indiquant pour chacune des opérations réalisées en octobre N :
  - le ou les compte(s) dans le(s) quel(s) une inscription en emploi sera faite ;
  - le ou les compte(s) dans le(s) quel(s) une inscription en ressource sera faite.
- 4) Quel est le principe appliqué lors de cette analyse ?
- 5) Passez les écritures correspondant aux opérations ci-dessus au journal de l'entreprise.

## Exercice n° 4

Durant la première semaine du mois de janvier N, l'entreprise "**FERJANI & Cie**" effectue les opérations suivantes :

- le 02-01-N, acquisition d'un micro-ordinateur pour 1 500 D HTVA 12 % auprès du fournisseur **SLIM** ; facture n° 18; règlement dans 7 mois ;
- le 03-01-N, ventes de marchandises à crédit au client **LATRACH** ; facture n° 27 : brut 15 000 D ; remise 5 % ; TVA 18 % ;
- le 04-01-N, acquisition d'une camionnette au comptant contre chèque n° 2457 ; facture n° 34 pour 20 000 D ; TVA 18 % ;
- le 05-01-N, achat de fournitures de bureau au fournisseur "**Organisation rationnelle**" pour 1 200 D HTVA 18 % ; facture n° 18, chèque n° 2458.
- le 06-01-N, achat de marchandises au fournisseur **MALEK** pour 1 200 D HTVA 18 % ; facture n° 320 ; règlement en espèces ; PC n° 20.

### Travail à faire :

- 1) Schématisez les flux économiques correspondant aux opérations ci-dessus en origine et destination tout en identifiant la qualité du partenaire.
- 2) Analysez les opérations en emplois et ressources.
- 3) Passez les écritures correspondantes au journal de l'entreprise.

## Exercice n° 5

Le 2 Janvier de l'année N, deux amies **Nejet** et **Emna** décident de s'associer afin de monter une affaire dont l'objet sera la vente en détail de chaussures. Les deux associées apportent respectivement 40 000 D et 30 000 D en numéraires. L'entreprise est immédiatement constituée sous la forme d'une société en nom collectif "**JENA & Cie**". Les apports des deux associées sont déposés à la banque où est ouvert un compte au nom de la société "**JENA & Cie**" ; bordereau de versement n° 1710. Au cours du reste du mois de janvier, la nouvelle société a réalisé les opérations suivantes :

- le 05/01, acquisition d'un fonds commercial pour 18 000 D payé au comptant contre chèque bancaire n° 100450 ;
- le 06/01, paiement de trois mois d'avance du loyer du local pour 900 D par chèque n° 100451 ;
- le 08/01, installation d'étagères de présentation pour 550 D, réglée par chèque n° 100452 ;
- le 10/01, passation d'une commande de 300 paires de chaussures pour homme à 30 D la paire et 300 paires de chaussures pour femme à 25 D la paire à M. **DALI** ;
- le 14/01, acquisition d'une caisse enregistreuse pour 1 400 D, payée par chèque n° 100453 ;
- le 15/01, retrait de 1 000 D de la banque pour alimenter la caisse ; chèque n° 100454
- le 18/01, le fournisseur **Dali** livre les 600 paires. Le règlement sera effectué 50% à la livraison contre chèque bancaire n° 100455 et le reste dans deux mois ;
- le 24/01, le livre des ventes montre que la société a vendu 150 paires pour homme à 45 D la paire et 210 paires pour femme à 38 D la paire contre espèces ;
- le 28/01, la société paie un salaire de 750 D en espèces ;
- le 30/01, paiement des frais d'électricité pour 150 D en espèces.

**Travail à faire :**

- 1) *Quelle est la nature de l'activité et la forme juridique de cette entreprise ?*
- 2) *Analysez en termes d'emplois et de ressources les opérations réalisées par l'entreprise.*
- 3) *Enregistrez les opérations au journal général.*
- 4) *Identifiez les biens, les créances et les dettes de l'entreprise.*

**Exercice n° 6**

**A-** Le 18 Janvier, Monsieur **AHMED** s'associe avec Monsieur **KHALIL** pour la création d'une nouvelle société "**ABC**", spécialisée dans la commercialisation des articles d'électroménager. Le capital de la société est composé des apports suivants :

- un apport en numéraires réalisé par **AHMED** d'un montant de 35 000 D déposés à la banque de la société "**ABC**" ; bordereau de versement n° 1810 ;
- un apport réalisé par **KHALIL** constitué :
  - d'un stock de marchandises pour 30 000 D ;
  - d'un logiciel de gestion des stocks d'une valeur de 5 000 D.

En contrepartie de leurs apports, les deux associés se sont partagés à part égale le capital de la nouvelle société "**ABC**".

**Travail à faire :**

- 1) *Quelle est la nature de l'activité de la société "**ABC**" ?*
- 2) *Quelle peut-être la forme juridique de la société créée ?*
- 3) *Analysez la nature des apports de chaque associé.*
- 4) *Calculez le capital de la société "**ABC**".*

**B-** La nouvelle société "**ABC**", assujettie à la TVA, a réalisé au cours du reste du mois de janvier N les opérations suivantes :

- le 22 janvier, achat de marchandises pour une valeur brute de 7 000 D HTVA de 18 % ; remise 5% ; réglé par acceptation de la traite n°1 d'une valeur nominale de 5 000 D, payable dans deux mois et par virement bancaire pour le reliquat ;
- le 24 janvier, acquisition d'une voiture de livraison payée par chèque bancaire n° w 103 pour 25 960 D TTC TVA de 18 % ;
- le 25 janvier, vente de marchandises au comptant contre espèces ; la facture n° 01 correspondante figure en annexe n°1 ;
- le 31 janvier, paiement du salaire du mois par un virement bancaire ; l'état de paie est présenté en annexe n° 2 ;

**Travail à faire :**

- 1) *Recopiez et complétez la facture n°01 et l'état de paie n°01.*
- 2) *Enregistrez au journal général les opérations réalisées par la société "**ABC**" au cours du reste du mois de janvier N.*

## Annexe n° 1

....., le ....., N

Société "ABC"  
 Zone industrielle Charguia  
 Tél : .....

**Doit :** " Entreprise Moderne"  
 Zone touristique Nabeul

**Facture n° 01**

Mode de règlement : au comptant contre espèces

Désignation	Quantité	Prix unitaire H.T.V.A	Montant H.T.V.A
Cuisinières	10	600,000	.....
Robots-Mixers	5	60,000	.....
		Montant brut H.T.V.A	.....
		Remise 5 %	.....
		Net commercial	.....
		Escompte 2 %	.....
		Net financier	.....
		T.V.A 18 %	.....
		<b>Net à payer T T C</b>	.....

Arrêtée, la présente facture à la somme de : .....

Signature : Entreprise «ABC»

## Annexe n° 2

Société "ABC" Code de la CNSS 10-04-59-60	
ETAT DE PAIE n° 01 du mois de Janvier	
<b>Salaires de bases</b>	9 000,000
Primes	2 000,000
Indemnités	1 000,000
<b>Salaires bruts</b>	.....
Cotisation CNSS salariale 8,47 %	.....
<b>Salaires imposables</b>	.....
Retenues légales : IRPP	2 200,000
Autres retenues : - Avances	1 500,000
<b>Reste à payer</b>	.....
Arrêté, le présent état de paie à la somme de : .....	
Signature du chef d'entreprise	Versé à Tunis, le.....

## II- ETABLISSEMENT DU BILAN

### 1- Sensibilisation

#### Activité n° 1

Lors de la création de son entreprise le 2-01-N, **M. OMAR** a apporté de sa propre fortune 200 000 D qu'il dépose dans le compte banque ouvert au nom de l'entreprise "**Menuiserie Moderne**".

#### Travail à faire :

- 1) Quelle peut être la forme juridique de l'entreprise créée par **M. OMAR** ?
- 2) Analysez l'opération réalisée par **M. OMAR** en termes de ressources et d'emplois.
- 3) Présentez le bilan simplifié de l'entreprise "**Menuiserie Moderne**" au 02-01-N.
- 4) Que représente le bilan à cette date ?

#### Activité n° 2

**M. OMAR** a effectué les opérations suivantes :

- le 03-01-N, retrait de la somme de 5 000 D pour alimenter la caisse ; chèque n° 157 ;
- le 04-02-N, acquisition d'un terrain : 20 000 D financée par un emprunt remboursable dans 3 ans et d'une construction de 30 000 D (chèque n° 158) ;
- le 05-02-N, acquisition de diverses machines pour 60 000 D par chèque n° 159.

#### Travail à faire :

- 1) Présentez le bilan simplifié après chaque opération.
- 2) Quelle constatation peut-on faire ?
- 3) En pratique, quelle est la fréquence d'établissement du bilan par les entreprises ?

#### Activité n° 3

**M. OMAR** sera amené à connaître la situation financière pour une période donnée (l'exercice comptable). Pour l'année N, il a procédé à l'inventaire de son patrimoine dont le résumé se présente comme suit au 31-12-N :

Apport initial .....	200 000 D
Immobilisations corporelles .....	120 000 D
Amortissements des immobilisations corporelles .....	20 000 D
Stock de produits finis .....	40 000 D
Stock de bois .....	12 000 D
Créances sur les clients .....	50 000 D
Dettes vis-à-vis des fournisseurs : .....	20 000 D
Emprunt à plus d'un an .....	8 000 D
Banque et caisse .....	10 000 D

#### Travail à faire :

- 1) Qu'est-ce qu'on entend par "exercice comptable" ?
- 2) Citez quelques exemples d'emplois provisoires.
- 3) Citez quelques exemples de ressources provisoires.
- 4) Recopiez et complétez le bilan selon le modèle fourni à la page 25.
- 5) Faites une description sommaire du bilan.

**Activité n° 4**

« Le bilan est à la fois un état représentant la situation financière de l'entreprise à une date donnée et un instrument fondamental d'analyse financière. »

**Travail à faire :**

- 1) Qu'est ce qu'un bilan ?
- 2) Qu'appelle-t-on un patrimoine ?
- 3) En quoi le bilan est-il un instrument d'analyse utile ?

**Activité n° 5**

Quel rentable projet ! J'en consomme les fruits... Mon bilan comptable indique un bénéfice, mais ma situation financière !!! Je n'en ai pas d'idée ! ... Appel aux analystes !

« Le bilan comptable est un document de synthèse qui se prête mal aux analyses de gestion. Ainsi doit-on, pour mener ces analyses, construire après retraitement un bilan en grandes masses, appelé **Bilan fonctionnel**. »

**Travail à faire :**

- 1) Rappelez les quatre masses du bilan fonctionnel.
- 2) Comment se fait l'analyse de l'équilibre financier de l'entreprise ?
- 3) Définissez les notions de :
  - fonds de roulement (FDR) ;
  - besoin en fonds de roulement (BFR) ;
  - trésorerie nette (TN).
- 4) Présentez l'équation de l'équilibre financier.

**Activité n° 6**

Le bilan fonctionnel de l'entreprise **SASSI** élaboré au 31-12-N se présente ainsi :

(Montants en Dinars)

Emplois	Montants	Ressources	Montants
Emplois stables	200 000	Ressources stables	280 000
Actifs courants (dont 15 000 D trésorerie de l'actif)	120 000	Passifs courants (dont 8 000 D trésorerie du passif)	40 000
<b>Totaux</b>	<b>320 000</b>	<b>Totaux</b>	<b>320 000</b>

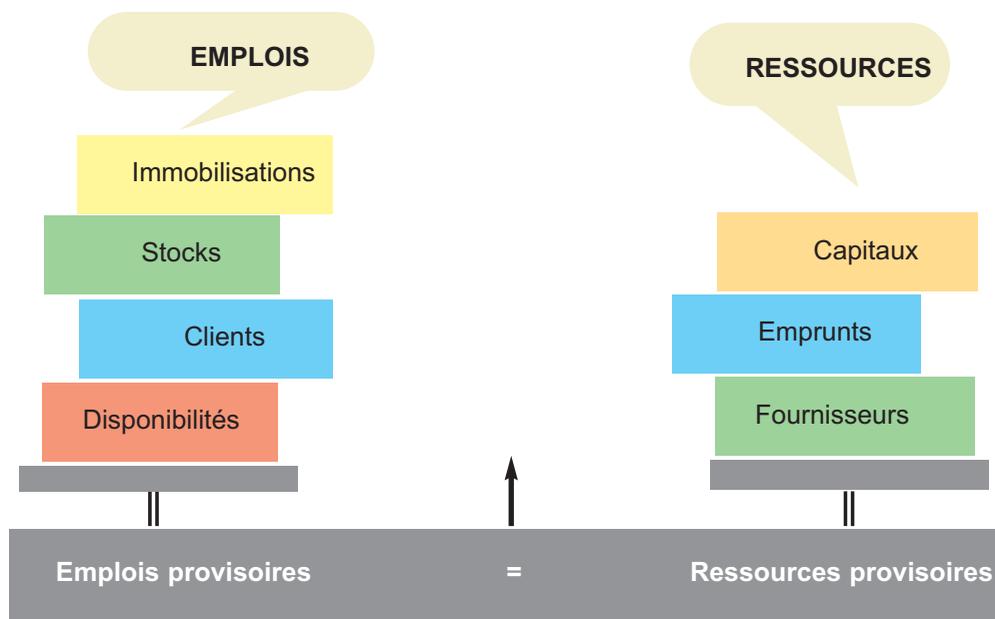
**Travail à faire :**

- 1) Calculez le fonds de roulement de deux manières différentes.
- 2) Calculez le besoin en fonds de roulement.
- 3) Calculez la trésorerie nette de deux manières différentes.
- 4) Commentez les résultats obtenus.

## 2- Synthèse

### 2-1 Le bilan comptable

Les emplois provisoires et les ressources provisoires qui subissent constamment des variations, sont regroupés après l'établissement périodique de l'inventaire dans un document appelé « **Bilan** ».



Les comptes du bilan qui sont groupés dans les classes 1 à 5 retracent la situation financière de l'entreprise à un moment donné.

Le bilan comptable se présente sous forme de deux colonnes. Par convention, la colonne de gauche retrace les **emplois provisoires** et s'appelle les "**ACTIFS**". La colonne de droite retrace les **ressources provisoires** et s'appelle les "**CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS**".

Le bilan est établi à un moment donné. Il se résume ainsi :

#### Bilan au 31-12-N

ACTIFS	CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS
Biens que l'entreprise possède et utilise	Ensemble des ressources ayant permis d'acquérir et de financer les biens .
(Emplois provisoires)	(Ressources provisoires)

Les comptes des actifs (**emplois**) augmentent lorsqu'ils sont débités. A l'inverse, ils diminuent lorsqu'ils sont crédités.

Les comptes des capitaux propres et passifs (**ressources**) augmentent lorsqu'ils sont crédités. A l'inverse, ils diminuent lorsqu'ils sont débités.

Les **RESSOURCES** constituent un moyen de financement. Elles permettent de financer ce que l'entreprise possède et utilise, c'est-à-dire les **EMPLOIS**.

Les **emplois de l'actif** sont des **emplois provisoires** (immobilisations, marchandises, créances, disponibilités), utilisés dans le cadre de l'exploitation de l'entreprise. Les **ressources** figurant à droite du bilan sont des **ressources provisoires** (capital, emprunts, dettes fournisseurs).

Le bilan est structuré en grandes masses mettant en évidence l'investissement, l'activité et le financement de l'entreprise. Certes, il fait apparaître un résultat, mais ne permet pas de mettre en évidence les opérations qui ont permis de le constituer.

Le bilan comptable se présente, conformément au système comptable des entreprises (SCE 96), selon le modèle ci-après (voir page 25).

## 2-2 L'analyse du bilan

Le **bilan comptable** ne permet pas de formuler directement un jugement sur la situation de l'entreprise. C'est la raison pour laquelle, l'élaboration d'un **bilan fonctionnel** à partir du bilan comptable s'avère plus judicieuse afin de préparer l'analyse de l'équilibre financier de l'entreprise.

Le **bilan fonctionnel** se présente ainsi :

EMPLOIS	N	N-1	RESSOURCES	N	N-1
<b>EMPLOIS STABLES</b>			<b>RESSOURCES STABLES</b>		
Actifs immobilisés			Capitaux propres		
Autres actifs non courants			Amortissements et provisions		
<b>Total des emplois stables</b>			<b>Total des ressources propres</b>		
<b>ACTIFS COURANTS</b>			Dettes financières		
Stocks			<b>Total des ressources stables</b>		
Clients et comptes rattachés			<b>PASSIFS COURANTS</b>		
Autres actifs courants			Fournisseurs et comptes rattachés		
Placements. et autres actifs financiers			Autres passifs courants		
Trésorerie actif			Trésorerie passif		
<b>Total des actifs courants</b>			<b>Total des passifs courants</b>		
<b>Total des emplois</b>			<b>Total des ressources</b>		

L'analyse du bilan fonctionnel permet de dégager trois grandeurs : le fonds de roulement (**FDR**), le besoin en fonds de roulement (**BFR**) et la trésorerie nette (**TN**). L'étude de ces grandeurs permet d'analyser les conditions de respect de l'équilibre financier de l'entreprise.

On dit qu'une entreprise est en équilibre si elle arrive à financer ses emplois stables (qui restent à sa disposition pour une longue période) et ses actifs courants (qui restent à sa disposition pour une courte période) par des ressources de mêmes catégories.

Entreprise.....		BILAN au 31 décembre		(Sommes dinars)			
Actifs	NOTES	N	N-1	Capitaux propres et passifs	NOTES	N	N-1
<b>ACTIFS NON COURANTS</b>				<b>CAPITAUX PROPRES</b>			
<b>Actifs immobilisés :</b>				Capital social		.....	.....
Immobilisations incorporelles		.....	.....	Réserves		.....	.....
Moins amortissements		.....	.....	Autres capitaux propres		.....	.....
		.....	.....	Résultats reportés		.....	.....
		.....	.....	<b>Total des capitaux propres avant résultat de l'exercice</b>		.....	.....
Immobilisations corporelles		.....	.....	Résultat de l'exercice		.....	.....
Moins amortissements		.....	.....	<b>Total des capitaux propres avant affectation</b>		.....	.....
		.....	.....	<b>PASSIFS</b>			
Immobilisations financières		.....	.....	<b>PASSIFS NON COURANTS</b>			
Moins provisions		.....	.....	Emprunts		.....	.....
<b>Total des actifs immobilisés</b>		.....	.....	Autres passifs financiers		.....	.....
Autres actifs non courants		.....	.....	Provisions		.....	.....
<b>Total des actifs non courants</b>		.....	.....	<b>Total des passifs non courants</b>		.....	.....
<b>ACTIFS COURANTS</b>				<b>PASSIFS COURANTS</b>			
Stocks		.....	.....	Fournisseurs et comptes rattachés		.....	.....
Moins provisions		.....	.....	Autres passifs courants		.....	.....
		.....	.....	Concours bancaires et autres passifs financiers .....		.....	.....
Clients et comptes rattachés		.....	.....	<b>Total des passifs courants</b>		.....	.....
Moins provisions		.....	.....	<b>Total des passifs</b>		.....	.....
		.....	.....				
Autres actifs courants		.....	.....				
Placement et autres actifs financiers.....		.....	.....				
Liquidités et équivalents de liquidités.....		.....	.....				
<b>Total des actifs courants</b>		.....	.....				
<b>Total des actifs</b>		.....	.....	<b>Total des capitaux propres et passifs</b>		.....	.....

▶ **Le fonds de roulement ( FDR)** est l'excédent des ressources stables par rapport aux emplois stables. Il permet de financer une partie des actifs courants

Le calcul du FDR peut être effectué de deux façons différentes :

→ **par le haut du bilan :**

$$\text{FDR} = \text{Ressources stables} - \text{Emplois stables}$$

→ **par le bas du bilan :**

$$\text{FDR} = \text{Actifs courants} - \text{Passifs courants}$$

Un **FDR positif** signifie que l'entreprise arrive à financer ses emplois stables (investissements) par des ressources stables et dégage une **marge de sécurité** qui peut lui servir à financer une partie de ses actifs courants. Dans ce cas, **l'entreprise respecte à priori l'équilibre financier**.

Un **FDR négatif** signifie que l'entreprise finance une partie de ses emplois stables par des dettes à court terme. Dans ce cas, **l'entreprise ne respecte pas l'équilibre financier** et risque d'avoir des problèmes de liquidité.

▶ **Le besoin en fonds de roulement (BFR)** mesure le besoin de financement du cycle d'exploitation qui est né suite au décalage entre les encaissements et les décaissements.

$$\text{BFR} = (\text{Actifs courants hors trésorerie} - \text{Passifs courants hors trésorerie})$$

▶ **La trésorerie nette (TN)** est le produit d'ajustement entre le FDR et le BFR.

$$\text{TN} = \text{Fonds de roulement} - \text{Besoin en fonds de roulement}$$

Cette relation, appelée **équation de l'équilibre financier** permet, de porter un jugement définitif sur les conditions de respect de cet équilibre financier.

En effet, une **trésorerie nette positive** signifie que le FDR permet de financer la totalité du BFR et que l'entreprise dispose d'un excédent que l'on va trouver sous forme de liquidités.

Par contre, une **trésorerie nette négative** signifie que le FDR ne finance qu'une partie du BFR et que l'entreprise complète le financement de son cycle d'exploitation par des crédits de trésorerie tel que le découvert bancaire.

Finalement une **entreprise ayant une trésorerie positive respecte l'équilibre financier**.

Notons qu'on peut aussi calculer directement la trésorerie nette à partir du bilan fonctionnel :

$$\text{TN} = \text{Trésorerie de l'actif} - \text{trésorerie du passif}$$

## 3- À retenir

Les emplois et les ressources provisoires de l'entreprise subissent constamment des variations. Il est indispensable de connaître périodiquement la situation en dressant un inventaire de ce que l'entreprise dispose et utilise comme biens, ainsi que les ressources qui ont servi à financer ces biens.



Le **bilan** de l'entreprise, établi à un moment donné, **retrace la situation financière** de l'entreprise. Ce document se compose de deux parties : les **actifs** (emplois provisoires : immobilisations, stocks, créances...) et les **capitaux propres et passifs** (ressources provisoires : *capitaux, emprunts, dettes fournisseurs...*).

Le bilan tel qu'il est présenté ne se prête pas facilement à une étude financière . Par conséquent, il doit être retraité pour donner lieu à un bilan en grandes masses appelé **bilan fonctionnel** qui repose sur les cycles longs (*Investissement-financement*) et le cycle court (exploitation).

Les ressources stables servent d'abord à financer les emplois stables. Lorsque les ressources stables dépassent les emplois stables, l'excédent permettra de financer une partie des actifs courants : c'est le **fonds de roulement** (FDR).

On appelle **besoin en fonds de roulement** (BFR), les besoins courants non financés principalement par les dettes fournisseurs.

La **trésorerie nette (TN)** est égale à la différence entre le fonds de roulement et le besoin en fonds de roulement. Son signe permet de vérifier les conditions de respect de l'équilibre financier.

## 4- Évaluation

### Exercice n° 1

Pour constituer sa propre entreprise **M. MAHMOUD** vient d'acquérir auprès de **M. AHMED** un fonds de commerce composé de :

	50 000 D
- Fonds commercial	100 000 D
- Constructions	30 000 D
- Stock de marchandises	

**M. MAHMOUD** verse au moment de la signature 100 000 D et s'engage à verser le reste sur un an. D'autre part, **M. MAHMOUD** a ouvert un compte bancaire sur lequel il a versé 20 000 D.

#### Travail à faire :

- 1) Déterminez le capital social de l'entreprise.
- 2) Identifiez les emplois et les ressources provisoires.
- 3) Etablissez le bilan de constitution de l'entreprise "**MAHMOUD**".

### Exercice n° 2

Le 5 mars M. **NIZAR** ouvre un commerce de jouets. Il apporte à son exploitation :

- un local dont il est propriétaire	300 000 D
- un mobilier qu'il a acheté	70 000 D
- une caisse enregistreuse	2 000 D
- deux micro-ordinateurs	3 000 D

Il ouvre un compte à la STB et y dépose 60 000 D et remet dans la caisse de l'entreprise 4 500 D.

#### Travail à faire :

- 1) Calculez le capital de l'entreprise.
- 2) Etablissez le bilan d'ouverture.

### Exercice n° 3

Après retraitement du bilan comptable établi le 31-12-N, le comptable de l'entreprise "MAHA" a dressé le bilan fonctionnel suivant :

Emplois	N	N-1	Ressources	N	N-1
Emplois stables	669 000	741 000	Ressources stables	1 266 920	1 161 750
Actifs courants (1)	654 140	463 450	Passifs courants (2)	56 220	42 700
<b>Totaux</b>	<b>1 323 140</b>	<b>1 204 450</b>	<b>Totaux</b>	<b>1 323 140</b>	<b>1 204 450</b>

	N	N-1
(1) dont trésorerie de l'actif :	24 140 D ;	20 000 D
(2) dont trésorerie du passif :	6 220 D.	5 300 D

#### Travail à faire :

- Définissez puis calculez pour chacune des deux années successives :
  - le fonds de roulement ;
  - le besoin en fonds de roulement ;
  - la trésorerie nette.
- Commentez brièvement la situation financière de l'entreprise.

### Exercice n° 4

Les informations relatives au bilan fonctionnel de l'entreprise "FAÏZA" au 31-12-N vous sont communiquées :

- Ressources stables .....	6 752 000 D
- Emplois stables .....	5 230 000 D
- Stocks .....	2 500 000 D
- Créances .....	à déterminer
- Liquidités .....	246 000 D
- Passifs courants .....	1 822 000 D

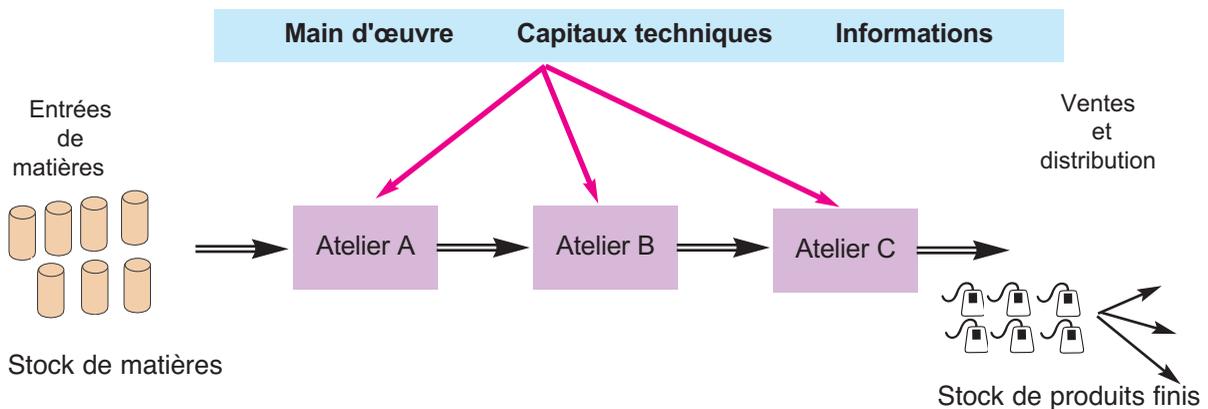
#### Travail à faire :

- Présentez le bilan fonctionnel pour l'année N.
- Etudiez l'équilibre financier de l'entreprise "FAÏZA".

# III- STRUCTURE DE L'ENTREPRISE ET INTERDÉPENDANCE DES FONCTIONS

## 1- Sensibilisation

### Activité n° 1



### Travail à faire :

- 1) À quoi correspond ce schéma ?
- 2) Observez le schéma et décrivez le cycle concerné .
- 3) Rappelez la définition et le rôle de l'entreprise.

### Activité n° 2

«La finalité de l'entreprise, c'est-à-dire le but qu'elle poursuit en exerçant son activité, est généralement d'obtenir le plus grand profit possible. Le découpage de l'activité en fonctions et services s'avère indispensable pour atteindre cette finalité».

### Travail à faire :

- 1) Quels types de tâches l'entreprise doit-elle accomplir pour exercer son activité ?
- 2) Comment l'entreprise doit-elle procéder pour atteindre sa finalité ?
- 3) Rappelez les différentes fonctions rencontrées dans une entreprise.

### Activité n° 3

Après avoir défini les attributions de chaque joueur dans une équipe de football, il est utile, pour atteindre l'objectif, d'organiser la direction du groupe de joueurs. Le capitaine a l'autorité incontestable sur le terrain. C'est lui qui **dirige**.

Certes, les dirigeants de l'équipe discutent avec les joueurs en écoutant leurs observations pour leur donner des **conseils**.

Le médecin accompagnateur exerce son **autorité** dans un domaine bien déterminé : celui d'apporter les **soins** médicaux nécessaires aux joueurs.

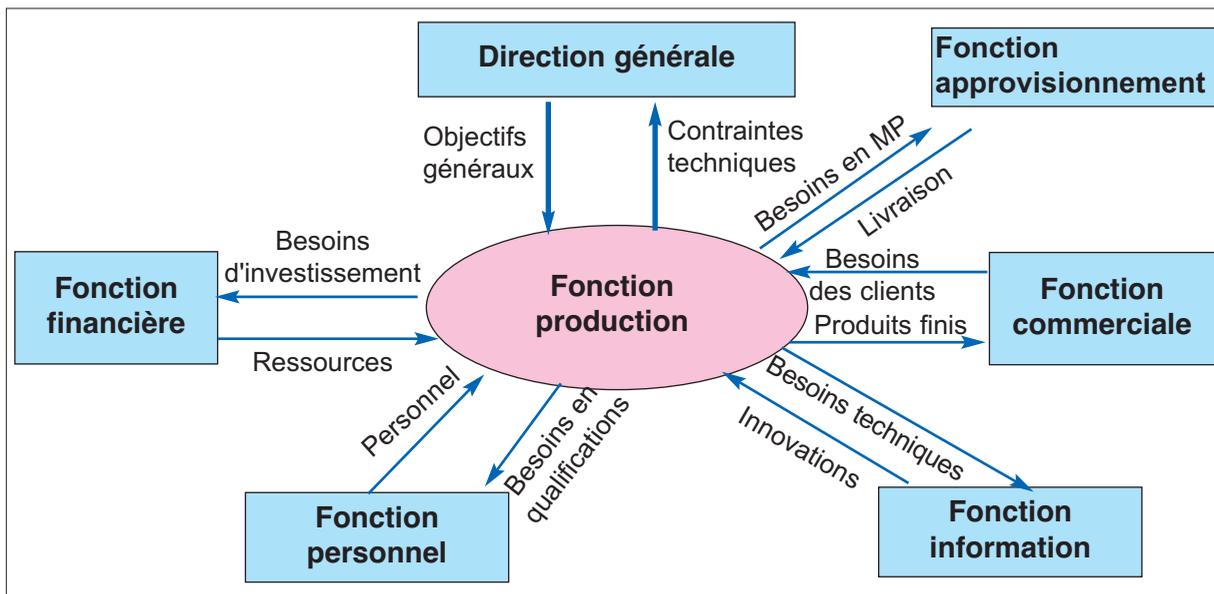
**Travail à faire :**

- 1) Comment qualifie-t-on le lien entre le capitaine et les joueurs ?
- 2) Quel type de relations étant établies entre les dirigeants et les joueurs ?
- 3) Le médecin exerce une autorité dans le domaine de sa compétence. Comment qualifie-t-on sa position vis-à-vis de l'équipe ?

**Activité n° 4**

La fonction de production gère des flux d'information de provenances diverses pour organiser les flux physiques de fabrication.

**LES FLUX**



**Travail à faire :**

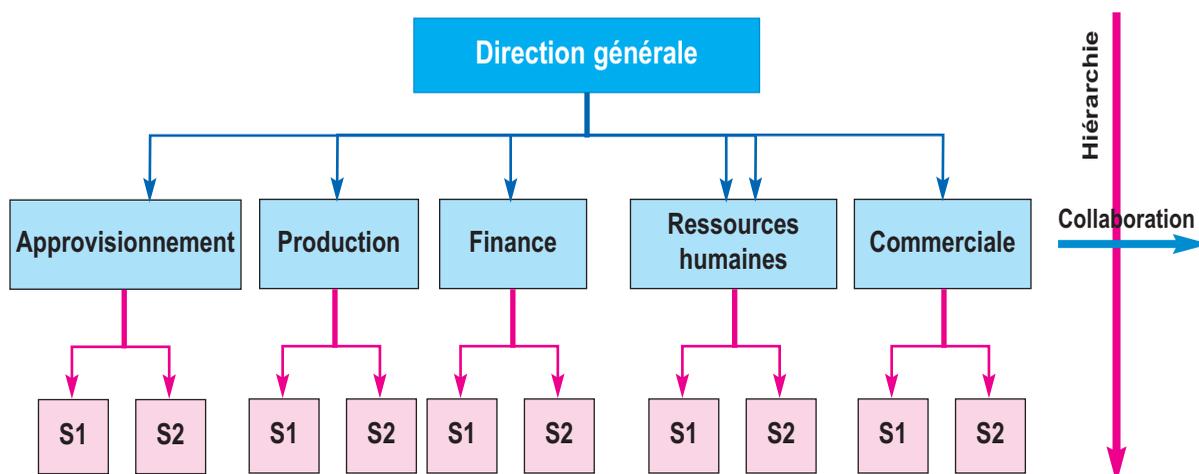
- 1) Définissez la notion de **"relation"** entre la fonction production avec les autres fonctions de l'entreprise en précisant les flux d'entrée et de sortie.
- 2) Refaites le schéma ci-dessus avec la fonction approvisionnement, la fonction commerciale, la fonction ressources humaines et la fonction financière.
- 3) Précisez la notion de " relation" entre la fonction commerciale et les autres fonctions de l'entreprise en précisant les flux d'entrée et de sortie.

**Activité n° 5**

Dans l'organisation d'une entreprise, il existe des rapports de deux natures :

- **verticaux** : les organes fonctionnels sont classés selon un principe hiérarchique ;
- **horizontaux** : il existe des rapports de collaboration entre les organes fonctionnels.

La description schématique de l'organisation d'une entreprise se présente ainsi :



**Travail à faire :**

- 1) Expliquez les rapports existant dans l'organisation d'une entreprise.
- 2) Comment appelle-t-on la description schématique de l'organisation d'une entreprise ?
- 3) Les fonctions représentées dans le schéma ci-dessus ont-elles la même importance dans l'organisation ? Justifiez.

## 2- Synthèse

Une entreprise de par sa définition est une entité socialement organisée regroupant des facteurs de production mobilisés pour la réalisation d'un objectif : la production d'un bien ou d'un service qui sera cédé sur le marché à un prix couvrant au moins les coûts de revient.

Une entreprise échange en permanence des flux avec son environnement qui peuvent être :

- **matériels** : ils ont une réalité physique, comme les flux de produits, de matières premières... ;
- **immatériels** : ils sont invisibles comme l'apport de travail, de savoir... ;
- **financiers**, exprimés en termes monétaires, comme les paiements aux fournisseurs, versements des salaires aux ouvriers, encaissement des loyers, paiements des commissions aux intermédiaires...

En effet, toute entreprise reçoit, puis distribue. Elle reçoit de son environnement des matières, des prestations de services, des capitaux ; elle opère une transformation et restitue des produits. L'entreprise est purement et simplement une unité de production qui accomplit un très grand nombre de tâches, à savoir l'achat de matières premières, leur stockage et leur transformation dans des ateliers mettant en œuvre le travail productif et le capital technique, le stockage et la distribution des produits finis... Par conséquent, pour atteindre sa finalité de maximisation du surplus de valeur créée, chaque entreprise doit être :

- **organisée** : les responsabilités sont partagées entre ses membres ;
- **dirigée** : les conditions d'attribution et d'exercice du pouvoir sont clairement définies.

Les activités indispensables au fonctionnement de l'entreprise sont multiples : s'approvisionner, stocker, produire, vendre... L'entreprise organisée doit regrouper les activités qui ont le même but afin d'assurer le déroulement le plus harmonieux du cycle productif. Les catégories de tâches vitales ainsi obtenues sont les grandes fonctions de l'entreprise.

### 2-1 Les principales fonctions de l'entreprise

On appelle **fonction** un « **ensemble d'activités spécialisées placées sous une autorité commune** ».

On distingue essentiellement cinq fonctions principales dans une entreprise :

Fonction	Services	Attributions
<b>Approvisionnement</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• achats</li> <li>• gestion des stocks</li> <li>• magasins</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• politique d'approvisionnement</li> <li>• relations avec les fournisseurs</li> <li>• lancement des commandes</li> <li>• gestion des stocks</li> </ul>
<b>Production</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• études</li> <li>• méthodes</li> <li>• ordonnancement</li> <li>• fabrication</li> <li>• contrôle de qualité</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• préparation technique du travail</li> <li>• émission de documents de travail</li> <li>• fabrication</li> </ul>
<b>Commerciale</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ventes</li> <li>• administration des ventes</li> <li>• force de vente</li> <li>• services après-vente</li> <li>• action commerciale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• estimation des besoins</li> <li>• politique commerciale</li> <li>• animation des réseaux</li> <li>• réalisation des ventes</li> </ul>
<b>Ressources humaines</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• embauches</li> <li>• rémunérations</li> <li>• formation</li> <li>• relations sociales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• recrutement du personnel</li> <li>• gestion du personnel</li> <li>• négociations</li> </ul>
<b>Financière</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• service de trésorerie</li> <li>• service comptable</li> <li>• budgets</li> <li>• plans financiers</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• prévisions financières et budgétaires</li> <li>• étude de rentabilité</li> <li>• choix des modes de financement</li> <li>• gestion des opérations financières</li> </ul>

**N.B.** : La fonction “ **Direction** ” peut être considérée, selon certains auteurs, comme une fonction principale.

Le découpage de l'activité en fonctions et services s'avère indispensable pour atteindre la finalité de l'entreprise. Ainsi, l'organisation de ces fonctions et services consiste à mettre en place une **structure** permettant d'atteindre les objectifs de l'entreprise. Organiser, c'est donc pratiquement déterminer les responsables et les services, définir les tâches, **décider** des procédures et des modes de production et des ventes.

## 2-2 La structure de l'entreprise

La **structure organisationnelle** d'une entreprise définit le mode d'organisation entre les différentes unités qui composent l'entreprise et le choix de répartition des moyens humains et matériels mis en oeuvre entre ces différentes unités.

La division des tâches au sein d'une structure organisationnelle suppose que celles-ci sont ensuite reliées par un ensemble de liens qui peuvent être :

- des liens **hiérarchiques** : qui impliquent la définition de liens de subordination entre les différents éléments ;
- des liens **fonctionnels** : les décisions d'un élément de la structure doivent pouvoir s'appliquer aux autres éléments dépendant de ce centre de compétence ;
- des liens de **conseil** : un élément de la structure peut contribuer au fonctionnement d'un autre élément.

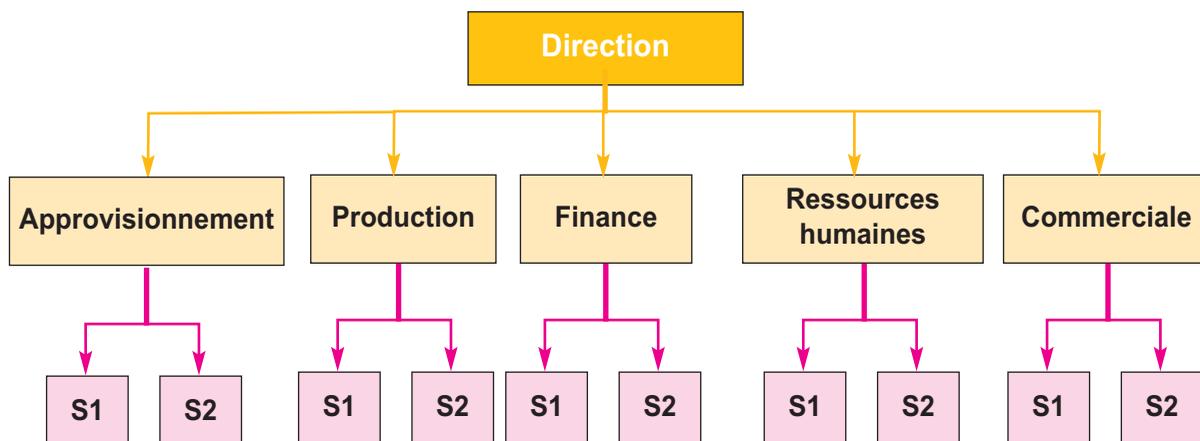
Les entreprises peuvent adopter différents types de structures selon la manière dont elles organisent la division interne du travail.

Parmi ces structures on distingue la **structure fonctionnelle** qui repose sur les différentes fonctions exercées au sein de l'organisation (fonctions de production, commerciale, financière, ressources humaines, ...).

La description schématique de l'organisation d'une entreprise peut se faire grâce à un **organigramme**.

La façon la plus simple et la plus traditionnelle d'organiser une entreprise consiste à établir une hiérarchie des fonctions en donnant la même importance à certains organes sans liens horizontaux.

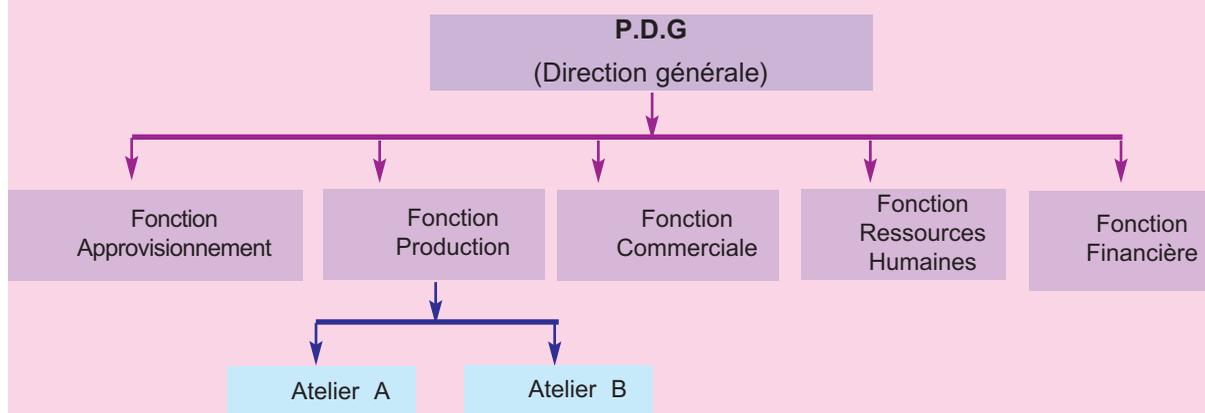
#### Exemple d'organigramme :



## 3- À retenir

Pour l'accomplissement de ses fonctions économiques et sociales (fonctions externes), l'entreprise doit exécuter des séries d'opérations identiques : acheter, transformer, vendre... Chaque type d'opération nécessaire à son activité constitue une de ses fonctions internes. Dans les grandes entreprises, ces tâches sont mises en relief parce qu'elles sont assumées par des services spécialisés. La répartition des tâches entre les services et l'ensemble des liaisons qui permettent d'assurer leur coordination représente la structure interne de l'entreprise. Celle-ci peut être schématisée par un tableau appelé **organigramme**.

**Exemple d'organigramme :**



On appelle **fonction** un « **ensemble d'activités spécialisées placées sous une autorité commune** ».

On distingue essentiellement cinq fonctions principales dans une entreprise :

- la fonction approvisionnement ;
- la fonction production ;
- la fonction commerciale ;
- la fonction ressources humaines ;
- la fonction financière.

## 4- Évaluation

### Exercice n° 1

Définissez très précisément l'activité des entreprises suivantes :

- le magasin "**Extra**" vend des articles électroménagers achetés auprès de plusieurs grossistes.
- M. **Hassouna** est propriétaire d'une croissanterie implantée à Bizerte.
- Les frères **Haj Ali** possèdent une entreprise de transport et de déménagement à Gafsa.
- Mme **Sonia** est propriétaire d'un salon de coiffure dans un quartier de la capitale.
- **TOUPRIX**" est un supermarché.

### Exercice n° 2

Une entreprise est organisée en différentes fonctions dont les principales sont :

- la fonction de direction ;
- la fonction approvisionnement ;
- la fonction production ;
- la fonction commerciale ;
- la fonction ressources humaines ;
- la fonction financière.

### Travail à faire :

- 1) *Décrivez brièvement le rôle de chaque fonction.*
- 2) *Ces fonctions sont-elles assurées de la même manière dans :*
  - les entreprises individuelles ;
  - les petites entreprises ;
  - les moyennes entreprises ;
  - les grandes entreprises.
- 3) *Que peut-on dire sur l'organisation d'une entreprise ?*

### Exercice n° 3

Que se passe-t-il lorsqu'un subordonné subit l'autorité de deux chefs ?

### Exercice n° 4

« Définir la structure d'une entreprise permet alors de comprendre comment une entreprise mobilise ses moyens au service de ses objectifs. »

### Travail à faire :

- 1) *Comment l'entreprise peut-elle mettre en relation les différents éléments qui la composent ?*
- 2) *Comment sont répartis les facteurs de production utilisés par l'entreprise ?*

## Exercice n° 5

« Une bonne structure n'est pas celle qui est la plus performante sur le plan théorique, mais celle qui assure réellement la meilleure communication et la meilleure coordination pour atteindre les objectifs que fixent à l'entreprise ses dirigeants ».

### Travail à faire :

- 1) *Qu'est-ce qu'on entend par :*
  - *structure performante sur le plan théorique ?*
  - *meilleure communication ?*
  - *meilleure coordination ?*
- 2) *Enumérez quelques exemples d'objectifs que peuvent fixer les dirigeants à l'entreprise.*
- 3) *Essayez de concevoir un organigramme mettant en évidence des relations hiérarchiques dans une entreprise.*

## Exercice n° 6

Une entreprise produit des **C.D** et les vend aux clients par le biais du commerce de détail. Seul le marché local est livré.

Le directeur des ventes, les collaborateurs du service des ventes et les collaborateurs du service externe s'occupent de la vente.

Les **C.D** sont aussi fabriqués qu'achetés. Ces tâches incombent au directeur de la production. En outre, un responsable commercial s'occupe du personnel et de la comptabilité. La direction est assistée dans son travail par un secrétariat.

### Travail à faire :

- 1) *Décrivez cette entreprise.*
- 2) *Analysez la position occupée par le secrétariat.*
- 3) *Essayez de concevoir un organigramme mettant en évidence des relations hiérarchiques dans cette entreprise.*
- 4) *Que pensez-vous de la structure de cette entreprise ?*

# IV- LE SYSTÈME D'INFORMATION : NOTIONS

## 1- Sensibilisation

### Activité n° 1

«Diriger, c'est transformer des informations en actions.»

#### Travail à faire :

- 1) Développez cette idée.
- 2) Montrez l'importance de l'information dans le domaine de la gestion.
- 3) "Outre le fait que la comptabilité est un moyen de preuve entre commerçants, elle permet d'informer les partenaires de l'entreprise : associés, salariés, investisseurs...". Montrez comment les partenaires peuvent agir en se basant sur la comptabilité.

### Activité n° 2



«L'information est indispensable et il convient de la maîtriser. En effet, une surinformation reste aussi inefficace qu'un manque d'information. Elle doit être fiable et les supports de communication doivent être adaptés.

Tout cela suppose une organisation du système d'information dans l'entreprise.»

#### Travail à faire :

- 1) De quelles sources d'informations l'entreprise doit-elle disposer ?
- 2) Pourquoi une sur-information est-elle inefficace ?
- 3) Comment l'entreprise peut-elle maîtriser l'information ?

### Activité n° 3

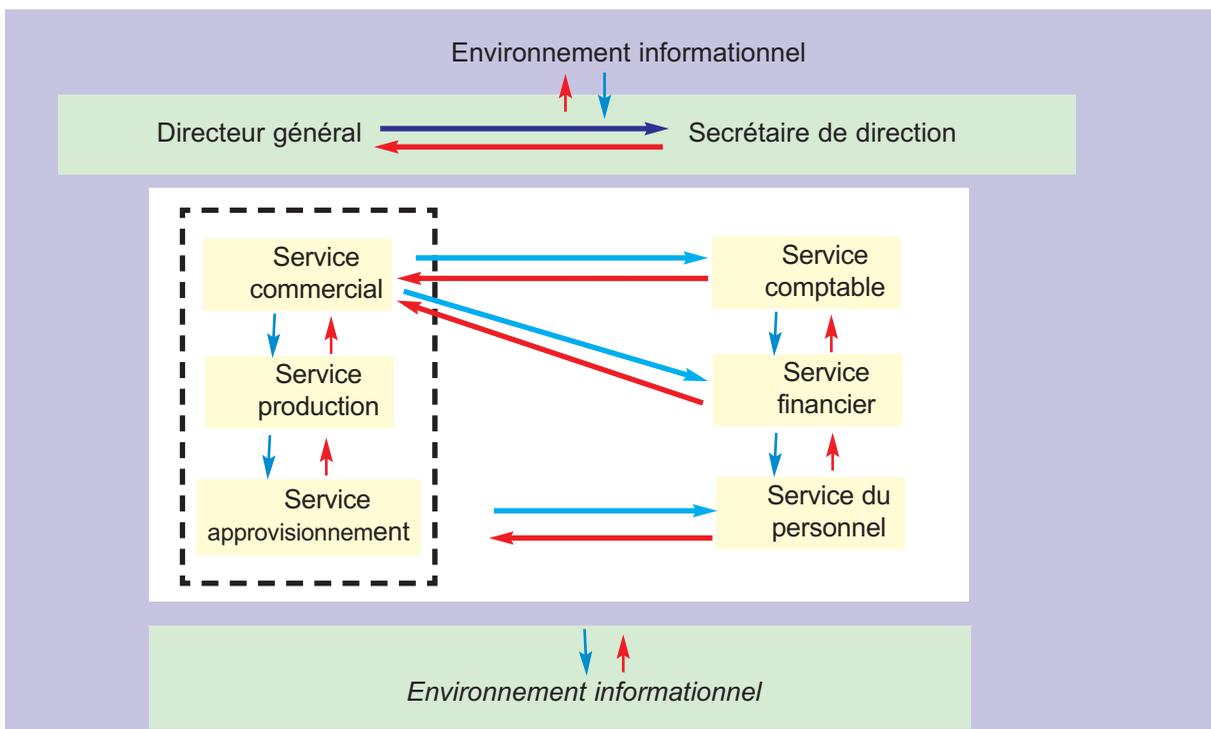
« Pour tenir à jour les états des stocks, des commandes ou des contrats, et pour apprécier la fiabilité financière de ses clients,... un système de gestion d'informations s'impose ».

#### Travail à faire :

- 1) Quels sont les moyens que peut utiliser l'entreprise pour tenir à jour les états des stocks ?
- 2) Comment l'entreprise peut-elle s'organiser pour réaliser un meilleur suivi d'exécution des commandes ?
- 3) Pourquoi un système de gestion d'informations s'impose-t-il à l'entreprise ?

### Activité n° 4

La circulation de l'information au sein d'une entreprise constitue un système très organisé.



#### Travail à faire :

- 1) Quelles sont les informations qui peuvent être échangées entre une entreprise et son environnement ?
- 2) Quelles sont les informations qui circulent entre le service commercial et le service comptable et financier ?
- 3) Comment se déroulent les échanges d'informations entre le service production et le service « magasins » ?
- 4) Pour quelles raisons le service du personnel est-il en relation avec tous les autres services de l'entreprise ?
- 5) Quels peuvent être les supports d'informations utilisés entre la direction générale et les autres services ?
- 6) Certains services de l'entreprise échappent-ils à l'information ?

## 2- Synthèse

### 2-1 Le système d'information

C'est un ensemble de moyens et de procédures destinés à fournir aux membres de l'entreprise une représentation de l'état et du fonctionnement de celle-ci ainsi que de son environnement.

La notion d'information est définie comme un ensemble de données qui permettent de modifier la perception que l'on a de l'environnement.

Les domaines de l'information sont très divers. On trouve des informations économiques, mercatiques, financières, comptables, logistiques, juridiques, politiques, culturelles, sociales, technologiques, etc.

Chaque entreprise doit utiliser à bon escient l'ensemble des informations qu'elle peut collecter ou produire.

Certaines informations sont **internes** (émanant de l'entreprise), d'autres proviennent de l'**extérieur**. Elles portent tant sur son environnement externe que sur son fonctionnement interne.

Sources	Types
<b>Internes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- rapports (des dirigeants, des cadres...);</li> <li>- documents comptables et financiers;</li> <li>- notes de service (hiérarchie);</li> <li>- documents sociaux (procès verbaux de réunions);</li> <li>- études commerciales (rapports, études de marché);</li> <li>- éléments juridiques (contrats);</li> <li>- informations sociales des salariés (bilan, journaux);</li> <li>- autres informations.</li> </ul>
<b>Externes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- médias (TV, journaux);</li> <li>- documents spécialisés (fiches techniques, notices, publications);</li> <li>- organismes publics nationaux (administrations, ministères);</li> <li>- institutions spécialisées;</li> <li>- institutions internationales (<b>Onu, Unesco, </b>);</li> <li>- entreprises privées de documentation (banques de données);</li> <li>- collectivités territoriales (communes, régions, Etat).</li> </ul>

### 2-2 L'obtention des informations

Pour disposer des informations nécessaires à sa gestion, l'entreprise utilise des outils dont les principaux sont la comptabilité, l'informatique, les mathématiques financières et les statistiques.

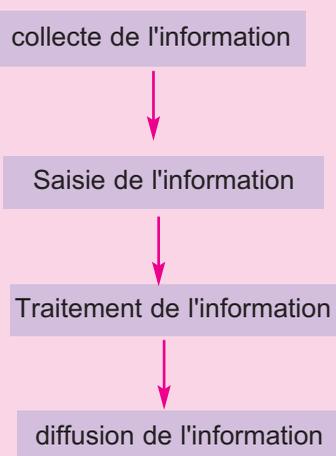
### 3- À retenir

Une information est un renseignement utile pour celui qui la reçoit : elle lui permet de prendre ses décisions dans de meilleures conditions et d'effectuer les opérations dont il est chargé.

Le système d'information est un réseau complexe de relations structurées, où interviennent des hommes, des machines et des procédures, qui a pour objet d'engendrer des "flux ordonnés" d'informations pertinentes, provenant de sources internes et externes à l'entreprise et destinées à servir de base aux décisions.

La mise en place d'un système d'information dans l'entreprise répond à la nécessité de gérer l'information d'une manière efficace.

La gestion de l'information dans l'entreprise suit plusieurs étapes :



Les systèmes d'informations se diversifient selon la typologie des informations dont les responsables ont besoin.

Les informations sont classifiées selon :

- leur source : informations d'origine interne (elles proviennent des services de l'entreprise) ; informations d'origine externe (partenaires, environnement général) ;
- leur nature : informations écrites ou orales ;
- leur domaine : informations commerciales, économiques, juridiques et sociales, techniques, comptables, financières ;
- le niveau d'utilisation : cadres supérieurs, cadres moyens, opérateurs...

## 4- Évaluation

### Exercice n° 1

L'entreprise "MOLKA" adresse à des prospects une proposition d'achat d'articles avec un coupon-réponse comportant deux choix possibles dans deux cas :

- oui, correspond à l'acceptation de l'offre ;
- non, correspond au rejet de la proposition d'achat.

**1<sup>er</sup> cas** : le prospect renvoi le coupon-réponse comportant seulement l'indication « oui » ou « non » (j'accepte ou je refuse) sans indications complémentaires.

#### Travail à faire :

- 1) Expliquez les mots soulignés.
- 2) Dites si le prospect transmet ou non une information à l'entreprise.
- 3) L'information transmise à l'entreprise lui permet-elle de connaître la nature de l'article demandé ou la personne qui demande l'article ? L'entreprise peut-elle connaître sur quoi porte l'information ?
- 4) Cette information est-elle exploitable par l'entreprise ?
- 5) Comment peut-on qualifier cette information ?

**2<sup>ème</sup> cas** : le prospect retourne le coupon-réponse en cochant la case correspondant au bon choix, accompagné de son nom et de la référence de l'article choisi.

#### Travail à faire :

- 1) Comparez la nature de cette information avec celle du 1<sup>er</sup> cas.
- 2) Déduisez la nature d'une information exploitable.
- 3) Comment l'entreprise peut-elle exploiter cette information ?

### Exercice n°2

« En gestion, l'information est omniprésente. Que ce soit en gestion commerciale, en gestion du personnel, en gestion de production, en comptabilité ou en finance le gestionnaire collecte des informations, les traite et leur donne un sens. Toutes les approches de la gestion sont sous-entendues par l'existence d'un système d'information capable de manipuler les informations spécifiques désignées».

#### Travail à faire :

- 1) A quoi sert l'information dans l'entreprise ?
- 2) Quelles sont les diverses étapes par lesquelles passe une information ?
- 3) En partant d'un cas concret d'une procédure de traitement de l'information (exemple : une commande, une livraison, une embauche...), précisez quels types d'informations sont nécessaires dans les diverses fonctions d'une entreprise ?
- 4) Déduisez qu'est-ce qu'un système d'information.

### Exercice n° 3

« Pour décider de la quantité à commander pour réapprovisionner un stock ».

- 1) De quelles informations, le gestionnaire du stock aura-t-il besoin ?
- 2) Pour améliorer la décision, de quelles informations aura-t-il besoin ?

**Exercice n° 4**

« La ressource principale de l'entreprise est l'information. Elle permet de répondre aux besoins des clients ».

« Fidélisation des clients, segmentation et personnalisation des services rendus sont autant de techniques que permet l'information ».

« Elle nous fournit aussi une meilleure approche de notre communication ».

« C'est grâce à l'information que nous collectons, que l'on peut différencier nos produits ».

« Il faut personnaliser notre offre, mais pour cela un seul moyen : connaître de façon de plus en plus individualisée notre clientèle ».

« Internet nous aide à mieux comprendre la dynamique de l'offre de nos concurrents et à mieux répondre aux aspirations de nos clients ».

« Par le télé-achat, on expose tous nos produits dans des vitrines ouvertes à toute la population à travers d'étranges lucarnes ».

**D'après des déclarations de plusieurs chefs d'entreprises**

**Travail à faire :**

À partir de ces remarques formulées par différents responsables d'entreprises, répondez aux questions suivantes :

- 1) En quoi l'information est-elle une « ressource » pour les entreprises ?
- 2) Distinguez entre « l'information collectée » et « l'information émises ».
- 3) Distinguez entre « l'information externe » et « l'information interne ».
- 4) Pour quelles raisons le réseau Internet améliore-t-il le système d'information de l'entreprise ?

**Exercice n° 5**

«La comptabilité est un moyen de communication qui, pour être compris, doit s'appuyer sur des méthodes préalablement définies et respectées par tous. Outre le fait que la comptabilité est un moyen de preuve entre commerçants, elle permet d'informer les partenaires de l'entreprise : associés, salariés, investisseurs...»

**Travail à faire :**

- 1) Qu'est-ce qu'on entend par moyen de communication ?
- 2) Pourquoi la comptabilité est-elle considérée comme un moyen de preuve entre commerçants ?
- 3) Citez quelques informations tirées de la comptabilité qui pourraient être exploitées par les investisseurs, les salariés ou l'Etat.

**Exercice n° 6**

« L'informatique est venue transformer radicalement la manière de prendre des décisions. Ainsi, la plupart des organisations utilisent aujourd'hui un système qui permet de traiter une grande quantité de données et d'informations en très court laps de temps.»

**Travail à faire :**

- 1) Comment l'informatique transforme-t-elle la manière de prendre des décisions ?
- 2) Quels sont les rôles joués par l'ordinateur vis-à-vis des utilisateurs ?
- 3) À l'instar de la comptabilité, est-ce que l'ordinateur peut-il être un moyen de communication ?