



ROYAUME DU MAROC

مكتب التكوين المهني وإنعاش الشغل

Office de la Formation Professionnelle et de la Promotion du Travail
DIRECTION RECHERCHE ET INGENIERIE DE FORMATION

MODULE N°14

**ORGANISATION ET
ECONOMIES DES
ENTREPRISES ET GESTION DE**

OFPPPT

Spécialité :

**Technicien en
Construction Métallique**

- TCM -

Niveau : *Technicien*

2007

Pour la supervision :

La DRIF

Pour la conception :

Le CDC.GM

Le contenu de ce module peut être utilisé en complément aux ressources présentent sur les CD disponible chez l'ensemble des formateurs du secteur CM et sur le site de l'O.F.P.P.T : <http://www.ofppt.org.ma/5.htm>

Les utilisateurs de ce document sont invités à communiquer à la DRIF toutes les remarques et suggestions afin de les prendre en considération pour l'enrichissement et l'amélioration de ce programme.

SOMMAIRE

Présentation du module

Le concept et finalité des entreprises

La fonction de répartition de l'entreprise

Le rôle social de l'entreprise :

L'entreprise et l'emploi :

L'entreprise et la consommation :

Classification selon la nature économique

Classification selon la dimension (la taille)

Classification juridique

La structure de l'entreprise

La structure de l'entreprise : nature et choix

La structure hiérarchique

Structure fonctionnelle

La structure fonctionnelle avec relation hiérarchique

Les autres structures de l'entreprise

L'entreprise et son environnement

Définition de l'environnement de l'entreprise

Les domaines clés de l'environnement

Les relations entre l'entreprise et son environnement

Les fonctions techniques

La notion fonction de production

Le rôle de la fonction technique
Les modes de production
L'organisation de la production

Les fonctions commerciales

Définition et rôle
Les objectifs de la politique d'approvisionnement
Le processus d'achat
Les méthodes de ventes
Notions sur le marché

Les fonctions financières

Définition et rôles de la fonction financière
Evaluation des besoins
Moyens de financements
Les partenaires financiers de l'entreprise
La gestion de trésorerie et de budget

Les fonctions administratives

Le rôle de la fonction administrative
La gestion du personnel

Description des documents commerciaux

Fiscalité

La taxe sur la valeur ajoutée
Impôt Général sur le Revenu (I.G.R.)

MODULE 14 : ORGANISATION ET ECONOMIES DES ENTREPRISES ET GESTION DE PRODUCTION

| | | | |
|----------------------------------|---------------------|------|-----|
| Code : | Théorie : | 60 % | 57h |
| Durée : 96 heures | Travaux pratiques : | 36 % | 35h |
| Responsabilité : D'établissement | Évaluation : | 4 % | 4h |

OBJECTIF OPERATIONNEL DE PREMIER NIVEAU DE COMPORTEMENT

COMPETENCE

- **Comprendre les bases d'organisation, d'économie des entreprises et de gestion de la production.**

PRESENTATION

Ce module de compétence générale est enseigné durant toute la période de formation. Il aborde les connaissances indispensables à la compréhension des bases de l'économie de l'entreprise et de la gestion de production.

DESCRIPTION

L'objectif de ce module est de faire acquérir d'une part les connaissances relatives à l'organisation d'une entreprise industrielle en se focalisant plus particulièrement sur l'aspect économique et sur le mécanisme de calcul du coût de revient.

D'autre part, il vise l'acquisition des savoirs relatifs à la gestion de production, rencontrée dans les ateliers et entreprises du secteur de la construction métallique.

Ce module vise à rendre le stagiaire apte à considérer à chaque fois d'optimisation du coût de revient comme un levier d'action vers une meilleure compétitivité. Il vise également à rendre le stagiaire capable de se situer dans l'organisation de la gestion de production de l'entreprise et de

contribuer à son fonctionnement.

CONTEXTE D'ENSEIGNEMENT

Présenter le contenu de façon dynamique.

Favoriser la recherche documentaire, la réalisation des rapports et exposés dans le domaine de l'économie d'entreprise industrielle.

Faire réaliser des exercices permettant l'application des notions acquises en se focalisant sur la notion de coût de revient en entreprise.

Les situations pédagogiques doivent approcher au maximum celles de production réelle avec des contraintes similaires.

CONDITIONS D'ÉVALUATION

Travail individuel.

A partir de :

Documents, notes, rapports...issus d'une entreprise

Gamme, nomenclature

Catalogues, revues...

Données économiques internes et externes (comptabilité analytique, sous-traitant, fournisseur)

A l'aide de :

Supports pédagogiques de simulation

Documents standardisés (grille de calcul)

| OBJECTIFS | ÉLÉMENTS DE CONTENU |
|-----------|---------------------|
|-----------|---------------------|

| | |
|--|--|
| <p>A. Comprendre la vie économique d'un atelier</p> | |
| <p>1 Savoir analyser un graphique</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Types de graphiques, courbes, histogrammes - Réalisation de graphique |
| <p>2 Savoir utiliser un tableau statistique</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Données - Variables mesurées - Unité de mesure |
| <p>3 Savoir calculer un taux horaire d'un poste de travail, d'un atelier</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Compositions des salaires - Frais Poste de travail ou atelier : <ul style="list-style-type: none"> - Des frais fixes - Des frais variables - Notions de comptabilité analytique - Comprendre le mécanisme : <ul style="list-style-type: none"> - Amortissement / investissement - Frais annexes (stocks,...) - Taux horaire - Organisation scientifique du travail - Exploitation des données techniques: <ul style="list-style-type: none"> - Articles - Nomenclature - Codification - Gammes - Organisation de production : <ul style="list-style-type: none"> - flux de produits fabriqués - gestion de production, - la flexibilité, - gestion des stocks, les encours - Optimisation des coûts <ul style="list-style-type: none"> - Productivité - Investissement / rentabilité - Marge - Rapport qualité / prix La gestion des stocks |

B. Comprendre la vie économique de l'entreprise

- | | |
|--|--|
| 4 Connaître les différents types d'entreprises | <ul style="list-style-type: none">- Typologie des entreprises- Création d'entreprise |
| 5 Connaître la classification des entreprises | <ul style="list-style-type: none">- Objectifs d'une entreprise- Les modes de production :<ul style="list-style-type: none">- unitaire,- en série- en continue- La production à la commande- La production pour le stock- Production à flux poussés- A flux tendus- Omc- Gatt- Environnement économique et social de l'entreprise : concurrence, associations, fédérations... |
| 6 Connaître l'entreprise et son environnement | <ul style="list-style-type: none">- Les marchés : la segmentation, et stratégie marketing / le marketing,- Evolution des marchés- Financement- Système bancaire- La bourse, les actions- La devise |
| 7 Connaître l'entreprise et les marchés extérieurs | <ul style="list-style-type: none">- Organisation d'une entreprise- Les services administratifs- Les services techniques : bureau d'étude, bureau des méthodes, service ordonnancement-lancement |
| 8 Connaître le système monétaire | <ul style="list-style-type: none">- Mécanisme de calcul d'un coût d'atelier- Mécanisme de répartition des charges- Planification et gestion de la production- Cycle de vie d'un produit- Prix de vente, marge et bénéfices |

| | |
|---|--|
| <p>C. Connaître et assimiler les principes juridiques, législatifs et sociaux qui régissent la vie d'entreprise</p> <p>Comprendre que le respect du code de travail et la législation garantissent le bon fonctionnement économique et social au sein de l'entreprise.</p> | <ul style="list-style-type: none"> - le code et la législation du travail régis les relations patron - employés au sein de l'entreprise - Les devoirs et droits des deux parties. - Connaître le code et la législation du travail. |
| <p>D. Connaître et assimiler les concepts de la gestion de production</p> <p>10 Connaître la hiérarchisation des niveaux de gestion</p> <p>11 Identifier les systèmes et méthodes de gestion</p> <p>12 Identifier les types d'approvisionnement et de gestion</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Les niveaux de gestion : <ul style="list-style-type: none"> - Commerciale - De production - D'ordonnancement - De contrôle - Les systèmes et méthodes de gestion : <ul style="list-style-type: none"> - Planifié - Par la demande - Multiprojet - D'atelier - Les types d'approvisionnement et de gestion <ul style="list-style-type: none"> - Gestion des flux d'approvisionnement - Méthodes de gestion : <ul style="list-style-type: none"> - A réapprovisionnement constant - Au niveau critique - A périodicité constante - A stock constant - L'ordonnancement de la production <ul style="list-style-type: none"> - Besoins et charges : |

| | |
|---|--|
| <p>13 Ordonnancer la production</p> | <ul style="list-style-type: none">- PERT, GANTT- Jalonnements et délais |
| <p>14 Gérer le suivi et l'ajustement de la production</p> | <ul style="list-style-type: none">- Le suivi et l'ajustement de la production<ul style="list-style-type: none">- Technique de suivi de la production :- Indicateurs en production- Ajustement de la production |

Le concept et finalité des entreprises

Quelques définitions

1^{ère} « l'entreprise est l'agent économique dont la fonction principale est la production de biens et services destinés à être vendus sur un marché »

2^{ème} « l'entreprise est un corps social ayant une fin économique : la production »

3^{ème} « l'entreprise est une affaire commerciale ou industrielle dirigée par une personne physique ou morale privée, unité économique de production »

4^{ème} « une entreprise est une organisation qui met en oeuvre différents moyens, appelés facteurs de production, de façon optimale pour atteindre les objectifs qu'elle s'est fixés pour la production ou la commercialisation de biens ou de services »

I- L'approche traditionnelle de l'entreprise

L'activité d'une entreprise peut être décomposé en deux phases distinctes :

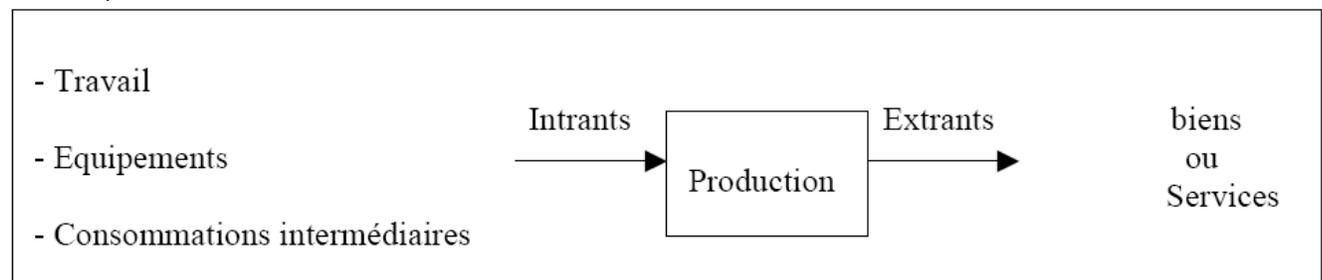
- L'activité productive, c'est à dire la création de biens ou services .
- L'activité de redistribution des richesses en contrepartie des biens ou services.

A. Autant qu'une unité de production

Par l'opération de production, l'entreprise transforme des flux d'entrée (Intrants ou Inputs) en flux de sortie (Extrants ou outputs) .

Les intrants peuvent être classés en trois catégories :

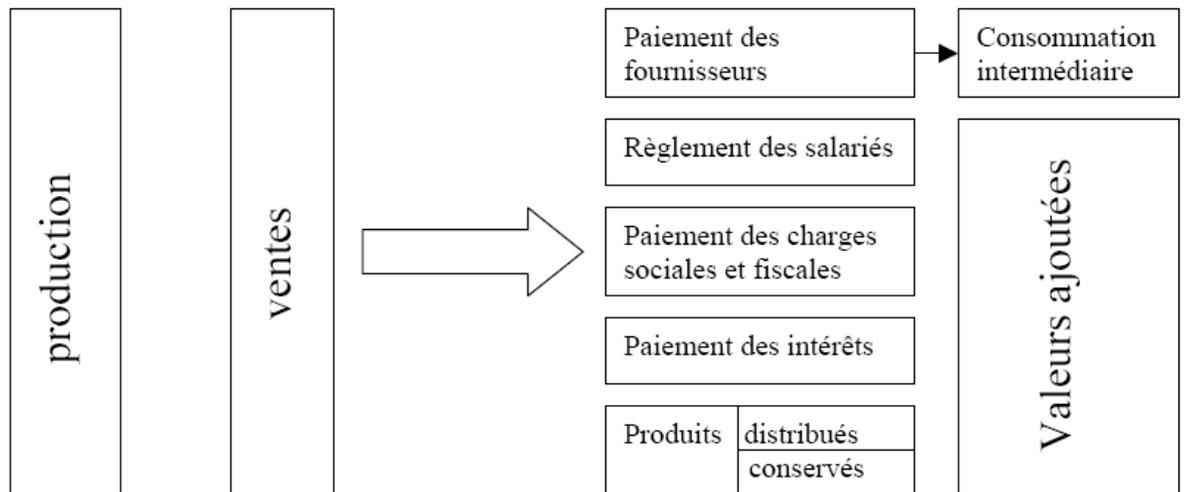
- Le travail fourni par le personnel de l'entreprise
- Le capital technique : bâtiments, matérielsetc.
- Les consommations intermédiaires c'est matières premières, produits semi-finis, énergie.....ou les services (publicité, transport, ...etc.) incorporés au processus de production.



B. Autant qu'une unité de répartition

La contrepartie de l'activité de production de l'entreprise se traduit par la vente. Le produit de cette vente doit permettre à l'entreprise de

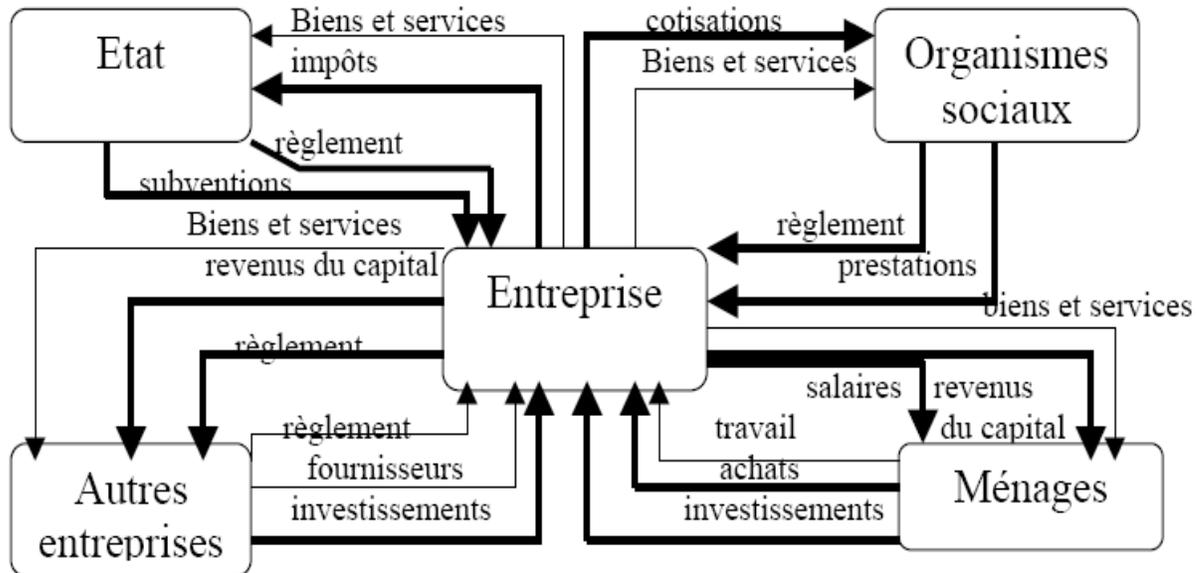
- Rémunérer les facteurs de production
- Payer ses charges sociales et fiscales
- Dégager un surplus destinée à assurer son avenir.



Une fois les richesses sont créées, l'entreprise distribue les rémunérations aux agents qui ont participé à la réalisation de la production.

- Le personnel reçoit le salaire
- L'Etat, les organismes sociaux perçoivent les impôts et les cotisations sociales
- Les prêteurs reçoivent des intérêts
- Les apporteurs de capitaux reçoivent les dividendes
- L'entreprise garde pour elle même les revenus non distribués.

La fonction de répartition de l'entreprise



II- L'approche systématique de l'entreprise

A. Qu'est ce qu'un système

Un système est un ensemble d'éléments liés logiquement entre eux, qui, réunis, concourent à la réalisation d'un objectif commun

B. Les composantes d'un système

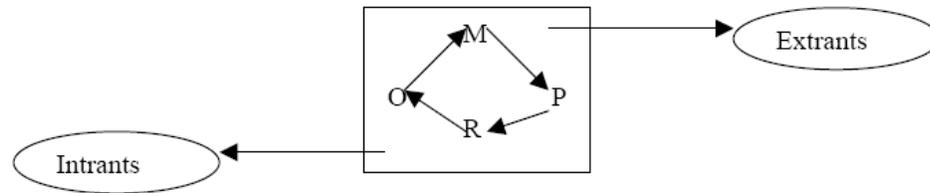
Un système est composé d'éléments en interaction il ne s'agit pas d'une simple juxtaposition d'éléments mais d'un ensemble organisé de façon cohérente en fonction d'un but .

C. Notion de régulation

L'entreprise est un système de régulation dont chaque module traverse l'organisation et concourt au but commun : produire des biens ou des services avec une optique économique
La régulation peut se faire par :

- Rétroaction (ou feed-back) : c'est à dire que l'analyse des extrants permet de déterminer une action correctrice sur les intrants.

- Anticipation : c'est à dire que l'étude de l'environnement permet d'anticiper les besoins de régulation.
- Indicateurs : c'est à dire que les corrections sont en fonction de mesures représentatives du système.



R : module de régulation O : module opératoire M : module de mesure P : module de pilotage

III- Les caractéristiques du système l'entreprise

A. Un système ouvert

L'entreprise est composé de sous-systèmes qui échangent des flux d'informations, physiques et financiers, elle ne procure à l'environnement les matières premières (Intrants) et lui en restitue après traitement les produits (Extrants)

B. Un système finalisé

L'entreprise poursuit des buts : profit, puissance pérennité...

C. Un système coordonné

Elle s'organise pour atteindre ses objectifs : définition de plan d'action, de budgets .

D. Un système hiérarchie

Elle se dote de structures d'exécution, de direction et de contrôle .

E. Un système vivant

L'entreprise est une organisation vivante qui naît, se développe et disparaît.

IV- Les finalités de l'entreprise

A. La notion de finalité

Les finalités, ou missions, de l'entreprise sont les raisons pour lesquelles elle est acceptée par son environnement. Ce sont des buts plus durables que les objectifs, avec des échéances imprécises.

Elles répondent à des questions du type « que voulons nous devenir ? », « quelles sont nos motivations ? » : les finalités contribuent à la cohésion de l'entreprise et elles orientent les décisions stratégiques.

B. Les différentes finalités

On retrouve au niveau des finalités les mêmes orientations que pour les objectifs : des finalités économiques, des finalités humains et des finalités sociales.

1) Les finalités économiques

Sont de trois ordres :

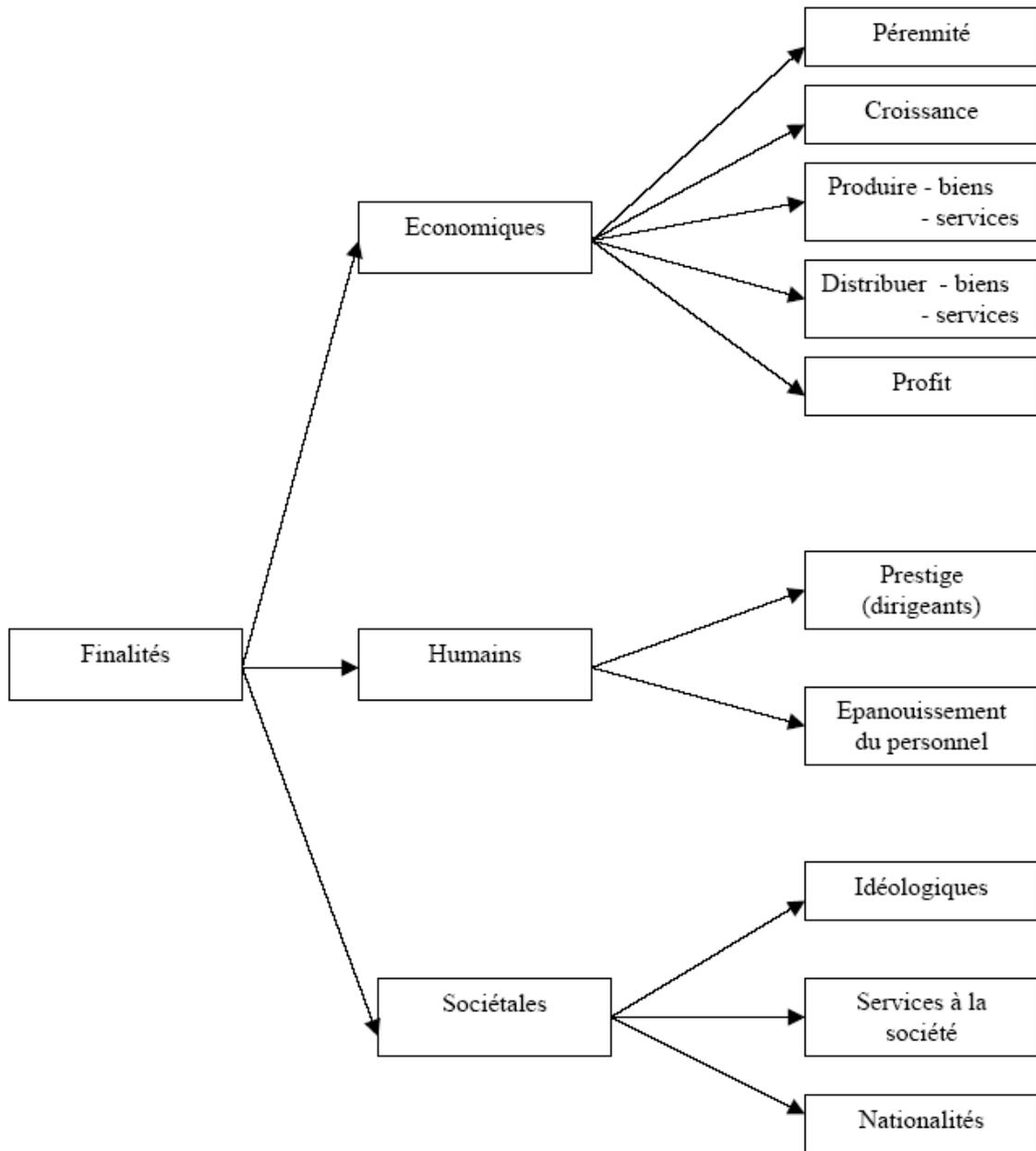
- Produire et distribuer des biens et services, but commun à toutes les catégories d'entreprises, les entreprises industrielles, les entreprises agricole, etc. produisent et commercialisent des biens, les entreprises commerciales redistribuent les biens acquis auprès des producteurs, les entreprises de services fournissent des services marchands ou non-marchands aux entreprises ou aux consommateurs.
- Assurer la survie de l'entreprise et sa croissance exceptée dans certaines entreprises qui sont crée pour une mission précise, temporaire.
- Produire un profit, préserver le patrimoine sont des buts majeurs, cette recherche du profit distingue les entreprises privées marchandes des entreprises publiques et des associations.

2) Les finalités humaines

Elles concernent aussi bien les ambitions des dirigeants (prestige par exemple) que l'épanouissement du personnel : bonnes conditions de travail, bien-être des salariés , participation au pouvoir de gestion, etc....

3) Les finalités sociétales

Elles peuvent coexister avec les autres finalités dans la plupart des entreprises, mais pour certains, elles constituent des finalités primordiales : le service public ou l'indépendance nationale sont des finalités principales des entreprises publiques.



I - LE ROLE SOCIAL DE L'ENTREPRISE :

Plus son rôle économique qui consiste à faire du profit son principal objectif, l'entreprise est chargée par la société de prendre une part de plus en plus importante à la résolution des grands problèmes de société contemporaine.

On peut distinguer dans les demandes sociales un certain nombre d'attentes

- Créer et maintenir des emplois
- Participer à la formation et à l'intention des jeunes
- Respecter l'environnement écologique

II - L'ENTREPRISE ET L'EMPLOIS :

A - l'entreprise lieu de certain emploi

Le chômage et le problème économique et social N 1 dans le monde dans tous les pays développés ou non. Dans cette situation la société attend beaucoup de l'entreprise, en particulier que celle-ci assure des emplois.

Les entreprises sont tenues de présenter des plans sociaux sérieux visant à créer des emplois et à limiter les licenciements. Pour cela diverses méthodes existent :

- Investissements pour créer des postes d'emploi
- Reconversion professionnelle des individus exerçant une activité qui disparaît.
- Reclassement dans l'entreprise dans un autre poste de travail, voire dans autres entreprises
- Versement d'indemnité importante de départ

B - L'ENTREPRISE LIEU DE FORMATION ET D'INVENTION PROFESSIONNELLE :

La formation initiale revient à l'Etat, mais la formation professionnelle et continue est assurée en grande partie par les entreprises.

Les entreprises participent financièrement à la formation initiale en versant la taxe professionnelle au système de la formation professionnelle, et un pourcentage minimum de la masse sociale en formation continue. Elles sont sollicitées par les établissements de la formation initiale à répondre à la demande de stage et de période d'alternance.

III - L'ENTREPRISE ET LA CONSOMMATION :

Répondre au besoin des consommateurs c'est la responsabilité sociale de l'entreprise.

Cette responsabilité sociale est très liée de ses intérêts économiques, une entreprise ne peut espérer survivre longtemps si elle ne satisfait pas un besoin réel.

La qualité et le respect est un produit qui correspond aux attentes des consommateurs.

Le consommateur final et de plus en plus exigeant sur la qualité, ce qui signifie qu'il recherche des produits :

- Qui correspondent réellement à ses besoins.
- Qui donnent un sens social plus large à l'acte de consommateur.

L'ÉCOLOGIE :

Le respect de l'environnement est un souci constant des entreprises. Ce problème à d'abord été considéré comme une contrainte, puis, de plus en plus, comme une opportunité.

1 - L'ÉCOLOGIE, UNE CONTRAINTE :

Le respect de l'environnement s'avère souvent être de coûts supplémentaires : respect des réglementations, utilisation de technologie ou de matériaux plus chers, frais de recherche importants, recyclage des déchets.....

2 - L'ÉCOLOGIE, UNE OPPORTUNITÉ :

L'environnement est perçu pour les entreprises comme étant une source d'approvisionnement en ressources naturelles gratuites (eau, air) ou bon marché (combustibles...), et un lien gratuit de stockage ou de l'élimination des déchets.

I- Classification selon la nature économique :

La diversité des entreprises rend nécessaire l'établissement de typologies. Ainsi, il sera possible de constituer des ensembles homogènes permettant de positionner une entreprise en fonction de caractéristiques ayant des incidences en terme de gestion.

Cette classification peut se faire selon trois aspects :

- Classification par secteur.
- Classification par type d'opérations accomplies.
- Classification selon la branche d'activité.

A) Classification sectorielle : On distingue :

1- Le secteur primaire : il regroupe toutes les entreprises utilisant à titre principal le facteur naturel. Il englobe l'agriculture, l'élevage, la pêche, etc...

2- Le secteur secondaire : regroupe toutes les entreprises ayant comme activité la transformation de matières premières en produits finis. Il englobe donc toutes les industries.

3- Le secteur tertiaire : il regroupe toutes les entreprises prestataires de services. Sa composition est très hétérogène car il regroupe tout ce qui n'appartient pas aux deux autres secteurs, à savoir : les activités de distribution, de transport, de loisir, de crédit, d'assurance,...

B) Classification selon le type d'opérations accomplies :

Les opérations effectuées dans une entreprise peuvent être classées en 5 catégories :

1- Les opérations agricoles : opérations dans lesquelles le facteur naturel est prédominant. Les variations climatiques font de l'aléa le signe caractéristique de l'activité agricole. Cet aléa porte notamment sur les quantités produites, le coût de production, le prix de ventes. Le revenu agricole est ainsi variable selon les années. En raison de leur caractère primaire, on parle surtout d' « exploitation agricole ».

2- Les entreprises industrielles : elles effectuent des opérations de transformation de la matière en produits finis. Toutes les entreprises ont un trait commun : le produit vendu ou produit fini étant différent des produits et matières ayant servi à son élaboration.

Selon la destination des produits, on distingue :

⇒ Les industries intermédiaires : production des matières premières en produits semi-finis, qui seront utilisés par d'autres entreprises qui les incorporent à leur production. Les industries intermédiaires fabriquent donc des biens consommés par d'autres entreprises à des fins productives.

⇒ Les industries d'équipement : produisent des biens qui seront utilisés par les entreprises comme moyens de production ou équipement (biens durables) : outillage, machines, matériel...

⇒ Les industries de consommation : elles produisent des biens destinés à la consommation.

Selon le stade d'élaboration du produit, on distingue :

⇒ Les industries extractives qui produisent de (nombreuses) matières premières.

⇒ Les industries énergétiques qui fournissent de l'énergie (électricité, pétrole,...).

⇒ Les industries de base : les entreprises qui font la première transformation de matière première.

⇒ Les industries de transformation : les entreprises qui assurent les transformations ultérieures jusqu'au stade final de produit fini.

N.B : une seule entreprise, peut intégrer toutes les étapes de fabrication c'est-à-dire depuis l'extraction, jusqu'à la transformation.

3- Les entreprises commerciales :

Elles réalisent les opérations de distribution des biens :

- Les entreprises commerciales assurant le fonction de grossiste : c'est-à-dire achat en grande quantité directement chez le fabricant et vente en grande quantité au revendeur.

- Les entreprises commerciales assurant la fonction de semi-grossistes : stade intermédiaire entre le grossiste et le détaillant.

- Les entreprises commerciales assurant la fonction de détaillant, qui vendent directement au consommateur. Elles sont alimentées soit directement par le producteur, le grossiste, ou le demi-grossiste, en fonction et au fur et à mesure de leurs besoins.

4 - Les entreprises de prestations de service : elles fournissent deux types de services :

- Service de production vendue à d'autres entreprises : société d'étude, agences de publicité...

- Service de consommation : entreprises rendant des services aux consommateurs : transport, restaurants, locations...

5- Les entreprises financières : Elles réalisent les opérations financières à savoir : la création, la collecte, la transformation et la distribution des ressources monétaires et des ressources d'épargne.

Elles sont constituées par les banques qui font profession habituelle de recevoir des fonds qu'elles emploient pour leur propre compte en opération d'escompte, en opérations de crédit ou en opérations financières.

C) Classification selon la branche d'activité :

A la différence du secteur, qui rassemble des activités variées, la branche ne regroupe que les entreprises fabriquant, à titre principal, la même catégorie de biens, entreprises de l'industrie pharmaceutique, industrie...

Les entreprises d'une même branche ont donc notamment pour points communs :

- L'usage d'une même technique.

- L'utilisation des mêmes matières premières.

- Des intérêts communs dans certains domaines : ce qui leur permet de regrouper certaines de leurs activités et de créer des services communs, notamment de recherche, d'achat ou de vente, filiales communes, groupement d'intérêts économiques par exp.

II- Classification selon la dimension (la taille) :

Les entreprises ont des tailles différentes, selon sa dimension, l'entreprise va du simple atelier jusqu'à la grande entreprise.

La définition de la notion de dimension d'une entreprise n'est pas une chose simple. Il existe différents critères pour définir la dimension d'une entreprise.

A) Effectif du personnel employé : selon ce critère, on distingue :

- Les petites entreprises : qui emploient un effectif compris entre 1 et 10 salariés.
- Les moyennes entreprises : employant un effectif compris entre 10 et 100 salariés (selon certains économistes, ce nombre peut aller à 500).
- Les grandes entreprises : celles qui emploient plus de 500 salariés.

Le critère de l'effectif du personnel est important :

- *Du point de vue juridique*, les entreprises ont des obligations légales spéciales selon l'effectif de leur personnel.
- *Du point de vue des relations humaines*, dont la nature varie considérablement selon l'effectif.

Dans tout processus de production, la gestion du personnel occupe une place primordiale du fait de l'importance sans cesse croissante de l'individu dans le processus de production.

Ainsi, une politique de gestion du personnel est fonction de l'effectif employé, car chaque fois que l'effectif s'accroît, elle devient une tâche administrative encore plus lourde et des procédés de gestion spécifiquement liés à l'effectif doivent être adoptés (procédé de motivation, d'intégration, etc...)

- *Du point de vue fiscal*, certains seuils et modalités d'imposition dépendent des effectifs : le nombre et la composition (compétence) des salariés constitue un élément important dans la valeur contributive de l'entreprise.

B) *Selon le chiffre d'affaires* :

Le chiffre d'affaire permet d'avoir une idée sur le volume des transactions de l'entreprise avec ses clients. L'importance d'une entreprise peut se définir par le volume de ses transactions. Ce critère est important pour les raisons suivantes :

- Il est employé pour apprécier l'évolution des entreprises et pour les classer par ordre d'importance selon le chiffre d'affaires.
- Pour l'entreprise, il constitue :

- Un outil de gestion : la variation du chiffre d'affaires permet à l'entreprise de mesurer la pertinence de ses méthodes de ventes. Ainsi, une baisse du chiffre d'affaires est souvent interprétée comme indicateur important de la mauvaise santé de l'entreprise.

- Il est utilisé à des fins comparatives dans le mesure où il permet à l'entreprise de se positionner par rapport aux autres entreprises de la même branche.

Le critère du chiffre d'affaires n'est pas utilisé pour comparer une entreprise commerciale et une entreprise industrielle. L'inconvénient de ce critère est qu'il ne permet pas de mesurer la contribution économique réelle de l'entreprise à la production nationale.

C) Classification selon la valeur ajoutée :

Les ventes d'une entreprise ne sont pas uniquement constituées par des produits fabriqués ou des services rendus exclusivement par elle. Ceci est évident pour une entreprise commerciale qui vend la production d'activité, c'est également vrai pour une entreprise industrielle qui, pour produire, achète des matières premières, des demi produits (pièces par exemple) à d'autres entreprises.

Pour apprécier la contribution économique réelle d'une entreprise à la production nationale, il faut donc déduire de ses ventes les achats qu'elle effectue auprès d'autres entreprises.

Toutefois, il ne faut pas retenir dans les achats les acquisitions d'investissement qui ne sont pas incorporés dans le produit fini. On appelle consommation intermédiaire les achats d'une entreprise car ce sont des biens qu'elle détruit effectivement (consommation) mais à des fins productives (intermédiaires) et non pour satisfaire directement les besoins humains.

La différence entre la production d'une entreprise et ses consommations intermédiaires s'appelle la **valeur ajoutée (V.A)** :

$$\mathbf{V.A = PRODUCTION - CONSOMMATION INTERMEDIAIRE}$$

Lorsqu'il n'y a pas de variation de stocks, la production correspond au chiffre d'affaires (C.A), et la consommation intermédiaire (C.I) aux achats.

III- **Classification juridique :**

Cette classification permet de distinguer entre :

A) Les entreprises du secteur public :

1- Les entreprises publiques :

Ce sont des entreprises qui appartiennent en totalité à l'Etat ; ce dernier détient l'intégralité du capital, le pouvoir de gestion et de décision.

2- Les entreprises semi-publiques :

Ce sont des entreprises contrôlées par les pouvoirs publics : choix des investissements, niveau des prix, politique de l'emploi...etc, mais où des personnes privées participent au financement et/ou à la gestion.

B) Les entreprises privées :

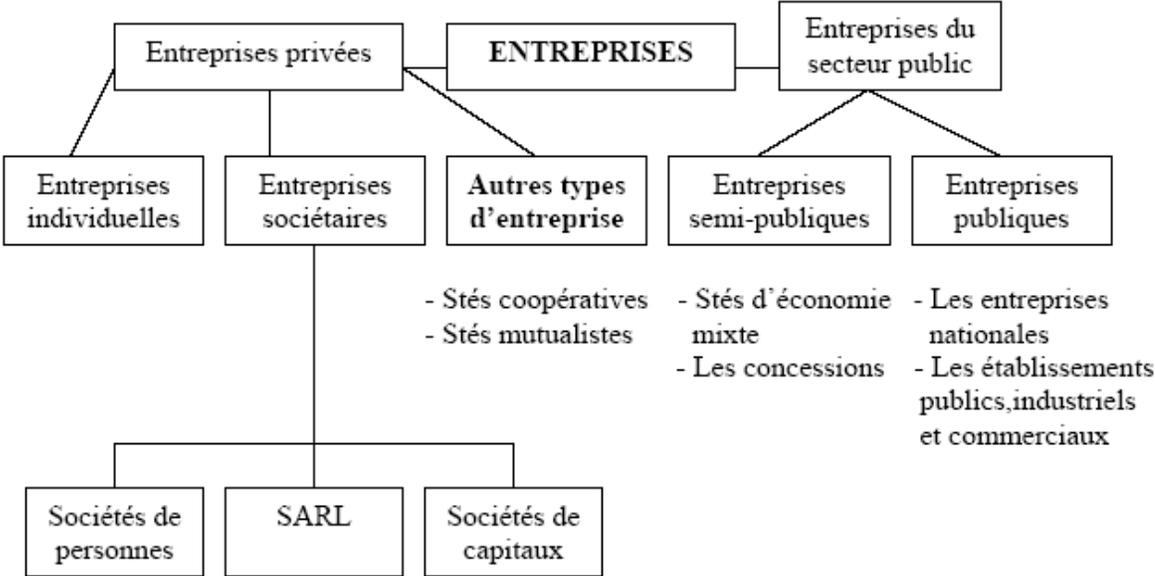
Elles peuvent être une entreprise individuelle, des sociétés ou une coopérative.

- **L'entreprise individuelle** : appartient en totalité à une seule personne qui assure la gestion et la direction.

- **La société** : juridiquement la société est un contrat par lequel deux ou plusieurs personnes conviennent de mettre en commun leurs biens ou leur travail ou les deux à la fois en vue de partager le bénéfice qui pourra être résulté.

- **La coopérative** : elle réunit des personnes qui désirent mettre en commun leurs économies ainsi que leurs compétences pour autosatisfaction des besoins spécifiques (logement, consommation), sans chercher le profit, ils peuvent exercer une activité lucrative (l'artisanat).

Synthèse : la classification juridique



La structure de l'entreprise :

Toute organisation nécessite une structure. La structure de l'entreprise représente pour cette dernière, ce que représente le squelette pour le corps.

I- La structure de l'entreprise : nature et choix.

1- la nature de la structure d'entreprise

La structure décrit la façon dont les tâches sont réparties, la manière dont le pouvoir est exercé, et les relations entre les divers éléments du système (coordination). Une structure est représentée par un organigramme (c'est un schéma ou un graphique représentant le processus réel de l'exercice du pouvoir, la répartition des tâches, les liens formels entre les différents services).

2- Les déterminants du choix de la structure.

Il n'existe pas de structure idéale pour l'entreprise. Le problème revient alors à déterminer les facteurs qui poussent les entreprises à choisir telle ou telle structure.

| |
|---|
| Les principaux facteurs de choix d'une structure |
|---|

La taille : généralement, l'évolution de l'organisation passe par une structure personnalisée pour évoluer vers une structure fonctionnelle, centralisée. Ensuite avec la diversification du produit, on adopte une structure divisionnelle et pour retrouver une certaine flexibilité, on peut adopter une structure matricielle.

La technologie : il y a une relation entre la nature de la production de l'entreprise et sa structure. De la production à l'unité à la production de masse, à la production à la chaîne doivent correspondre des structures différentes. En effet, à chaque niveau de complexité

technique correspond une structure distincte.

L'environnement : l'environnement (facilité ou difficultés des prévisions, nombre de concurrents, technologie fixe ou changeante, marché stable turbulent, administration efficace

ou non, ...) influence fortement les types d'organisation adoptée par l'entreprise.

Information des dirigeants : dans les pays en voie de développement, la structure adoptée par l'entreprise est généralement très influencée par la formation des dirigeants, leur degré d'ouverture sur le monde environnant et leur

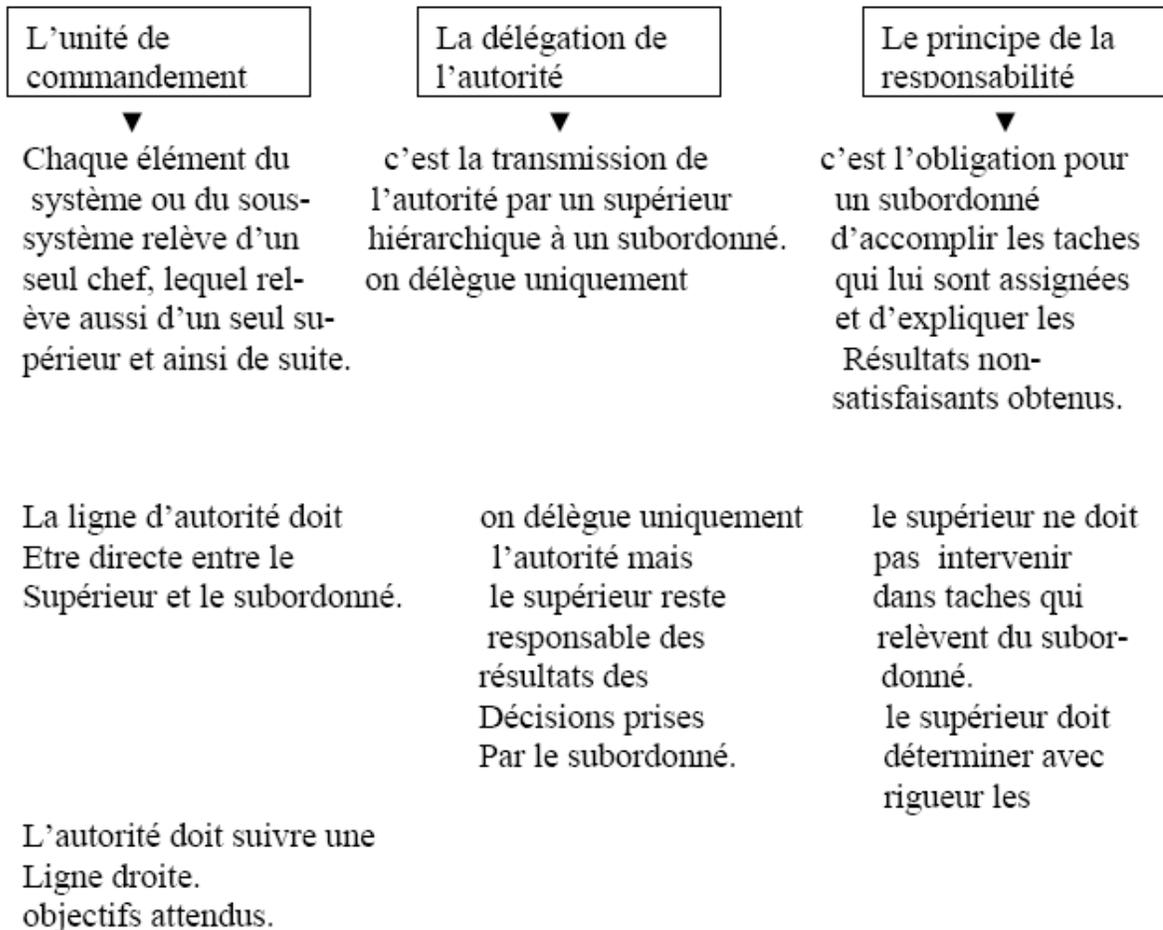
capacité de prévision et d'organisation.

Les principaux facteurs de choix d'une structure

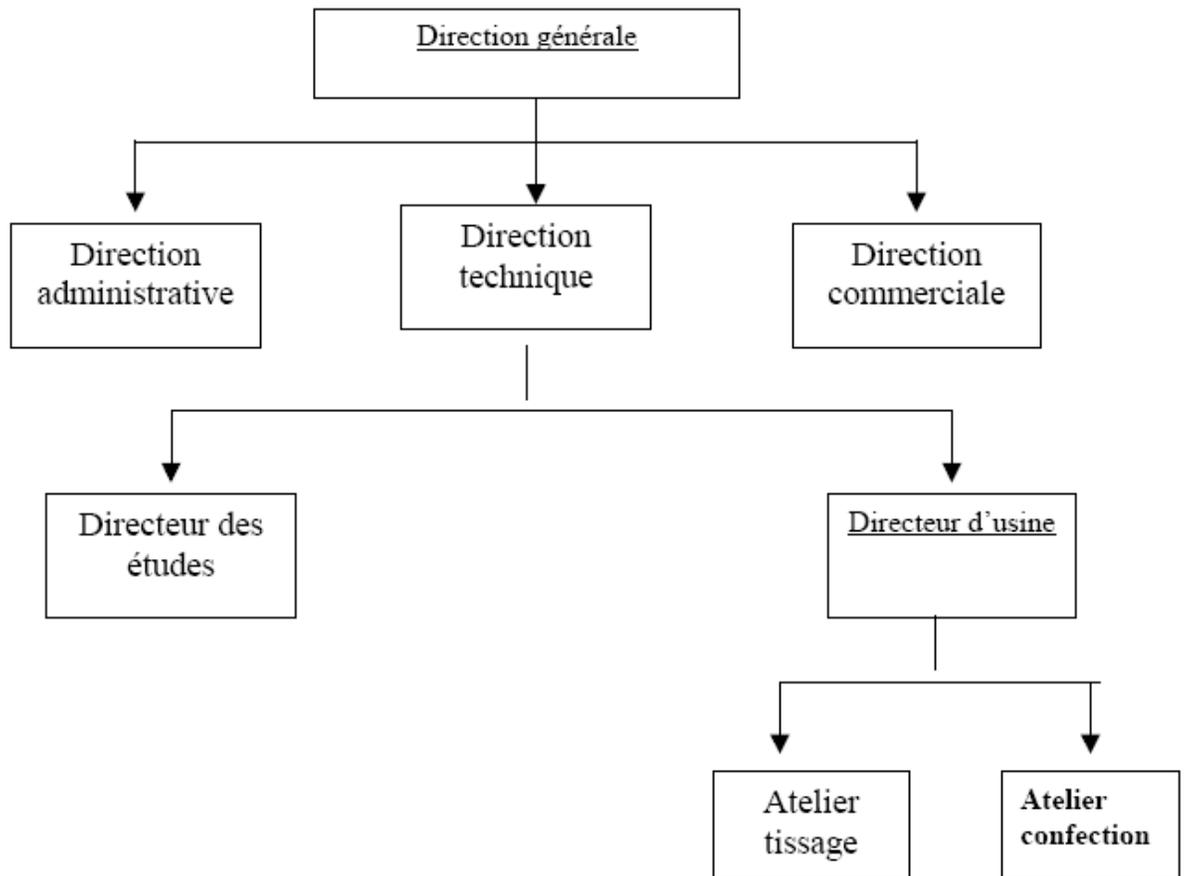
A. II - la structure hiérarchique

1- *Sur quoi repose la structure hiérarchique ?*

La structure hiérarchique est une organisation qui repose sur :



2- Comment peut-elle être schématisée ?



3- Quels sont les avantages et les inconvénients de ce type de structure ?

| Avantages | Inconvénients |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Structure simple, facile à mettre en place. • Structure qui permet une communication entre les différents sous-systèmes. • Structure où l'autorité et la compétence sont bien définies : <ul style="list-style-type: none"> - Tous les éléments du système ont un pouvoir propre ou délégué ; - Chaque élément du système est conscient du résultat qu'on attend de lui. | <ul style="list-style-type: none"> • Le responsable est submergé de tâches, ce qui risque de perturber la marche normale du système. • Risque de déformation de l'ordre donné (surtout quand il est oral), vu le nombre de niveaux parcourus par ce dernier. • Difficulté de trouver des responsables compétents dans tous les domaines. |

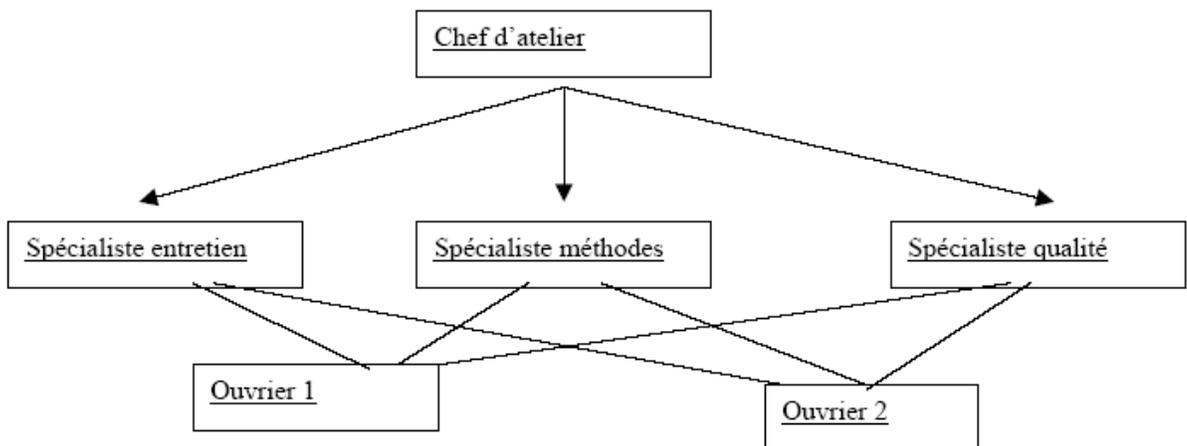
IV- Structure fonctionnelle :

• Principe

La notion de « fonctionnelle » est due à TAYLOR. Elle résulte de l'introduction de spécialisation à qui l'on confère une part de responsabilité, ce qui a pour conséquences qu'un subordonné peut recevoir des ordres de plusieurs chefs. Le responsable peut intervenir dans le cadre de sa compétence, lorsque des problèmes sont posés.

| | |
|--|--|
| L'absence de l'unité de commandement | La délégation du pouvoir et de l'autorité à des responsables fonctionnels |
| Chaque responsable peut intervenir dans le domaine de sa compétence auprès d'éléments dépendants d'autres sous-systèmes Il faut que l'intervention du responsable se limite au domaine de sa compétence fonctionnelle | attribuer à un responsable le pouvoir de commander une fonction. Le responsable peut intervenir dans le cadre de sa compétence, lorsque des problèmes sont posés les domaines d'intervention doivent être bien définis et ne doivent pas mettre en cause le sous-système. |

• Organigramme



• avantages et inconvénients :

| Avantages | Inconvénients |
|---|---|
| <p style="text-align: center;">↓</p> <p>Cette structure utilise des spécialistes pour résoudre la complexité des problèmes de</p> | <p style="text-align: center;">↓</p> <p>Elle représente un risque de conflits entre les spécialistes ainsi que le risque de</p> |

IV - la structure fonctionnelle avec relation hiérarchique: le staff and line.

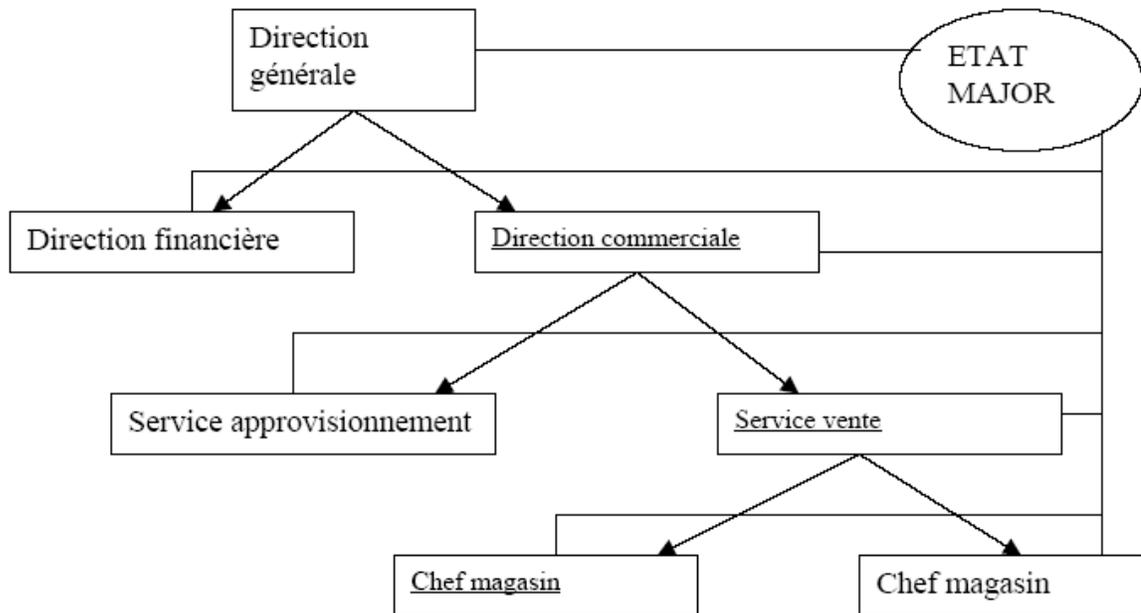
- Principe

Dite aussi « STAF AND LINE », elle repose sur l'unité de commandement formée par les chefs hiérarchiques. Mais ces derniers doivent tenir des suggestions et des recommandations des responsables ou des conseillers.

| L'unité de commandement |
|--|
| <p style="text-align: center;">↓</p> <p>Le pouvoir appartient à des chefs hiérarchiques qui sont en « line » (ligne hiérarchiques) et qui dispose d'une autorité générale : ce sont les opérationnels. Les responsables en « line » doivent tenir compte des suggestions et des recommandations des responsables en « staff » et les transformer en ordre.</p> |

| La spécialisation |
|---|
| <p style="text-align: center;">↓</p> <p>la spécialisation est le fait de responsables qui conseillent, mais qui ne décident pas. Ils observent Et sont au « staff »(état major) ; ce sont les fonctionnels. l'état major doit se confiner Dans son rôle de conseiller et éviter de donner des ordres directs.</p> |

- Organigramme.



V- Les autres structures de l'entreprise

1- structure matricielle

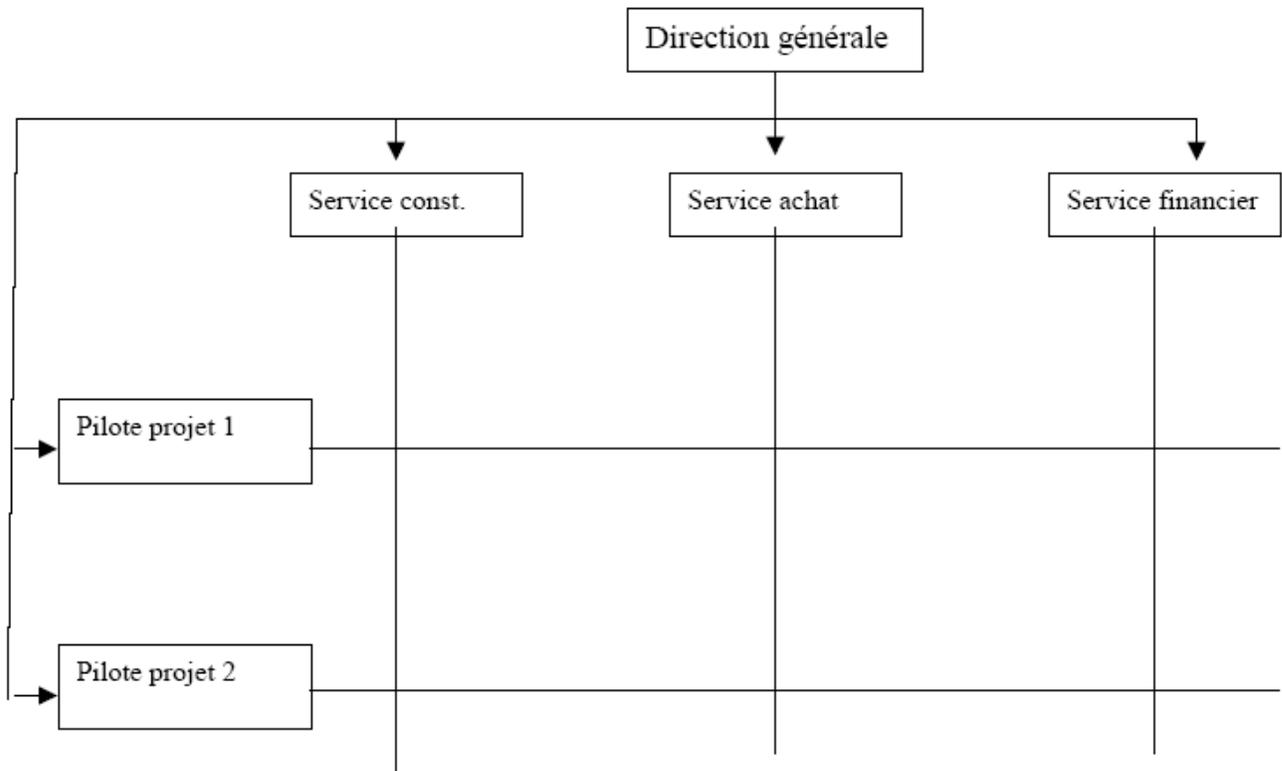
• principe

La structure matricielle repose sur :

| |
|--|
| Des unités fonctionnelles... |
| ↓ |
| ... qui disposent du matériel, du personnel et qui sont au service des unités divisionnelles |

| |
|---|
| Des unités divisionnelle... |
| ↓ |
| ..qui s'intéressent à la réalisation d'une tâche déterminée (produit, activité, projet...) en faisant |

• Organigramme



- avantage et inconvénients :

Elle n'est pas rigide, elle évolue en fonction des activités de l'entreprise et elle favorise la concurrence entre les chefs de projets.

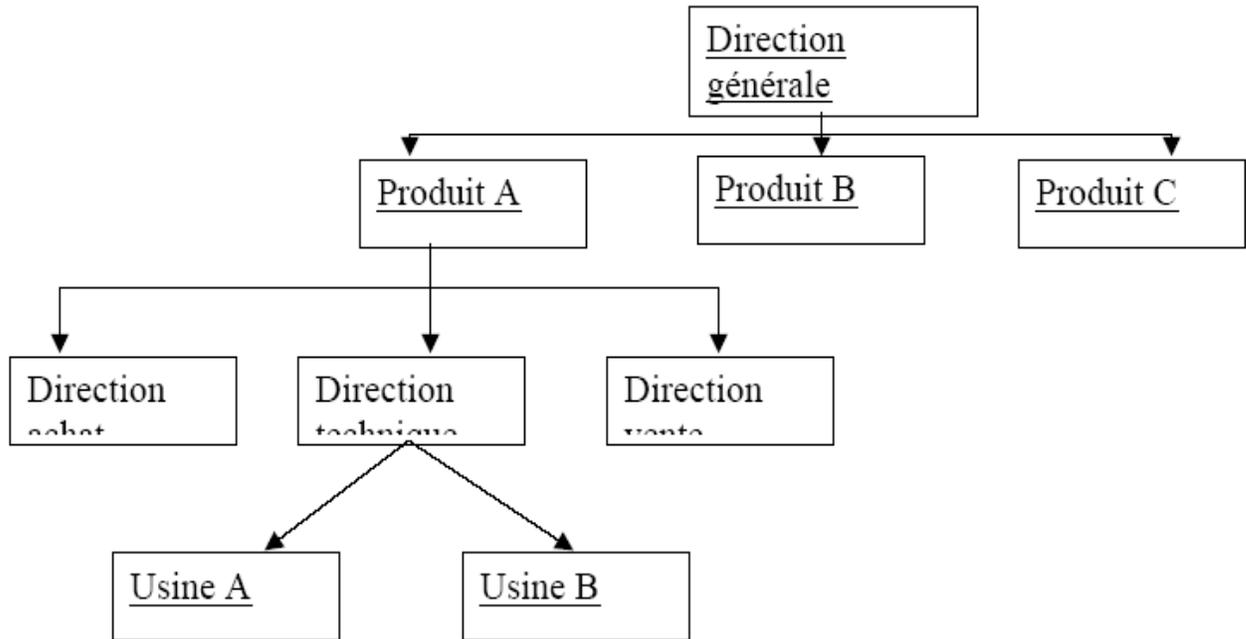
Par ailleurs, le personnel trouve souvent des ambiguïtés car cette structure ne précise pas clairement de quoi doit-il dépendre.

2-structure divisionnelle

- principe :

Elle repose sur une division donnant lieu à des sous-systèmes correspondant soit aux produits fabriqués, soit aux catégories de clients ou aux zones géographiques.

- Organigramme.



- Avantages et inconvénients :

C'est le type de structure adopté par la majorité des grandes entreprises. En effet on peut ajouter ou supprimer une division sans perturber l'ensemble de l'entreprise bien que chaque élément du système participe dans l'obtention des résultats.

L'entreprise et son environnement

Introduction

L'entreprise s'insère dans son environnement local, national et international. Cet environnement doit être pris en compte par la firme dans ses composantes économiques, juridique, politique, culturelle, sociale et technologique.

L'environnement peut exercer sur l'entreprise une action négative en freinant son développement ou une action bénéfique en lui permettant de se développer.

Inversement l'entreprise agit sur son environnement : elle intervient sur la vie locale par la suppression ou la création d'emplois. Elle influence les habitudes et les rythmes de vie. Parfois elle pollue son environnement.

I- Définition de l'environnement de l'entreprise

C'est l'ensemble des facteurs extérieurs à l'entreprise et qui ont une influence sur elle.

On distingue :

- Un macro environnement : environnement général de l'entreprise qui intègre les aspects sociologiques, économiques, juridiques, techniques ... tant nationaux qu'internationaux.
- Un micro environnement : environnement spécifique de l'entreprise constitué de ses clients, ses fournisseurs, ses sous-traitants, ses concurrents...

II- Les domaines clés de l'environnement

A- Macro environnement

Il existe de nombreux facteurs clés de cet environnement qui ont des conséquences pour l'entreprise. Celles-ci se doivent les connaître pour agir efficacement. Par exemple, une entreprise qui décide de lancer un nouveau produit doit savoir que la demande future est fonction de multiples facteurs.

| Démographiques | Culturels | Juridiques | Economiques | Technologiques |
|---|---|--|--|--|
| Structure par âges, natalité, mortalité, projection future de la pyramide des âges... | Etat et évolution des valeurs et des croyances, niveau d'éducation... | Règlement, interdiction, conditions de garantie, conditions de vente,... | Croissance économique, évolution des prix, politique, économiques de l'Etat (impôt, taux d'intérêt...) | Etat et évolution des connaissances, nouveaux produits, diffusion internationale de l'innovation.. |

B- Micro-environnement

Le Micro-environnement de l'entreprise est constitué par ses partenaires sur le marché. L'entreprise désirent connaître son environnement spécifique doit apprécier les différents aspects concernant.

Cette étude de l'environnement spécifique constitue le contenu essentiel des études de marché réalisé par les entreprises.

| Les clients | Les fournisseurs | Les concurrents |
|--|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> - Identifier les besoins - Déterminer leur nombre - Evaluer leurs forces et leur pouvoir - Envisager les évolutions | <ul style="list-style-type: none"> - Déterminer leur nombre - Evaluer leur taille et leur pouvoir -Apprécier les fournisseurs qui disposent d'un monopole... - Envisager les évolutions. | <ul style="list-style-type: none"> -Déterminer les concurrents directs (biens similaires) et les concurrents indirects (biens de substitution. -Apprécier leur force et leur pouvoir. -Envisager les évolutions en termes de rapport de force -Déterminer s'il est difficile d'entrer dans le secteur (barrières à l'entrée) ou d'en sortir (barrières à la sortie) |

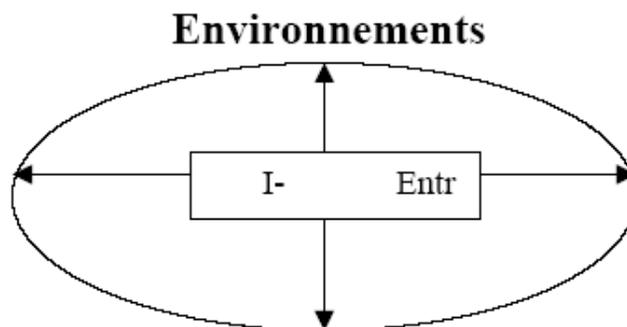
III- Les relations entre l'entreprise et son environnement

A- l'entreprise, système ouvert sur son environnement

L'entreprise ne peut pas vivre en vase clos : pour exister et survivre il lui est indispensable d'échanger avec son fonctionnement. Ce système puise dans son environnement les moyens de fonctionner (travail, capitaux ressources naturelles, informations) et vend à ses clients ce qu'il a produit. Les relations avec l'environnement se font par l'intermédiaire de marchés dans un système économique capitaliste.

Les échanges avec l'environnement peuvent s'analyser comme une boucle de rétroaction : l'entreprise agit sur son environnement qu'elle influence, et ce dernier agit à son tour et influence, et ce dernier agit à son tour et influence lui aussi la vie de l'entreprise.

Les entreprises ne sont pas un monde à part, même si elles fonctionnent avec des règles qui leur sont propres. Les règles internes de gestion sont en partie dépendantes du fonctionnement de la société. La société évolue aussi quand l'organisation des entreprises change.

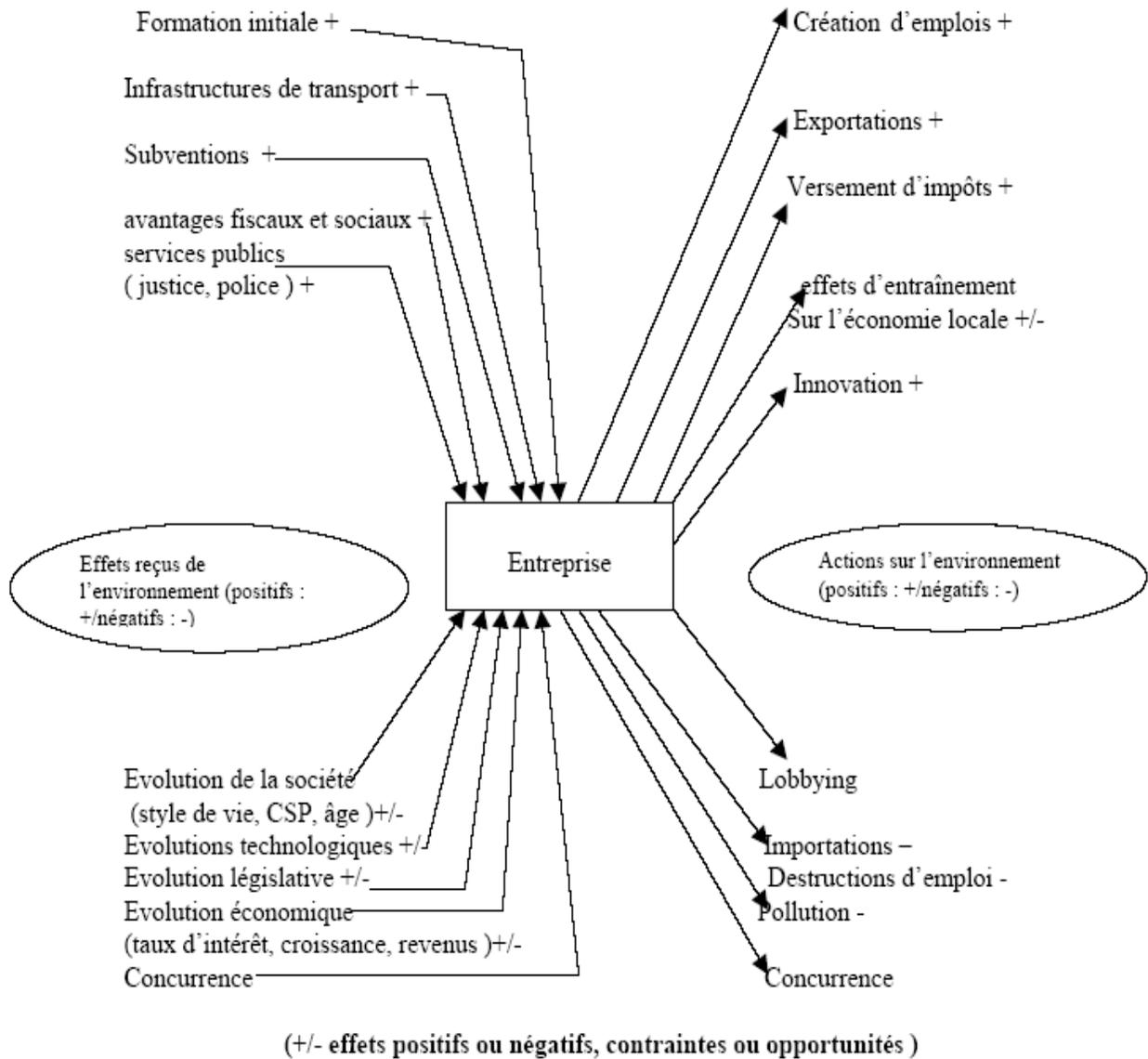


L'entreprise constitue un sous-ensemble important, voire déterminant, de l'économie et de la société. L'entreprise est une institution au même titre que l'Etat ou la famille.

B- les relations économiques et sociales entre l'entreprise et ses environnements

L'entreprise bénéficie de facteurs extérieurs positifs et de services publics, et subit des éléments négatifs et des contraintes de la part de son environnement. De façon symétrique, l'environnement enregistre les retombées des actions de l'entreprise,

retombées positives ou négatives, selon les acteurs qui les subissent et le point de vue où l'on se place.



Les fonctions techniques

Introduction

La production est l'utilisation des ressources humaines pour transformer des ressources matérielles et financières en bien et services. La combinaison des facteurs de production doit se réaliser dans les meilleures conditions.

I - La notion fonction de production :

Elle décrit l'ensemble des combinaisons de facteurs que le chef d'entreprise peut utiliser afin de produire des quantités variables de produit en évitant bien entendu le gaspillage.

A - le choix d'une combinaison de production :

Après avoir effectué un calcul économique rigoureux, le producteur peut déterminer la quantité de facteurs à utiliser dans le processus de production.

Ces facteurs sont choisis de la manière la plus rationnelle possible de sorte que :

- le coût soit le plus faible
- La quantité produite soit la plus élevée.

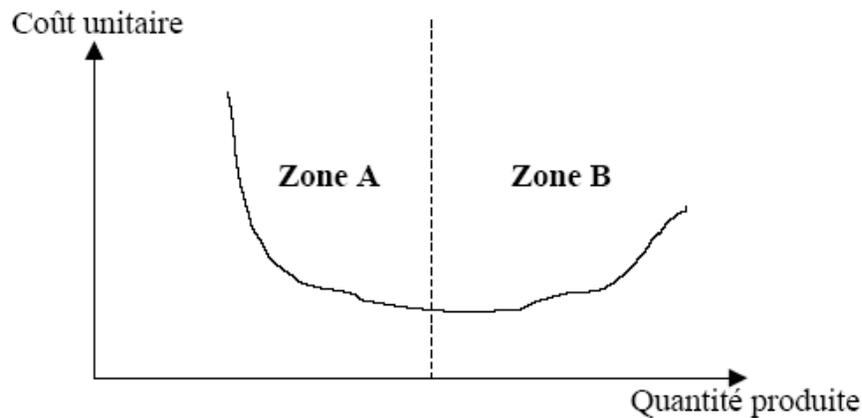
Donc l'entrepreneur va préférer une main d'oeuvre nombreuse si le coût du facteur travail est

le plus faible que le facteur capital, et l'inverse.

C'est ainsi que se fasse le choix de la combinaison optimale.

B - la réalisation d'économies d'échelle :

Définition : situation économique où l'augmentation de la production contribue à la baisse du coût unitaire



N.B : $CU = \frac{\text{Coût de l'ensemble des facteurs}}{\text{Quantités produites}}$

II - le rôle de la fonction technique :

Elle concerne les activités dont le rôle est de créer les produits (ou les services) que l'entreprise a choisi de mettre sur le marché ; cette fonction comprend notamment :

- **Les études de méthodes**, concernant les activités d'analyse, de mesure et de simplification du travail, les études d'implantation et de manutention.
- **La gestion de la production** : concernant les activités de planification, de déclenchement et de contrôle d'avancement des opérations de fabrication.
- **La fabrication** : concernant les opérations d'élaboration technique des produits telles que celles d'usinage et de montage.
- **Contrôle de qualité** : concernant les opérations dont le but est d'assurer aux produits les performances d'utilisation exigées par les utilisateurs.

Les 4 objectifs principaux de la gestion de production :

***Réduction des coûts** : le prix est actuellement un argument essentiel pour vendre la plupart des produits, la proposition d'un prix attractif passe nécessairement par la maîtrise des coûts de production et donc une utilisation optimale des équipements, des matières et de la main-d'oeuvre.

***Respect des délais** : les délais de fabrication sont liés à la nature des produits et des marchés, ainsi qu'aux technologies utilisées ; leur importance est d'autant plus grande que la concurrence est plus active.

***Amélioration de la qualité** : la qualité peut se définir comme l'aptitude d'un produit à satisfaire les besoins des utilisateurs ; elle résulte donc de l'effet conjugué d'une

conception répondant aux besoins de l'utilisateur et d'une réalisation exemptée de défauts.

***Flexibilité** : il s'agit de la capacité de l'entreprise à s'adapter aux modifications d'activité ; elle concerne à la fois l'équipement et le personnel.

Pour une entreprise industrielle, la politique de production comprend :

- Les méthodes de fabrication,
- Nature et quantités de produits à réaliser.

Cette politique conduit naturellement aux prévisions d'équipement, de procédés à mettre en application, notamment dans la voie de la mécanisation et de l'automatisation de la fabrication.

III- Les modes de production :

A- Définition :

C'est la manière dont se déroulent les différentes étapes nécessaires à la production d'un bien ou d'un service.

Le mode de la production est à la fois :

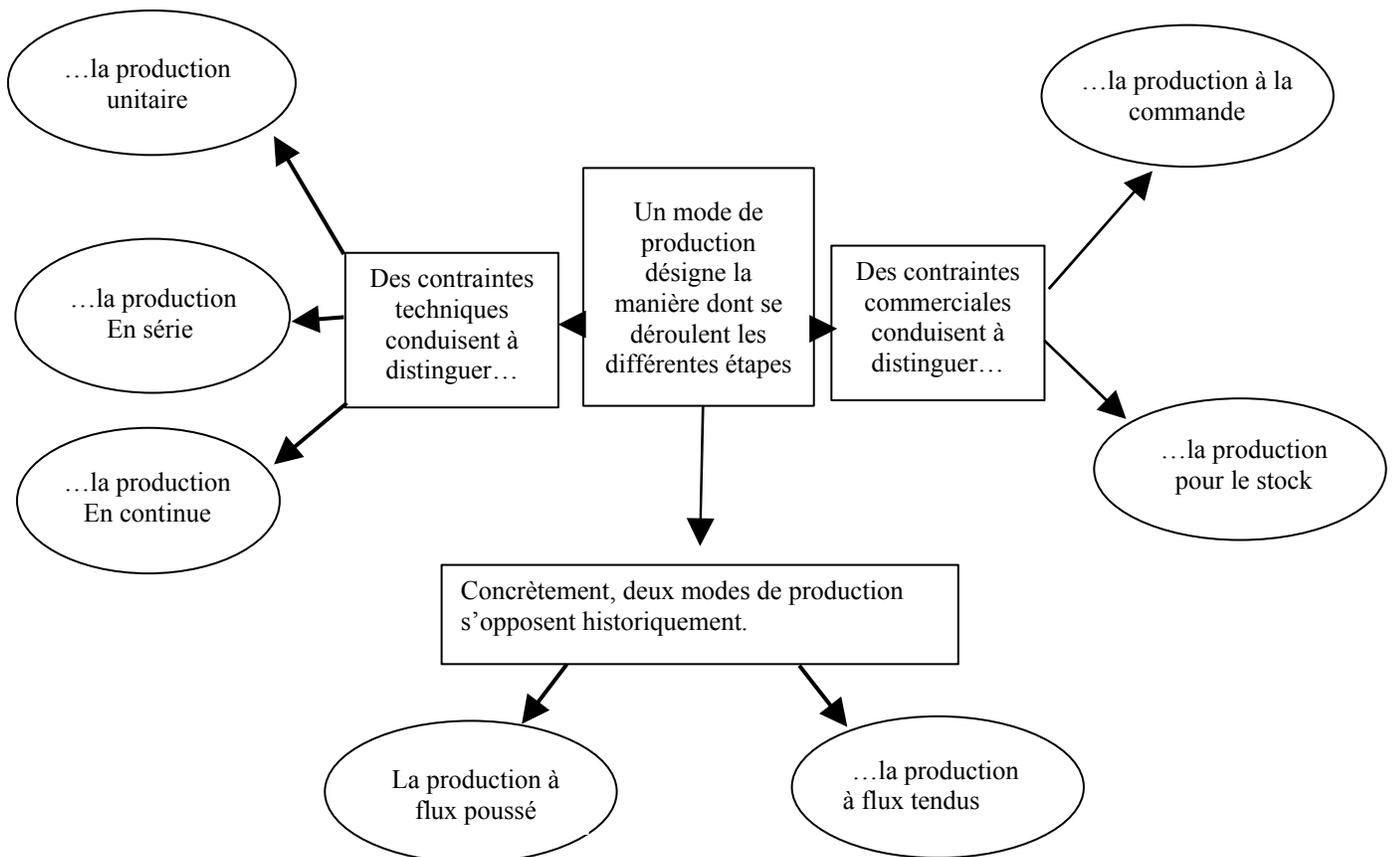
- *Un résultat* : nécessité de satisfaire à des contraintes techniques et commerciales.
- *Un moyen* : recherche d'une efficacité de l'ensemble du système de production : meilleure

B- Production et gestion des contraintes techniques :

Trois types d'organisation de la production sont classiquement distingués.

| <i>Mode de Pon</i> | <i>Exemples d'application</i> | <i>Caractéristiques</i> |
|--------------------|---|--|
| Pon unitaire | Pon de : - paquebots, - satellites, - grands travaux publics - produits de luxe | <ul style="list-style-type: none"> • Fabrication de produits personnalisés, adaptés aux besoins spécifiques des utilisateurs ; • Mobilisation des ressources de l'entreprise pour une période relativement longue ; • Utilisation d'un personnel qualifié susceptible d'exécuter des tâches non répétitives ; |

| | | |
|-----------------|---|--|
| | comme l'artisanat d'art ou la haute couture. | <ul style="list-style-type: none"> • Absence de problème de stocks ; • Problème de maîtrise des coûts et de respect de délais. |
| Pon en série | Pon dominante dans les secteurs de grandes consommations : <ul style="list-style-type: none"> - automobile - électroménager - textile. | <ul style="list-style-type: none"> • Pon en grand nombre de biens identiques conformément à un standard ; • Utilisation des machines très spécialisées où les produits circulent entre les différents postes de travail (chaînes) • Recherche d'une plus grande efficacité de la pon ; • Problème de gestion des encours de pon. |
| Pon en continue | Pon qui concerne : <ul style="list-style-type: none"> - les industries chimiques et pétrochimiques, - la sidérurgie. | <ul style="list-style-type: none"> • Réalisation de la pon par flux continu de matière et de produits ; • Enchaînement sans temps mort des différentes étapes du processus de pon ; • Investissements lourds, mais faible utilisation de mains-d'oeuvre ; • Nécessité de coordonner les rythmes d'utilisation de différentes machines. |



C- Les caractéristiques des différents systèmes de production :

| FONCTION | TYPES DE PRODUCTION | | |
|--------------------------|---|------------------------------------|--|
| | <i>Discontinue unique</i> | <i>Répétitive en série</i> | <i>Continu de masse</i> |
| <u>Etude du produit</u> | Selon le besoin du client | Sur catalogue | |
| <i>Méthodes</i> | Etablies pour chaque produit | Etablies pour la série d'origine | Etablies lors de la conception de l'installation |
| <i>Manutention</i> | Complexe | Simple | Standardisée |
| <i>Ordonnancement</i> | PERT | Par lots Par séries | Par marchés de longue durée |
| <i>Approvisionnement</i> | Par petites quantités avec délais réduits | Programme | Par marchés de longue durée |
| <i>Stockage</i> | Matières premières | Semi-produits | Semi finis |
| <i>Contrôle qualité</i> | A 100% sur produits finis | Par échantillon sur produits finis | |
| <i>Contrôle coûts</i> | Par commande | Par période ou produits | |
| <i>Entretien</i> | Peu important | Important | Prédominant |

Ce tableau met en évidence d'une part les principales fonctions à remplir dans le cadre d'un système de production et d'autre part les caractères communs ou différents de chacune d'entre elles selon le processus choisi.

V- L'organisation de la production :

Organiser la production dans une entreprise industrielle consiste à définir les étapes et les moyens nécessaires à sa réalisation et les services compétents.

A- Les acteurs de production :

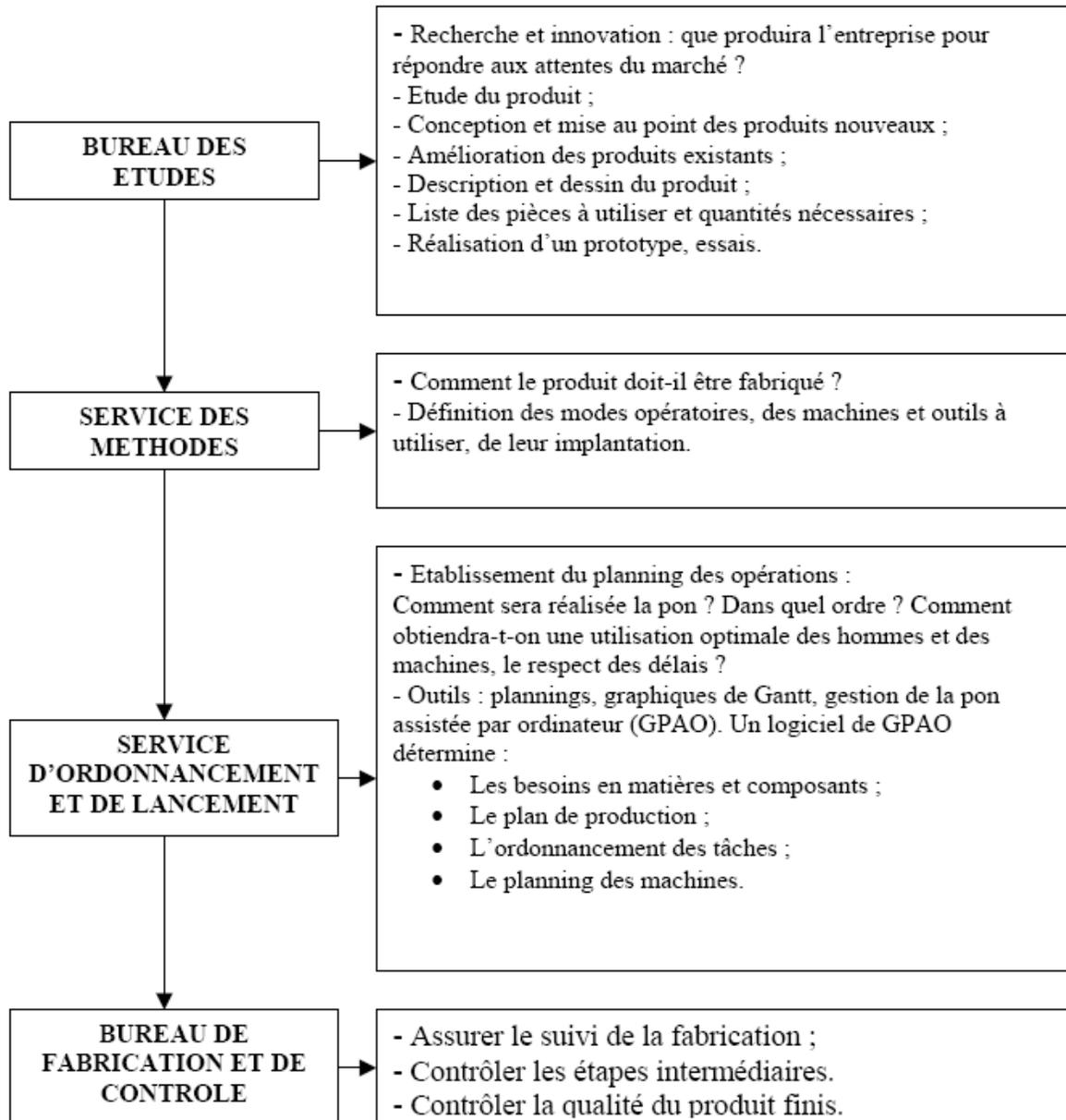
1- L'organisation des services :

On peut morceler le travail (travail à la chaîne).

On peut aussi désigner un groupe d'ouvriers qui va s'occuper de la transformation d'un produit du début jusqu'au stade final.

2- La répartition technique du travail :

Quatre services assurent la préparation technique du travail, sa réalisation et son contrôle.



B- L'organisation scientifique du travail (l'OST)

1-Notion :

Méthode permettant de décomposer les gestes des individus afin de les simplifier et d'accroître ainsi la productivité.

2- Principes :

L'OST repose sur trois principes :

- ⇒ La parcellisation des tâches : tout geste inutile doit être éliminé.
- ⇒ La spécialisation des travailleurs : chaque salarié effectue toujours le même travail.
- ⇒ La séparation des tâches de conception, d'exécution et de contrôle : le personnel d'encadrement est le seul responsable de la conception du travail et de sa coordination.

3- Conséquences :

a- Positives :

Le taylorisme a permis le développement de la production en grande série et par conséquent de la consommation de la masse. Il a favorisé la constitution de grands groupes industriels qui existent encore aujourd'hui.

Bien qu'il reste utilisé, ce mode d'organisation de travail est fortement remis en question car il engendre des effets négatifs.

b- Négatives :

⇒ La dégradation des conditions de travail :

- La parcellisation des tâches conduit les salariés à exécuter un nombre réduit de gestes, sans cesse répétée, face à cette monotonie du travail, les salariés se sentent démotivés, désintéressés de leur travail.

- L'accélération des cadences provoque une pression permanente sur les salariés qui le supportent de moins facilement.

⇒ La multiplication des dysfonctionnements :

Notion : on appelle dysfonctionnement, l'ensemble des événements négatifs qui perturbent un système productif.

Exemple : l'accroissement de l'absentéisme le travailleur peu intéressé par son travail va chercher à la fuir.

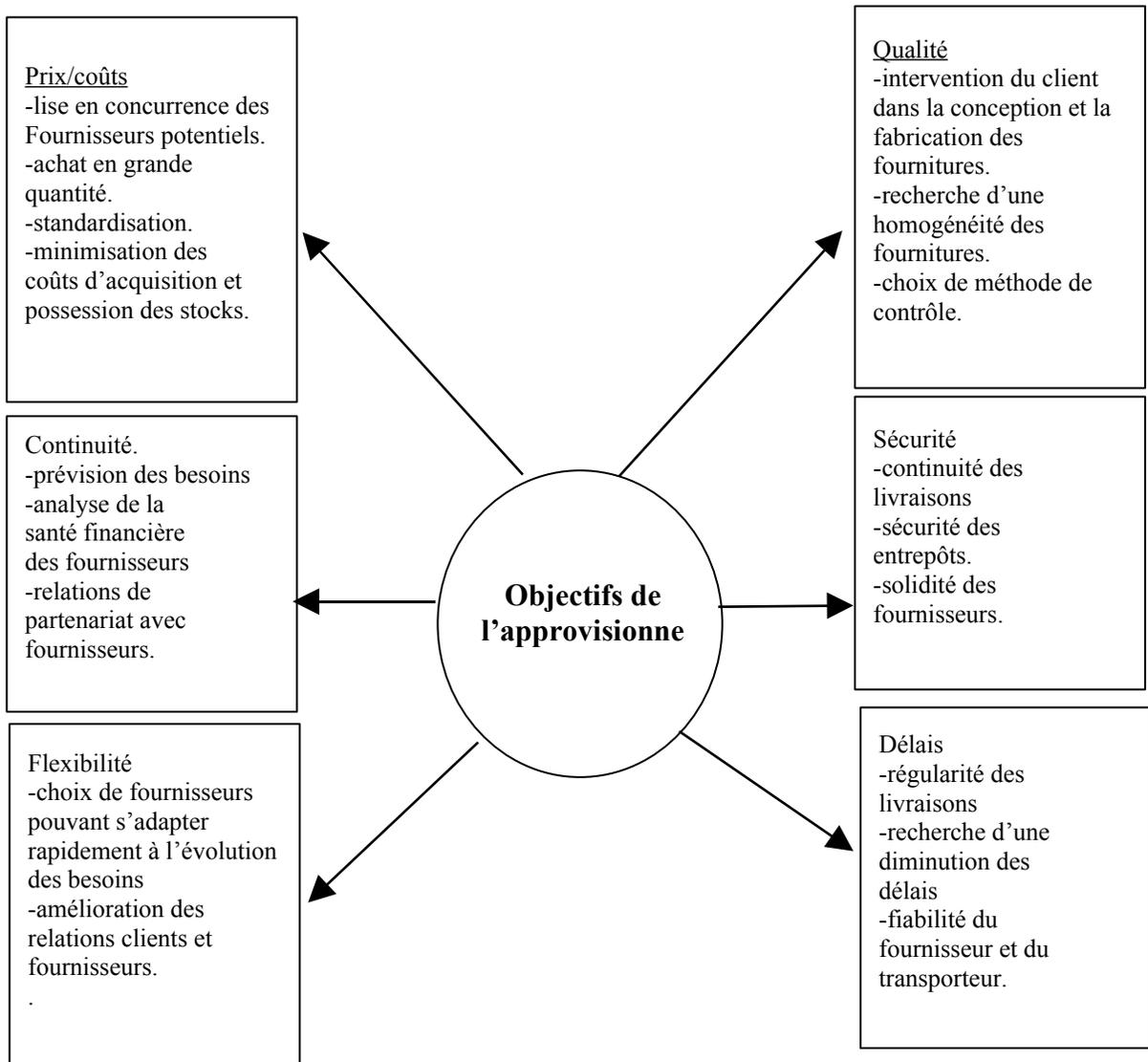
Les fonctions commerciales

I- Définition et rôle :

L'action commerciale c'est l'ensemble des tâches qui visent à la satisfaction des besoins de la clientèle, qui assurent la réalisation optimale des achats et des ventes, et qui contribuent directement au dynamisme commerciale de l'entreprise.

II- Les objectifs de la politique d'approvisionnement :

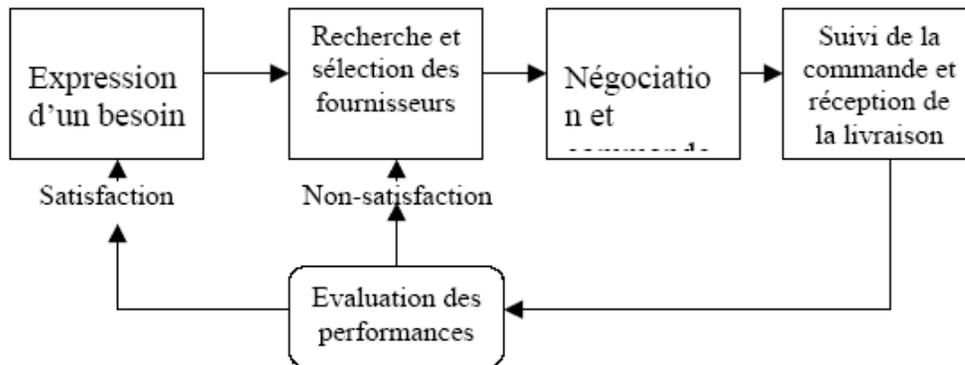
Comment accroître l'efficacité de l'approvisionnement d'une e/se ? Il s'agit d'analyser des contraintes qui constituent autant d'objectifs pour la politique d'approvisionnement.



III- le processus d'achat

Description du processus

Le processus d'achat peut être représenté par le schéma suivant :



1. l'expression du besoin

La définition et la description du ou des produits aptes à satisfaire le besoin sont les premières étapes du processus d'achat.

2. la recherche et la sélection des fournisseurs

a. la recherche des fournisseurs

Les responsables de l'approvisionnement ont à rechercher continuellement de nouvelles sources d'approvisionnement qu'ils incluent dans un répertoire de fournisseurs tenu à jour. Ils peuvent recourir à plusieurs moyens pour rechercher des fournisseurs, parmi lesquels : les pages jaunes de l'annuaire téléphonique, les divers salons organisés par les fournisseurs, les représentants de commerce, les dépliants et catalogues publiés par les fournisseurs. Les responsables évaluent ensuite les fournisseurs potentiels afin de juger de leur fiabilité et de la qualité de leurs services. Pour une commande spécifique, on choisit un fournisseur inscrit au répertoire. Soit directement, soit par appel d'offres.

A des conditions en tous points semblables, plusieurs choix sont alors possibles : un fournisseur local ou éloigné, un petit ou un grand fournisseur. Un fournisseur-client, un distributeur ou un fabricant (on parle alors d'achat indirect ou direct), un fournisseur récent ou ancien.

3- un seul fournisseur ou plusieurs ?

Une entreprise pour une même catégorie de produits peut s'approvisionner auprès d'un seul fournisseur ou au contraire choisir de répartir ses achats auprès de plusieurs fournisseurs concurrents.

| Fournisseur unique | Plusieurs fournisseurs |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none">☐☐ Meilleures conditions financières.☐☐ Compression des frais de transport.☐☐ Facilité de relations (bonne connaissance réciproque).☐☐ Délais plus faciles à surveiller.☐☐ Seule solution, lorsque le fournisseur d'un brevet ou d'une concession exclusive est le seul à présenter un niveau de qualité ou de s/ces satisfaisant ou lorsque la fabrication du bien considéré demande la mise au point d'équipements spécifiques. | <ul style="list-style-type: none">☐☐ Concurrence entre les fournisseurs sur les prix, délais, conditions et qualité.☐☐ Sécurité des approvisionnements (« on ne met pas ses oeufs dans le même panier »).☐☐ Eviter d'être à la merci d'un seul frs.☐☐ Compensation du retard d'un frs par une commande à un autre.☐☐ Possibilité de diversification géographique des approvisionnements. |

a- la sélection des fournisseurs

Pour évaluer les offres faites par les fournisseurs potentiels, les entreprises appliquent sensiblement les mêmes critères : qualité, prix, compétences techniques, réputation, délais de livraison, localisation géographique, etc....

4- négociation et commande

a- la négociation

Une étape importante du processus d'achat est la négociation avec les fournisseurs. Un certain

nombre d'objectifs devront être atteints au cours de la négociation d'achat :

-spécification précise des produits (ex : la définition des niveaux de tolérance, de

résistance) et des moyens de contrôle.

- détermination des prix et éventuellement des clauses de révision de ces prix dans le cas de livraisons échelonnées dans le temps (ex : révision en fonction de l'évolution du cours des matières premières, des parités monétaires) ;
- fixation des modalités de paiement (ex : paiement comptant avec escompte, paiement à x jours fin de mois, par lettre de change acceptée) ;
- conditions de livraisons (ex : départ usine, France domicile) ;
- délais de livraison et pénalités de retard.

b- la commande

La commande est un acte juridique qui engage l'acheteur envers le fournisseur. Elle est rédigée par le service des achats sur un bon de commande (à en-tête du client) ou sur un bulletin de commande (à en-tête du fournisseur). Ce document est établi en plusieurs exemplaires pour le fournisseur dont l'un est retourné signé et sert l'accusé de réception de la

commande, un exemplaire pour le magasin permettra de contrôler la réception et un dernier

exemplaire, conservé par le s/ce achat).

5- le suivi de la commande et le contrôle de la réception

Lorsque la commande est passée, le processus d'achat n'est pas terminé : il est nécessaire

de procéder à trois types de contrôles (on parle de « suivi » de la « commande »)

a- la surveillance des délais de livraison : les relances

La première relance est la « réclamation de commande », elle concerne la confirmation de la commande par le fournisseur, c'est à dire l'accusé de réception de la commande. Ce document est essentiel car le contrat n'est conclu qu'au moment de l'envoi de la confirmation

de la commande par le fournisseur, ce n'est qu'à partir de cette acceptation que le fournisseur

est tenu de livrer les biens aux conditions prévues.

Quelques jours avant la date de livraison convenue, il est utile de se faire confiance.

Enfin, en cas de retard de livraison, il faudra faire une nouvelle relance avant d'en aient éventuellement à une mise en demeure de livrer sous la forme d'une lettre recommandée avec

accusé de réception.

b- le contrôle des biens lors de la livraison

Il s'agit de deux sortes de contrôles, l'un quantitatif et l'autre qualitatif.

- le contrôle quantitatif, d'une part, confronte le bon de livraison et le bon de commande et, d'autre part, vérifie que les quantités livrées sont celles qui sont annoncées.
- Le contrôle qualitatif a pour but de vérifier la conformité aux spécifications de la commande et le bon état des biens livrés. Tout dommage ou désaccord doit être immédiatement signalé au fournisseur et au transporteur. Il est toujours préférable de refuser les marchandises endommagées à ce moment-là et d'éviter ainsi toute discussion ultérieure au sujet de la responsabilité.

c- le contrôle de la facture

Ce dernier contrôle consiste à rapprocher le bon de commande, le bon de réception et la facture et à vérifier les prix unitaires et les différentes conditions (de paiement, de port, d'emballage, etc....) avec les conditions prévues.

IV- les méthodes de ventes

La vente peut s'effectuer sous de multiples formes qui peuvent être combinées au sein d'une même entreprise pour constituer un système de vente original.

La vente foraine est synonyme de vente sur marché.

La vente en libre service satisfait, selon A. Fady, à trois caractéristiques :

- Présentation de produits (généralement pré-emballés) à la vue et à la portée de main du client avec affichage apparent du prix ;
- libre choix des articles par l'acheteur sans intervention du vendeur ;
- mise à la disposition de la clientèle d'un matériel pour réunir et transporter ses achats (panier ou chariot) à l'intérieur du magasin jusqu'au poste d'encaissement placé à la sortie de vente.

La vente en libre choix permet au client de sélectionner lui-même le produit qu'il souhaite

acheter et auquel il a libre accès mais lui impose de faire appel au vendeur pour l'obtenir.

La vente par correspondance regroupe la vente par catalogue (propositions multiples) et la

vente par publipostage ou mailing (proposition unique)

La vente par réunion se déroule au domicile d'un particulier sans lien direct avec l'entreprise productrice (hôte ou hôtesse) qui a pris l'initiative d'inviter nommément ami(e)s,

voisin(e), parent(e)s et relations pour leur permettre d'assister à une réunion menée par un

représentant(e) des produits dont il souhaite la démonstration(ex :Avon...)

La vente par visite à domicile est synonyme de démarchage ou de vente par représentants

elle se pratique sur rendez-vous ou sans rendez-vous (porte à porte).

La vente « électronique » regroupe la vente par téléphone, la vente par mini te (ex : « supermarché électronique » Cadi tel)

typologie des formes de vente

| Nature Du contact | A. Sens du contact | | | |
|-------------------------|---|--|--|---|
| | Le client vient à l'e/se | | L'e/se va vers le client | |
| | Vente traditionnelle | Vente moderne | Contact indirect | Contact en Face-à-face |
| Anonyme | Vente en foire- exposition. Vente foraine | <ul style="list-style-type: none"> • Vente en libre s/ce. • Vente en libre choix en magasin de détail, de gros, à l'usine, en entrepôt | <ul style="list-style-type: none"> • Vente par catalogue. • Vente par publipostage | <ul style="list-style-type: none"> • Vente par réunion |
| personnalisé | Vente en magasin de détail, de gros, entrepôt. Vente à l'usine | <ul style="list-style-type: none"> • Vente en salle d'exposition | <ul style="list-style-type: none"> • Vente par téléphone | <ul style="list-style-type: none"> • Vente par visite à domicile |

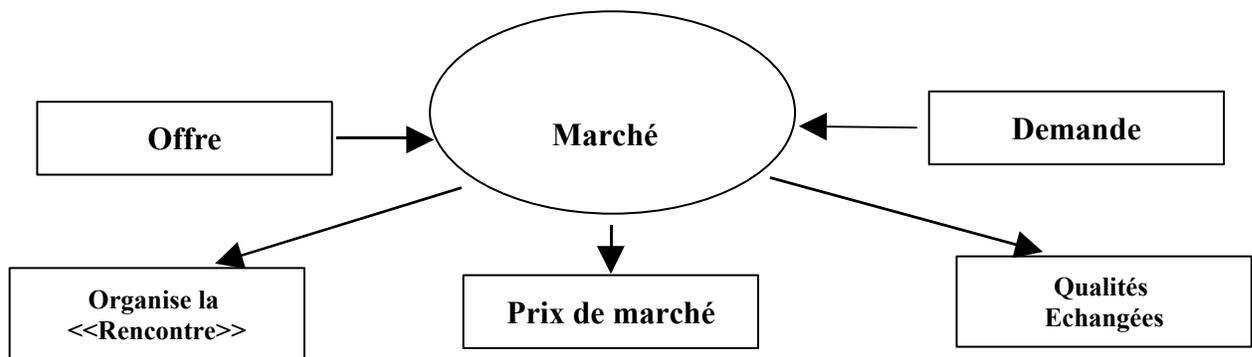
V- Notions sur le marché

Les innombrables opérations qui sont effectuées par les divers agents économiques doivent se rencontrer. Cette rencontre s'opère sur des marchés. Ceux-ci réalisent la comptabilité d'actes économiques autonomes.

A- *Marché national* :

1-Définition du marché :

Le marché est le lieu où se réalise l'échange économique, c'est là qu'il y a une confrontation entre les acheteurs et les vendeurs d'un bien, d'un service ou de monnaie. Donc le marché est le lieu de rencontre où les offres des vendeurs rencontrent les demandes des acheteurs qui s'ajustent à un certain prix.

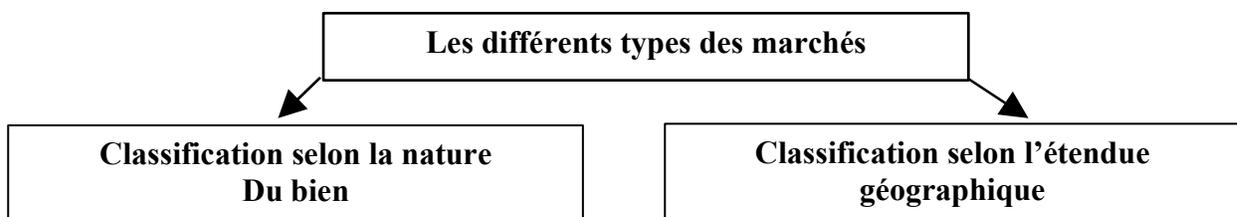


□ L'offre désigne la quantité de biens et services que les vendeurs sont prêts à vendre pour un prix donné.

□ La demande désigne la quantité de biens et services ou capitaux que les acheteurs sont prêts à acquérir à un prix donné, étant donné leurs revenus et leurs préférences.

□ Le prix c'est la valeur, exprimée en monnaie, des biens (ou services) effectivement échangés. Théoriquement, le prix dépend de l'offre et de la demande. Si l'offre d'un bien est supérieure à la demande, le prix de ce bien a tendance à baisser, et réciproquement.

3-Les différents types des marchés :



- Le marché des biens de consommation. * Le marché local, régional, national.
- Le marché des biens d'équipement. * Le marché international.
- Le marché des facteurs de production.
- Le marché de production.
- Le marché des capitaux.

3-les mécanismes de fonctionnement du marché :

a- la sensibilité de l'offre et de la demande :

Le marché de la théorie économique sert de cadre de référence à la description du fonctionnement de tous les marchés.

Sur un marché, les quantités offertes et demandées d'un bien varient lorsque le prix de ce

bien change ; le tableau suivant résume la nature des variations de l'offre et de la demande.

| Variations \ Réactions | Offre | Demande |
|---------------------------------------|---|---|
| B. <u>Augmentation du prix</u> | L'offre augmente car les vendeurs veulent profiter d'une opportunité de gain. | La demande diminue car les produits deviennent plus chers pour les acheteurs. |
| Diminution du prix | L'offre diminue car certains vendeurs se retirent ou disparaissent. | La demande augmente car les produits sont moins chers pour les acheteurs. |

Si l'offre est supérieure à la demande :

Le déséquilibre de l'offre par rapport à la demande.

Les solutions pour retrouver l'équilibre peuvent provenir des entreprises ou de l'état.

- Les solutions des entreprises :

- La diminution de l'offre par une baisse de la production avec un risque de licenciement.
- La diminution des prix de vente, ce qui aura pour effet de réduire les bénéfices, impliquant une réduction des salaires et des licenciements ou la

constatation pertes.

- Interventions de l'Etat :

L'Etat peut intervenir en limitant la production, ou en favorisant la diminution de l'offre

par la destruction des quantités trop produites et en indemnisant les producteurs, ou en transformant les stocks.

L'Etat peut intervenir pour maintenir l'équilibre du marché en réalisant des achats pour

ses administrations ou en attribuant des aides aux entreprises exportatrices.

Si l'offre est inférieure à la demande :

Le déséquilibre de la demande par rapports à l'offre.

Dans ce cas, les solutions peuvent être les suivants :

- Les solutions des entreprises :

o Limiter la demande par une augmentation des prix.

o Importer des biens pour satisfaire la demande nationale.

Si la demande est persistante, les entreprises devront accroître les moyens de production,

ce qui engendre la création d'emplois.

La confrontation de l'offre et de la demande

Offre > demande Offre < demande

- Interventions de l'Etat :

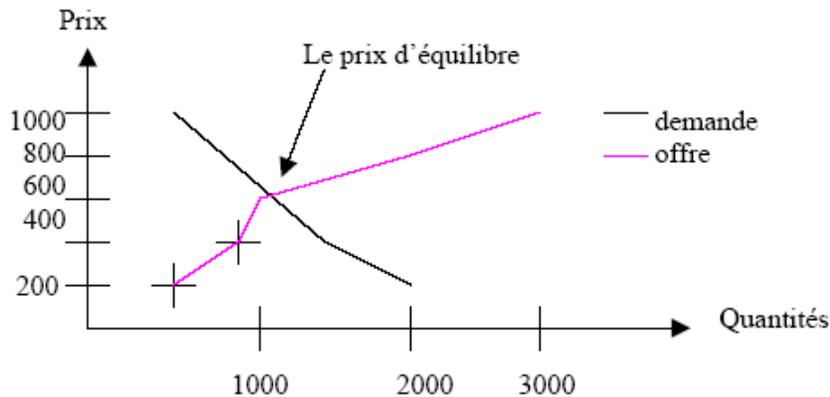
L'Etat peut intervenir pour contrôler les prix si ces derniers augmentent artificiellement ou, limiter les importations afin de favoriser la production nationale, donner des subventions.

□ La hausse ou la baisse du prix sur le marché se poursuivra jusqu'à ce que l'équilibre

entre l'offre et la demande se réalise. Ce prix est appelé prix d'équilibre du marché. S'il n'y a pas d'entrave à la libre confrontation de l'offre et de la demande, tous les marchés tendent vers un état d'équilibre. Il ne peut donc pas y avoir de crise.

Exemple : soit le marché du produit P dont les données sont les suivants :

| Prix de vente | Demande | Offre |
|---------------|---------|-------|
| 1000 | 700 | 3000 |
| 800 | 800 | 2000 |
| 600 | 1000 | 1000 |
| 400 | 1500 | 800 |
| 20 | 2000 | 500 |



B- Marché extérieur :

1- Introduction :

Le commerce extérieur est un ensemble des échanges de biens et services pratiqués entre les nations.

Le commerce internationale permet à un pays de consommer plus que ce qu'il produit avec ses ressources propres et d'élargir ses débouchés afin d'écouler sa production.

2- Protectionnisme et libre-échange :

Le protectionnisme désigne la mise en oeuvre de moyens destinés à limiter l'accès au territoire national des produits, services et capitaux étrangers (droits de douane,

réglementation, contrôle des charges...). A l'opposé du protectionnisme, on trouve le libre-échange.

Le libre échange est d'abord une théorie (loi de l'avantage absolu, loi des avantages comparatifs...), selon laquelle deux pays sont dans des situations plus avantageuses dès lors

qu'ils ouvrent leurs frontières.

Le libre-échange est aussi une politique des échanges extérieures caractérisée par la libre

circulation des marchandises (des capitaux et des personnes) entre les pays, sans droit de

douane, sans contingentement, sans réglementation.

Comme pour le protectionnisme, il peut y avoir des degrés dans le libre-échange.

4-La balance commerciale :

| | |
|--------------|---------------|
| Exportations | |
| Importations | Solde positif |

Excédent de la balance commerciale
 $Exportations > Importations$
 $Exportations - Importations > 0$
Solde positif

| | |
|--------------|--|
| Exportations | |
| Importations | |

Solde nul de la balance commerciale
ou équilibre
 $Exportations = Importations$

| | |
|---------------|--------------|
| Solde négatif | Exportations |
| Importations | |

Solde négatif de la balance commerciale
ou déficit
 $Exportations - Importations < 0$

* Structure de la balance commerciale :

La structure de la balance commerciale par produits est une décomposition des flux d'achat et

de vente de marchandises regroupés par types de produits représentatifs de la production.

Les décompositions de la balance commerciale peuvent mettre en évidence :

☐☐ **La nature des produits échangés** : le pays exporte-t-il surtout des matières premières, des produits agricoles, de l'énergie ou des biens de production... ?

☐☐ **Le degré de technologie incorporé aux produits** : le pays exporte-t-il des biens à fort coefficient de recherche, de main-d'oeuvre qualifiée...ou l'inverse ?

4- Les organismes internationaux :

a- Organisation mondiale du commerce (OMC) :

L'OMC est un organisme international créé pour promouvoir et renforcer le libre échange

dans le monde. Cette organisation a pour mission de :

- ☐☐ Gérer et contrôler les vingt-huit accords de libre-échange de l'acte final.
- ☐☐ Surveiller les pratiques commerciales dans le monde.
- ☐☐ Juger les différends commerciaux qui lui sont soumis par les états membres.

b- Fonds monétaire international (FMI) :

Institution spécialisée des nations unies qui a pour objectifs de :

- ☐☐ Promouvoir la coopération monétaire internationale.
- ☐☐ Faciliter le développement et la croissance équilibrée des échanges commerciaux internationaux.

Le FMI assiste également les Etats dans leurs programmes de développement économique et prévoit des programmes d'ajustement structurel dans les pays en développement destinés à réformer leurs structures économiques.

c- Banque internationale pour la reconstruction et le développement (BIRD)

:

La banque internationale pour la reconstruction et le développement est une agence spécialisée des Nations unies qui a pour objectifs de :

- ☐☐ Participer à la reconstruction et au développement des pays membres en favorisant les

investissements en capital pour stimuler la production.

□□ Accorder des garanties et des crédits afin d'encourager les investissements privés à l'étranger.

□□ Compléter ces investissements par des financements appropriés.

d- Organisation de coopération et du développement économique (OCDE) :

L'OCDE regroupe un nombre élevé de pays (les Etats-Unis, le Canada et le Japon). Elle vise à :

□□ Contribuer à l'expansion de l'économie et de l'emploi dans les pays membres tout en

maintenant la stabilité financière.

□□ Promouvoir l'expansion du commerce mondial sur une base multilatérale et non discriminatoire.

Certains organismes ont été créés dans le cadre de l'OCDE dont :

□□ L'agence pour l'énergie nucléaire (1957).

□□ L'agence internationale de l'énergie (1974).

Post test

- 1- Citer les objectifs de la politique d'achat ?
- 2- Faut il acheter à un seul fournisseur ou plusieurs fournisseurs ?
présentez
les avantages de chacune des solutions.
- 3- Quels sont les critères de sélection des fournisseurs ?
- 4- Décrire le processus d'achat ?
- 5- Qu'est ce qu'une commande ? sur quel document peut elle être constatée ?
- 6- Citer les différents types des marchés ?

Les fonctions financières

Introduction :

Dans toute entreprise, quelle que soit sa nature et importance, on assure les mêmes fonctions de base : Administrative, Commerciale, Comptable et Financière, Technique et Sociale.

La division n'y est pas toujours aussi nettement marquée, en particulier dans une entreprise

de faible importance, plusieurs fonctions peuvent fort bien être assurées par le même service

et quelque fois par le même employé.

I- Définition et rôles de la fonction financière :

1- Définition :

La fonction financière met en oeuvre les capitaux. Elle commande la circulation des capitaux à l'intérieur de l'entreprise et les échanges des capitaux avec l'extérieur.

La fonction financière peut être comparée à la fonction de circulation sanguine dans l'organisme humain.

2- Les rôles :

La fonction financière doit :

- Mettre au service de la rentabilité de l'entreprise les ressources et les techniques financières.

- Apprécier puis contrôler l'intérêt économique des projets.

- Elle doit mettre aussi à la disposition de l'entreprise les techniques financières nécessaires à son développement et à sa protection.

Elle a aussi d'autres rôles, on cite parmi lesquels :

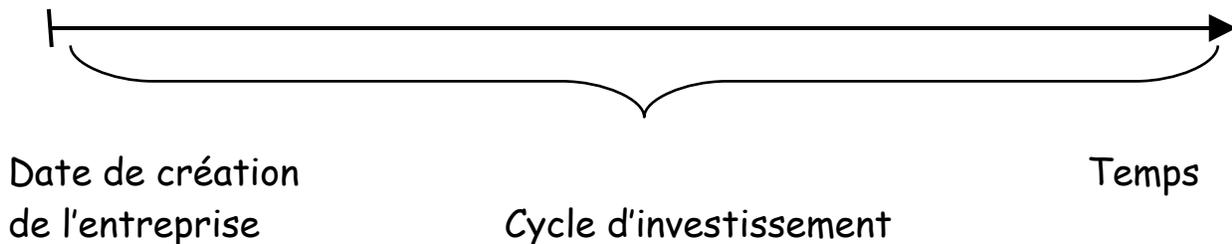
- Premièrement, elle doit prévoir les emplois et les ressources pour ne pas mettre en péril l'entreprise.

- ☐ Elle doit aussi participer aux décisions relatives au volume et à la structure des actifs.
- ☐ Elle doit contribuer à la définition de conditions de vente et d'achat et surveiller la capacité financière des clients et des fournisseurs.

II- Evaluation des besoins :

A-Besoins de financement à long terme :

⇒ *Le cycle d'investissement :*



- ☐ L'investissement entraîne des besoins de financement importants.
- ☐ Le cycle d'investissement commence avec la création de l'entreprise avec l'achat des immobilisations nécessaires à son fonctionnement (locaux, terrain, machines...); il s'amplifie avec la croissance de l'entreprise (il faut renouveler le capital amorti, augmenter la capacité de production).
- ☐ Le cycle d'investissement s'achève à la fin de l'entreprise (faillite, cessation de l'activité, absorption).
- ☐ C'est un cycle long (entre la date de l'engagement des fonds investis et la date d'obtention

du bénéfice, la durée est assez longue).

⇒ **L'investissement :**

C'est une immobilisation des fonds dont l'entreprise espère un gain futur.

⇒ **Types d'investissement par objectif :**

□ **Investissement de création :** à la naissance de l'entreprise, il faut acheter des locaux, des

terrains, des biens d'équipements...

□ **Investissement de remplacement :** (ou de renouvellement) ils maintiennent la capacité de

production (remplacement des biens de productions anciens).

□ **Investissement d'expansion :** (capacité) pour réaliser une production ou pour augmenter la capacité de production.

Remarque : Investissement immatériels (ex : recherche, formation, mercatique, logiciel, organisation du travail).

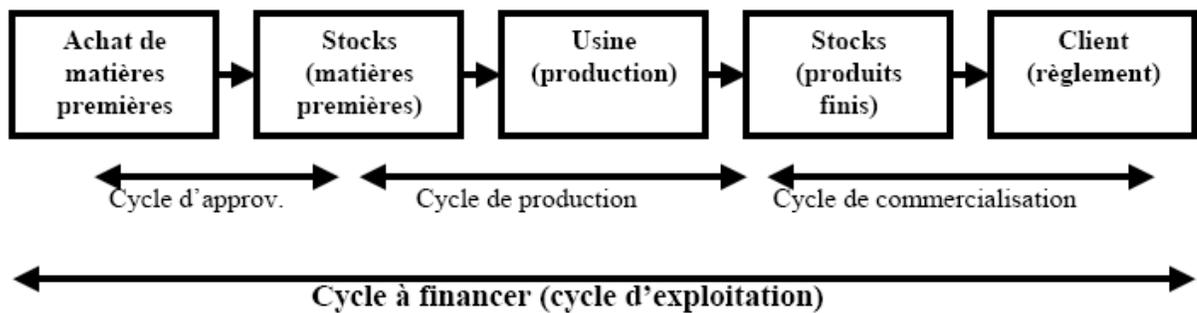
⇒ **Décision d'investissement :**

Pour chaque investissement à réaliser, une étude est nécessaire afin de déterminer le projet le

plus rentable (l'entreprise compare le coût de l'investissement aux gains liés à son utilisation).

B- Besoin de financement à court terme :

⇒ **Notion du cycle d'exploitation :**



□ Le cycle d'exploitation est la période séparant la date de l'achat des matières premières et

la date de vente du produit fini (règlement).

□ L'entreprise doit donc financer ses stocks (M.P ; P.F) et les créances sur ces clients.

⇒ **Besoin en fonds de roulement d'exploitation (B.F.R.E) :**

Aux besoins générés par l'exploitation (stock et créance sur les clients) correspond un financement lié également à l'exploitation.

Il y a BFR dans une entreprise quand les besoins de financement dépassent ses ressources

d'exploitation.

$$\text{B.F.R.E} = \text{stock} + \text{créances} - \text{dettes} \\ \text{fournisseurs}$$

C'est un besoin qui existe toujours dans les entreprises (besoin stable) (il doit être financé par des ressources stables).

III- Moyens de financements :

A-Financement à C.T :

⇒ ***Crédit fournisseur :***

L'obtention d'un crédit auprès du fournisseur allège la trésorerie. (L'idéal est d'accorder à ces clients un crédit d'une durée inférieure à celle obtenue de ses fournisseurs).

⇒ ***Crédit bancaire :***

L'entreprise s'adresse à son banquier pour lui demander un crédit lui permettant de faire face à ses échéances (pour financer le cycle d'exploitation). Plusieurs formes de crédit sont

possibles :

□ **Crédit de financement de la trésorerie :**

+ *L'escompte des effets de commerce* : l'entreprise peut négocier les effets de commerce qu'elle possède en porte feuille (L.D.C, billet à ordre, warrant...)

+ *Le crédit par caisse* : l'entreprise s'adresse à sa banque qui lui accorde des liquidités (des avances). Plusieurs techniques sont utilisées :

□□ Facilité de caisse (la durée est de quelque jours / mois).

□□ Le découvert : durée quelques mois.

□ **Crédit de financement des stocks :**

Ils sont accordés sous forme de découvert :

+ *Le crédit de campagne* : financement des activités saisonnières.

+ *Avances sur marchandises* : financement des stocks.

+ *Crédits spéciaux* : pour les activités à encourager.

⇒ ***L'affacturage*** :

□ C'est la vente au comptant par une entreprise de ses créances commerciales à un intermédiaire spécialisé appelé factor (société d'affacturage).

□ *Avantage* : l'entreprise ne court pas le risque d'insolvabilité des clients.

□ *Inconvénient* : il est cher.

B- Financement à moyen et à long terme :

⇒ ***L'autofinancement*** :

□ Il y a autofinancement quand l'entreprise finance ses investissements par ses propres moyens : il s'agit des moyens de financement permanents que l'entreprise trouve dans ses propres ressources : bénéfices, amortissements et provisions.

□ *Avantages* : • C'est un moyen de financement gratuit.

• Il laisse la capacité d'emprunt intacte.

• Il finance la croissance de l'entreprise.

• Il est encouragé par l'Etat (dégrèvements fiscaux).

□ *Inconvénients* : • Il est insuffisant.

• Il finance des investissements à rentabilité modeste.

• Il diminue les bénéfices distribués (décourage les

actionnaires).

⇒ ***Les apports nouveaux :***

L'entreprise augmente son capital.

□ Augmentation du capital en numéraire : l'entreprise vend de nouvelles actions

□ Augmentation du capital en nature : il y a bien réel apporté (terrains).

□ Augmentation du capital par incorporation des réserves ou conversion des créances.

□ Avantages :

- L'entreprise n'a rien à rembourser.
- Sa capacité d'endettement est intacte.
- La rémunération se fait en fonction des bénéfices réalisés.

□ Limites : les anciens actionnaires risquent de perdre le contrôle du capital (dilution du capital).

⇒ ***Les emprunts à moyens et à long terme :***

□ Les crédits à moyen terme financent les investissements dont la durée de vie est inférieure à 7 ans.

□ Les crédits à long terme ont une durée de 7 à 15 ans.

⇒ ***Le crédit bail :***

L'entreprise au lieu d'acheter l'équipement, elle le loue chez une société de crédit bail qui

l'achète à sa demande :

L'entreprise paye le loyer mensuel convenu dans le contrat.

A la fin du contrat, l'entreprise peut l'acheter ou le restituer ou renouveler le bail.

□ Avantages : • L'entreprise suit le progrès technique, elle est compétitive

□ Inconvénients : • C'est un moyen de financement cher.

Synthèse :

TABLEAU DES EMPLOIS ET DES RESSOURCES

| EMPLOIS | RESSOURCES |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none">- Investissements en immobilisations.- Accroissement des stocks (valeur nette).- Accroissement des créances d'exploitation (valeur nette).- Accroissement des créances diverses et des valeurs réalisables (valeur brute).- Remboursement des dettes. | <ul style="list-style-type: none">- Apport en capital.- Marge brute d'autofinancement.- Nouvelles subventions d'investissement.- Nouvelles dettes.- Prix de cession des actifs immobilisés.- Remboursement des prêts.- Diminution des stocks (valeur nette)- Diminution des créances d'exploitation (valeur nette).- Diminution des créances diverses et des valeurs réalisables (valeur nette). |

IV- Les partenaires financiers de l'entreprise

A- La banque :

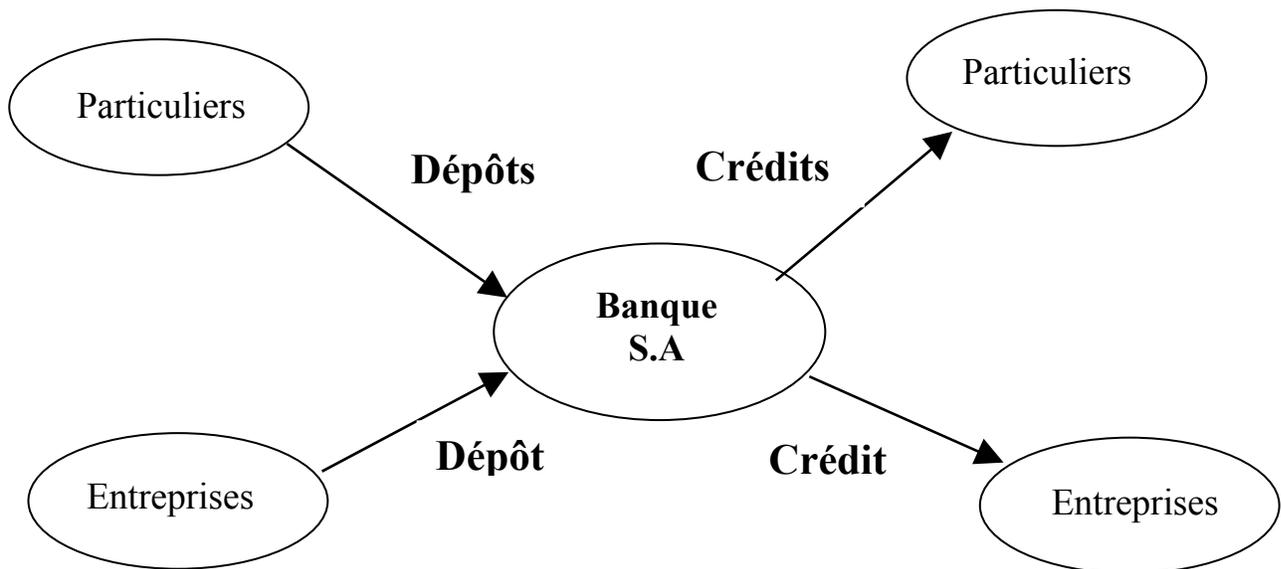
1 -Définition

1ère définition : est un établissement ayant pour objet principal de procurer des services financiers à des particuliers et à des entreprises, qu'elles soient privées ou publiques. L'activité de banque, très anciennement attestée dans l'histoire, consiste à sauvegarder et à transférer des fonds, à accorder des prêts et à échanger de la monnaie. Ces services sont fournis par un ensemble d'institutions telles que les banques de dépôt, les banques centrales, les caisses d'épargne, les sociétés fiduciaires, les sociétés financières, les organismes d'assurance vie et les banques d'affaire ou autres institutions qui se destinent à l'investissement bancaire.

2^{ème} définition : selon la loi bancaire de 1993, l'article 1 nous dicte que :

« Est considéré comme établissement de crédit toute personne morale qui effectue à titre de profession habituelle, l'une des opérations suivantes :

- la réception de fond public
- la distribution de crédit
- la mise à disposition de la clientèle de tous moyens de paiement ou leur gestion »



2- Evolution du système bancaire et para bancaire marocain

Les institutions financières au Maroc étaient des maisons de commerce dont les transactions

financières étaient limitées aux dépôts, aux retraits et aux opérations de change qui ne représentaient qu'une branche seulement de leur activité globale.

Leur développement s'amorça avec la réouverture du Maroc au commerce extérieur en 1822-

1823, après 65 ans de repli.

Alors il y a eu l'influence des établissements financiers européens par l'intermédiaire de leur représentant, pour la plupart des juifs installés à Tanger et créèrent les premières banques au Maroc.

Le premier établissement fut créé en 1844 (Banque Moses Pariente). Depuis cette date, il y a eu création d'autres banques, dont certaines représentaient des intérêts européens au Maroc.

A partir de 1880, certaines banques européennes voulurent intervenir directement dans les finances marocaines et créer leurs propres succursales au Maroc. Parallèlement à cette période, apparurent les banques étrangères au Maroc entre 1880 et 1909.

Sous le protectorat, le nombre des établissements a atteint les 70 entre Tanger et Casablanca.

Cependant, l'établissement d'un organisme bancaire proprement dit au Maroc date du début du 20^{ème} siècle.

C'est ainsi que la banque d'Etat du Maroc a été créée en 1907 en vertu d'une disposition de l'acte d'Algésiras.

Depuis et surtout à partir du traité du protectorat en 1912, de nombreuses banques étrangères, en majorité française, installèrent des filiales ou succursales au Maroc.

Au moment de l'indépendance, une trentaine d'établissement privé exerçaient la profession de banque au Maroc et contribuaient au financement de l'économie du pays.

Parallèlement aux banques commerciales privées, des institutions financières spécialisées ont été créées :

- la caisse de prêts immobiliers (actuellement CIH)

- la caisse marocaine des marchés
- la caisse centrale de garantie
- plusieurs organismes du crédit agricole
- des banques populaires

Jusqu'en 1943, les entreprises bancaires n'étaient soumises à aucune réglementation.

La banque d'Etat du Maroc n'exerçait que pré modestement son rôle de contrôle de la distribution des crédits par du réescompte car les établissements bancaires marocains obtenaient directement des concours auprès des maisons mères.

Depuis 1956, le système bancaire et para bancaire marocain connaît de très importantes transformations :

- suppression et transformation de certaines banques
- création de nouveaux établissements
- marocanisation de la quasi-totalité des établissements étrangers.
- Entrée en vigueur de la loi bancaire (dahir 21.04.1967)
- Création et réorganisation profonde des organismes financiers spécialisés
- Loi bancaire du 06.07.1993.

3- Opérations de banque

La banque peut être définie par ses activités qui comprennent la réception de

fonds du public, la mise à la disposition de la clientèle et la gestion de moyens

de paiement, et avec les fonds ainsi recueillis, la conduite d'opérations de crédit,

elles-mêmes génératrices de nouveaux dépôts par le supplément de monnaie qu'elles sont amenées à créer.

a-les activités des banques

Nombreuses, les activités des banques de dépôt se divisent entre les services aux

particuliers, les activités de crédit, les services effectués pour le compte de l'Etat

ou pour celui des émetteurs de valeurs mobilières.

Les services à la clientèle particulière sont le plus souvent rendus gratuitement

en contrepartie du dépôt de fonds non rémunérés. Ils comprennent toutes les activités ayant trait à la gestion des comptes de dépôt (règlement et encaissement des chèques, recouvrement des factures, exécution des ordres de virement, gestion des règlements par carte bancaire et carte de crédit, opérations de change avec l'étranger). Certains services sont également rendus moyennant commission (conservation des titres, conseils concernant les placements, location de coffres-forts). L'octroi de crédit, aux entreprises comme aux particuliers, est la principale source de profit pour les banques : celles-ci consentent des découverts, des avances, des prêts, et pratiquent également l'escompte d'effets de commerce. Enfin, les services effectués pour le compte de l'Etat comprennent le placement des emprunts d'Etat, notamment les bons du trésor. Les banques pratiquent en outre une activité de gestion auprès du public au profit des émetteurs d'actions et d'obligations.

b-le circuit bancaire

L'activité des banques consiste en fait à transformer des dépôts en crédits ce qui explique leur rôle déterminant dans les processus de la création monétaire. Deux types de dépôts peuvent être effectués auprès des banques : des dépôts à vue, dont le retrait ne nécessite pas de préavis (c'est le cas des comptes de chèque, des comptes sur le livret tels A ou les plans d'épargne populaire, des comptes spéciaux tel le Codevi et des comptes courant des entreprises commerciales) ; et des dépôts à terme, qui ne peuvent faire l'objet d'un retrait

qu'à terme fixe un retrait anticipé reste néanmoins possible, tout en entraînant la perte de certains avantages liés au dépôt à terme, en particulier une réduction du taux d'intérêt.

A partir de ces dépôts, la banque dispose de fonds, qu'elles peuvent utiliser librement, à condition d'être toujours en mesure de les restituer si le déposant la demande. Pour ce faire, elle est tenue de respecter un certain rapport entre ses réserves de monnaie et les prêts qu'elle consent, rapport que l'on appelle son coefficient de liquidité.

Dés lors que la banque satisfait à ces conditions, elle est en mesure de créer de la monnaie : elle le fait non seulement lorsque, en contrepartie d'un dépôt, elle permet à son client de régler ses dépenses par chèques ou par carte de crédit mais également lorsqu'elle octroie des avances à un client débiteur .en effet, par sa seule volonté, son client pourra utiliser des moyens de paiement auxquels ne correspond aucun dépôt, ce qui revient à créer de la monnaie .en revanche, lorsque le client remboursera la banque, il y aura destruction de monnaie.

Si l'économie est en situation de croissance, le montant de la monnaie détruite restera inférieur à la création réalisée, et il y aura gonflement de la masse monétaire. Le même phénomène s'observe lorsqu'une banque achète des devises à l'étranger (elle crée de la monnaie nationale en contrepartie) ou lorsqu'elle consent des avances au trésor public, le banquier de l'Etat. Dans le cadre d'un tel système, on empêche les banques de créer indéfiniment de la

monnaie, en les obligeant à déposer une partie de leurs avoirs auprès de la banque centrale : le montant qu'elles seront autorisées à créer dépendra donc, en dernière analyse, de leur capacité réelle de remboursement

B- La bourse des valeurs :

1-Définition

La bourse des valeurs est un marché financier des capitaux à moyen et long terme. Les instruments utilisés sur la bourse des valeurs sont soit des actions ou des obligations appelées titres ou valeurs mobilières. La bourse est un marché où se confronte des offreurs et des demandeurs de fonds.

2- Historique

A l'origine, la bourse était un marché supposé ouvert à quiconque souhaitait vendre ou acheter ; La bourse de paris fut certainement érigée dans cet esprit, et siégea dans un édifice construit aux frais du public. Mais bientôt on réalisa que, pour homologuer ces contrats, il fallait un organisme officiel. C'est ainsi que les personnes autorisées à exercer en bourse furent limitées à certaines catégories d'opérateurs. La bourse joue un rôle important dans l'économie capitaliste. elle permet en effet la vente de titres commerciaux et constitue un marché de valeurs mobilières, encourageant ainsi l'investissement
Les principales places boursières dans le monde sont : NEW-YORK, LONDRES, TOKYO.

4-Le rôle de la bourse

Le marché boursier permet de :

- Organiser les négociations sur les valeurs mobilières les monnaies et les lingots d'or
- Faciliter les transactions sur ces valeurs ainsi que leurs cotations et la publication des

cours dans les meilleures conditions de régularité

- Faciliter l'émission des valeurs mobilières
- Faciliter le contact entre investisseurs et épargnants
- Animer et élargir le marché financier aux investisseurs

De ce fait elle apparaît comme un élément moteur de l'industrialisation et de la croissance

économique son ; plus évalués, ce qui est une opportunité de gain, plus de bénéfice pour les sociétaires.

- Pour l'épargnant :

Un particulier qui place son argent dans la bourse en achetant des titres de société peut devenir actionnaire dans telle affaire, ainsi devient membre de la société, il peut recevoir des dividendes.

- Pour les sociétés :

Pour les sociétés qui ont besoins d'argent pour étendre leurs activités, le recours à la BVC constitue le moyen le plus rapide et le plus sûr. Car il leur permet d'acquérir les capitaux en émettant des titres à la disposition des futurs acquérant, les sociétés récupérant leurs valeurs en argent, en prenant en considération tous ces avantages.

- Pour les sociétaires :

Les sociétaires tirent profit de la cotation en bourse des titres de leurs sociétés, du fait que cette inscription est une qualité de bonne santé de la société.

- Pour l'économie en général :

Elle permet de participer directement ou indirectement à l'effort d'expansion des entreprises par conséquent de l'économie du pays en général.

3-Les acteurs de la bourse

- **Sociétés en bourse** sont les acteurs de base, ce sont des organismes financiers qui sont souvent des filiales d'institutions financières chargées

de la négociation et la cotation des valeurs mobilières, ce sont des personnes morales.

- **La société gestionnaire, SBVC**, est une société de droit privé, dont le rôle est de gérer et de développer l'activité boursière.
- **Le CDVM** (conseil déontologique des valeurs mobilières) il veille à la protection des épargnants et au bon fonctionnement du marché boursier (c'est un établissement public doté de la personnalité morale et de l'autonomie financière, il est soumis à la tutelle de l'Etat.
- **Le OPCVM** (organismes de placement collectif en valeur mobilière) il s'agit d'un portefeuille collectif de valeur mobilière et de titres gérés par des spécialistes (gérants) d'une grande institution financière et constituée par les fonds des épargnants. Cette expression recouvre les SICAV (sociétés d'investissement à capital variable) et les FCP (fonds communs de placement) ces 2 catégories d'organismes ont pour objet de gérer un portefeuille de valeurs mobilières : ils ont été conçus pour permettre aux épargnants d'accéder facilement au marché financier.

Lexique

La bourse :

La bourse est un lieu permettant la confrontation des demandeurs et des offreurs pour un produit donné. C'est donc un espace géographique particulier où se déterminent les cours d'échange, c'est à dire le prix d'échange des produits en question.

Le marché boursier :

Le marché boursier est un lieu où se confronte l'offre et la demande des valeurs mobilières et où se déterminent les cours de ces valeurs. Les v.m. peuvent être soit à revenu fixe (obligations) soit à revenu variable (action). Aussi, les échanges qui s'y opèrent concernent les monnaies et les lingots d'or.

Le marché financier :

Au sens restreint, le marché financier désigne le marché boursier où s'échangent action et obligation principalement.

Au sens large, c'est un marché qui comprend l'ensemble des échanges de capitaux à long terme. Epargnants et investisseurs par le biais des intermédiaires financiers sont mis en relation par ce marché. Son rôle est de permettre le financement de l'économie.

Les valeurs mobilières :

Les valeurs mobilières sont des titres achetés et vendus, à la bourse, appelés bourse des valeurs, en vue de réaliser un placement rentable. Ces valeurs, dont les deux principales sont les actions et obligations, sont qualifiées de mobilières car on peut les échanger rapidement sur un marché.

L'action :

L'action est un titre de propriété d'une fraction de l'entreprise. Elle donne droit à un certain

pourcentage des bénéfices. Le détenteur d'une action devient donc actionnaire de l'entreprise ; il participe aux assemblées générales des actionnaires et élit, à cette occasion, le conseil d'administration de la société. L'actionnaire doit être informé périodiquement sur l'activité et les résultats de l'entreprise.

L'obligation :

L'obligation est un titre de créance à long terme émis par une entreprise, une institution publique ou l'Etat lorsqu'ils empruntent des fonds auprès des épargnants. Une obligation représente ainsi une dette de l'institution financière émettrice de l'emprunt. Les obligations sont des valeurs à revenu garanti, quel que soit le niveau des bénéfices de l'entreprise émettrice. L'achat d'une obligation présente moins de risque que l'achat d'une action.

V- La gestion de trésorerie et de budget :

A- La gestion de trésorerie :

1- Définition :

La gestion prévisionnelle de la trésorerie est une méthode qui permet d'estimer et de

prévoir dans quelle mesure l'entreprise devra tantôt recourir à un financement additionnel pour pouvoir régler ses paiements, tantôt procéder à des placements temporaires après avoir honoré ses engagements courants.

Seules des prévisions de trésorerie mais par mois peuvent permettre aux entreprises d'anticiper les besoins de financement à court terme liés aux décalages temporaires entre encaissements et décaissements.

2- Le budget de trésorerie :

L'ensemble de ces prévisions d'encaissement et de décaissement sont regroupées dans un plan de trésorerie.

| | Janvier | Février | Mars | Avril | Mai | Juin |
|---|---------|---------|------|-------|-----|------|
| ENCAISSEMENTS | | | | | | |
| - Ventes | | | | | | |
| - Encaissements divers | | | | | | |
| TOTAL (1) | | | | | | |
| DECAISSEMENTS | | | | | | |
| - Achats | | | | | | |
| - Autres charges | | | | | | |
| - Divers | | | | | | |
| TOTAL (2) | | | | | | |
| SOLDE DE LA PERIODE (3) = (1) - (2) | | | | | | |
| SOLDE DE DEPART (4) | | | | | | |
| SOLDE DE TRESORERIE (5) = (4) - (3) | | | | | | |

B- La gestion de budget :

1- Le rôle

La gestion budgétaire est une méthode dynamique qui fait intervenir tous les responsables des centres de décision dans :

- La préparation des décisions
- La détermination des objectifs
- La mise en oeuvre des moyens
- La traduction en chiffre des décisions prises par la direction
- La participation à la mise en place de la gestion budgétaire.

2- Les principes :

a) - Hiérarchie des budgets et interdépendance : budgets résultants sont élaborés à partir des budgets déterminants.

Ex : budget des approvisionnements est établi à partir du budget de production.

b) - La cohérence : les différents budgets sont établis en concertation afin que l'ensemble des prévisions soient réalisables.

c) - Périodicité : les budgets sont déterminés pour une période donnée.

Exemple :

Budget de production

L'entreprise GAMA fabrique des supports en acier.

Prévisions des ventes pour le 1^{er} trimestre : Réalisation pendant le mois de Janvier :

- Janvier 4 000 supports

- Février 4 200 supports

- Mars 3 800 supports

Il n'y a pas de stock de produits finis.

Coût variable pour un produit : -

- Matières et fournitures 580

- Main-d'oeuvre 340

vente 4 100 produits

Charges réelles :

- Matières et fournitures 2 420 000

- Main-d'oeuvre directe 1 292 000

Autres charges variable 928 000

- Charges fixes 1 280 000

| | |
|----------------------------|-------------|
| - Autres charges variables | <u>220</u> |
| Coût variable | 1 140 |
| Charges fixes | 1 200 000 F |

A- BUDGET DE PRODUCTION POUR LE 1^{ER} TRIMESTRE

| | Janvier (4 000) | Février (4 200) | Mars (3 800) |
|------------------------------------|-----------------|-----------------|--------------|
| Matières et fournitures (580 x Q) | 2 320 000 | 2 436 000 | 2 204 000 |
| Main-d'œuvre directe (340 x Q) | 1 360 000 | 1 428 000 | 1 292 000 |
| Autres charges variables (220 x Q) | 880 000 | 924 000 | 836 000 |
| Coût variable | 4 560 000 | 4 788 000 | 4 332 000 |
| Charges fixes | 1 200 000 | 1 200 000 | 1 200 000 |
| Coût total | 5 760 000 | 5 988 000 | 5 532 000 |

B- REALISATION ET ANALYSE SES ECARTS POUR LE MOIS DE JANVIER

| | Prévisions pour 4 100 produits | | | Réalisation | Ecart | |
|---------------------|--------------------------------|-------|-----------|-------------|------------|--------------|
| | Q | PU | M | | Favorables | défavorables |
| Mat. et fournitures | 580 | 4 100 | 2 378 000 | 2 420 000 | | 42 000 |
| Main-d'œuvre D | 340 | 4 100 | 1 394 000 | 1 292 000 | 102 000 | |
| Autres ch. variable | 220 | 4 100 | 902 000 | 928 000 | | 26 000 |
| Charges fixes | | | 1 200 000 | 1 280 000 | | 80 000 |
| | | | 5 874 000 | 5 920 000 | 102 000 | 148 000 |

Pour faire ressortir les écarts, il faut calculer le coût prévisionnel pour la quantité réelle

(réalisation de Janvier : 4 100 produits au lieu de 4 000 prévus).

- Réel - préétabli > 0 défavorable
- Réel - préétabli < 0 favorable

Ecart global =

$5\,920\,000 - 5\,874\,000 = 46\,000$ défavorable, ou

$148\,000 - 102\,000 = 46\,000$ défavorable.

L'écart global est défavorable.

La main-d'oeuvre a permis un gain de productivité mais qui a été annulé par le prix des matières et des autres charges.

Remarque : on analysera les écarts mois par mois pour éventuellement prendre une décision

si la tendance se confirme.

Post test

- 1) Qu'est ce que l'investissement ?
- 2) Citez les différentes formes d'investissement.
- 3) Qu'entend-t-on par l'autofinancement ?
- 4) Que signifie le besoin de fonds de roulement ? Par quoi peut- il être financé ?
- 5) Qu'est ce que la bourse ? Quel est son rôle ?
- 6) Citez les acteurs de la bourse et leur rôle.
- 7) Citez les avantages et les inconvénients du crédit-bail.

Les fonctions administratives

I- Le rôle de la fonction administrative

FAYOL a distingué, au début du 20^{ème} siècle, six grandes fonctions : fonction administrative, fonction technique, fonction commerciale, fonction financière, fonction de sécurité et fonction comptable.

La fonction administrative assure la direction de l'entreprise : « administrer, c'est à la fois **prévoir, organiser, commander, coordonner et contrôler** ».

La fonction administrative est synonyme de gestion. Il s'agit de trouver la meilleure utilisation possible des moyens mises à la disposition du titulaire de cette fonction administrative pour atteindre les objectifs qu'il s'est fixé.

En effet, la fonction administrative repose sur 5 éléments clé :

- Prévoir
- Organiser
- Commander
- Coordonner
- Contrôler

1- Prévoir :

C'est le préalable à toute action. La prévision porte sur les buts et sur les moyens. Elle suppose l'étude de la conjoncture et l'analyse des résultats et des ressources internes.

2- Organiser :

C'est fournir à l'entreprise les moyens et les méthodes nécessaires à la réalisation de ses objectifs.

On mettra dans en oeuvre les moyens humains, matériels et financiers, de manière

optimale, c'est-à-dire permettant d'obtenir le maximum de production avec le moindre coût.

Ainsi, l'entreprise doit être organisée :

- Sous l'angle social (politique des relations sociales) ;

- Sous l'angle technique ;

- Sous l'angle financier ;

...de façon rationnelle et efficace.

L'organisation relève donc des connaissances psychologiques, scientifiques et financières.

3- Commander :

C'est mettre en action les moyens dont dispose l'entreprise. Il faut donc :

1. donner des directives ;
2. prendre des décisions ;
3. s'assurer de leur exécution.

Cette fonction suppose :

- des connaissances humains, psychologiques (l'art de commandement) ;
- des connaissances techniques afférentes à la tâche à accomplir ;
- des connaissances précises sur l'entreprise et son organisation.

4 - Coordonner :

C'est maintenir l'unité d'action et harmoniser les fonctions de chaque secteur de responsable.

Il faut veiller à ce que tout se passe conformément aux directives données.

5- Contrôler :

C'est vérifier les moyens et les résultats :

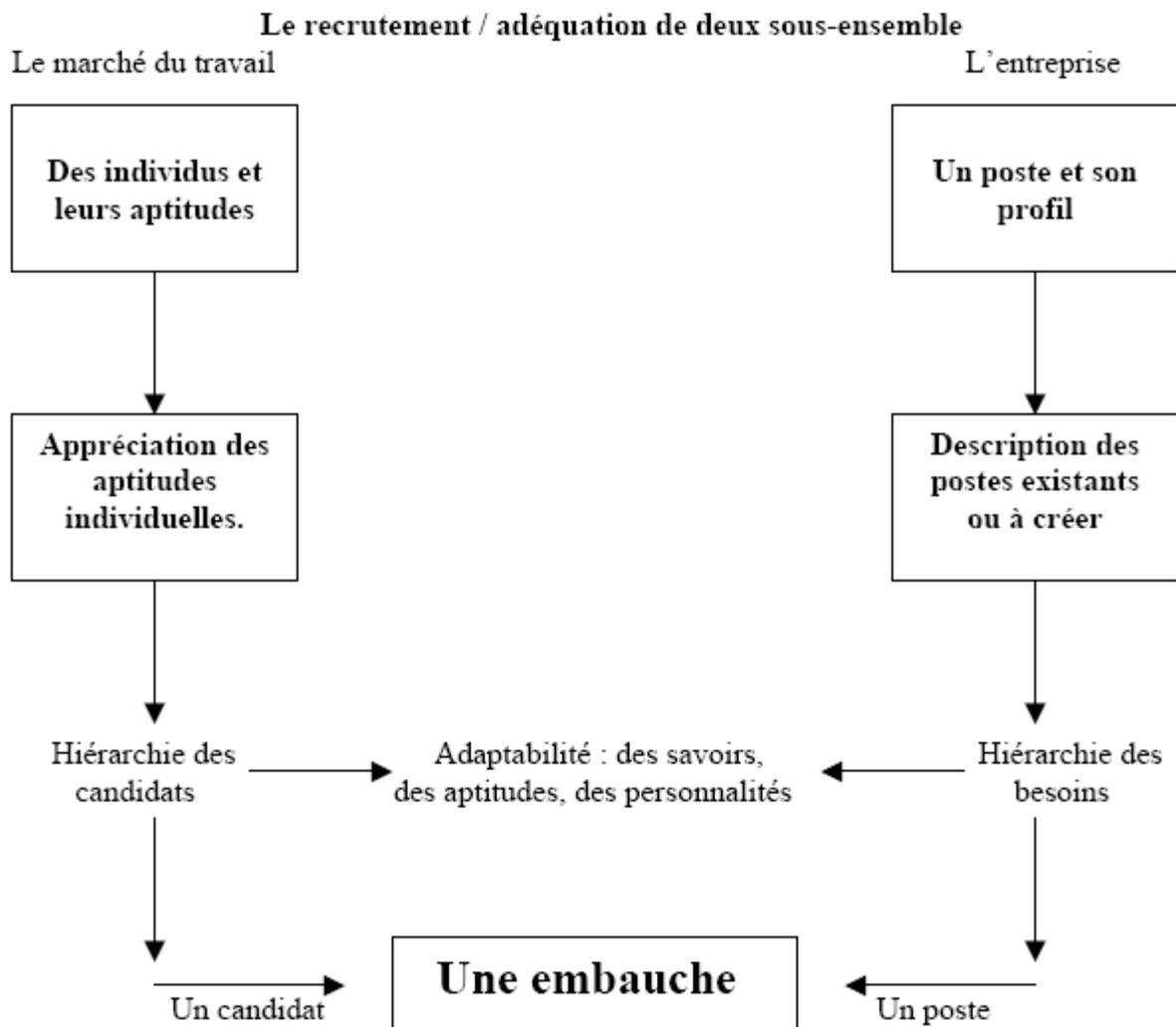
- par rapport aux ordres donnés,
- par rapport aux objectifs fixés.

II- La gestion du personnel :

A/ LE RECRUTEMENT :

1-Définition :

Le recrutement est une décharge d'adéquation entre un poste et un candidat. « Le problème que pose tout recrutement est d'assurer la meilleure adéquation entre des aptitudes individuelles et les besoins d'un poste. »



POST TEST

1) La première activité de la gestion des ressources humaines est :

a- l'évaluation des tâches

b- la rémunération

c- le perfectionnement

d- l'analyse des postes et la sélection

e- la planification des besoins en ressources humaines.

2) Nommé quelques-unes des tâches de la gestion du personnel.

□ Le cycle d'exploitation est la période séparant la date de l'achat des matières premières et

la date de vente du produit fini (règlement).

□ L'entreprise doit donc financer ses stocks (M.P ; P.F) et les créances sur ces clients.

Description des documents commerciaux

a- Devis

C'est une prise de contact, une consultation auprès de divers fournisseurs sur la disponibilité, le prix, la qualité de la marchandise demandées. Il ne s'agit nullement d'un achat et n'engendre aucun engagement de la part des parties (demandeur, destinataire), ce document permet d'avoir une idée sur l'organisation de la société et de porter un jugement sur son contrôle interne et la justification du choix du fournisseur (comparaison entre les fournisseurs) (même présentation que le bon de commande)

b-Le bon de commande

C'est un document émanant toujours du client établi en son titre et adresse au fournisseur dans lequel il passe sa demande d'achat des articles spécifiés avec les conditions convenues. On peut le présenter comme suit :

Une commande est un ordre par lequel est déclenché un processus de réalisation ou de mise à disposition de certains produits ou services, dans des conditions déterminées.

Une commande engage les deux parties : celui qui commande (donneur d'ordre) et celui qui accepte la commande. mentionnées par le client qui doit le signer (engagement de ce dernier)

Le bon de commande dont le contenu a été examiné, est établi en plusieurs exemplaires:

- Les deux premiers sont destinés au fournisseur, un exemplaire servant d'accusé de réception.
- La troisième est adressé au service de comptabilité pour vérification de la facture.
- Le quatrième est adressé au magasin pour la vérification de la réception.

c-Le bulletin de commande

Pour faciliter la passation de la commande, le fournisseur peut fournir à son client un catalogue avec un imprimé portant ses informations servant et remplaçant le bon de commande en vue d'anticiper la commande

Ce document comporte les mêmes éléments que le Bon de commande - B et C sont identiques - sauf le A qui comprend les références du fournisseur.

Le bulletin de commande comme le bon doit être signé par le client

d-Le marché :

Document concernant une commande importante avec clauses spéciales de livraison et de règlement. Quelque fois enregistré et timbré.

e- Le bon de livraison

Après réception de la commande, le fournisseur accuse réception par document appelé

Bon de livraison ou Bulletin de livraison ou bordereau d'expédition établi avec l'entête du fournisseur.

Il représente une facture provisoire qui accompagne la livraison et se fait en deux exemplaires au minimum :

- un exemplaire reste chez le client
- un 2^{ème}-* exemplaire est signé par le client qui reconnaît avoir reçu la marchandise et l'ex tourne au fournisseur

Parfois le client peut établir son propre document qui justifie la réception avec ses propres informations et son accusé de réception appelé **BON DE RECEPTION**

Il convient donc de comparer Le bon de livraison au double du « bon de commande ». Pour faciliter ce contrôle, le fournisseur indique généralement sur le bon de livraison le numéro du bon de commande.

La livraison doit correspondre au bon de livraison. Le contrôle permet de détecter d'éventuels manquants. Il faut, selon le cas, compter , mesurer, peser.

On procédera enfin au contrôle de la qualité (par exemple en comparant avec les échantillons) et examinera notamment les points suivants :

La qualité n'est - elle pas inférieure à celle qui a été offerte et commandée ?

La marchandise ne présente-t-elle aucune défectuosité, aucun défaut de fabrication, aucune malfaçon ?

f-La facture

Document remis par le vendeur à l'acheteur précisant le détail de la marchandise livrée, le prix et les conditions de paiement, de livraisons, le lieu....etc.. C'est un document juridique indispensable pour effectuer l'enregistrement comptable et servir de preuve en cas de litige au tribunal.

Elle est faite au minimum en deux exemplaires.

Fiscalité

I. : LA TAXE SUR LA VALEUR AJOUTEE

Contrairement aux réductions, certains éléments viennent s'ajouter au montant net de la facture tels que la TVA, les emballages et les frais de port qu'on appelle majorations sur facture.

Section I : Traitement comptable

I - Principe et taux de la TVA

La TVA est un impôt global, elle frappe les biens et les services vendus au Maroc quel que soit leur origine (marocaine ou étrangère). En revanche elle n'est pas perçue sur les produits exportés (elle permet ainsi de réaliser la neutralité fiscale au niveau des transactions internationales).

C'est une taxe indirecte de consommation supportée en définitive par le consommateur final : son montant doit être reversé au percepteur sous déduction de la taxe que l'entreprise supporte elle-même à travers les factures reçues des fournisseurs. Ainsi on dit que la TVA est récupérable et ne constitue nullement une charge

La TVA ne constitue ni une charge ni un produit pour l'entreprise, elle est collectée par cette dernière qui la facture au client à l'occasion de chaque opération imposable.

B- Principe

La taxe sur la valeur ajoutée (T.V.A) ne constitue ni charge , ni produit pour l'entreprise assujettie .

Elle est collectée par l'entreprise qui la facture aux clients à l'occasion de chaque opération imposable réalisée .Son montant doit être reversé au percepteur sous déduction de la taxe que l'entreprise supporte elle même à travers les factures retenues des fournisseurs.

- Montant TVA = Montant HT * taux de TVA
- Montant TTC = Montant HT + Montant TVA
- Hors taxe = Montant TTC / (1+T)

- Taux de TVA

On distingue 4 taux de TVA :

Nature Pourcentage Opérations

Taux normal - 20% Opérations rentrant dans le champ d'applications de la TVA et non soumises aux autres taux

Taux réduit 1 - 14% Opérations sur les travaux immobiliers, les prestations de services des professions libérales, opérations sur les transports de marchandises, graisse alimentaire, café....

Taux réduit 2 - 10% Pour les prestations touristiques, opérations bancaires

Taux réduit 3 - 7% Sur les produits de 1ères nécessités, médicaments, fournitures scolaire, eau de distribution publiques

Section II : Traitement fiscal

La TVA est un impôt indirect qui grève le revenu du consommateur final à travers la dépense ou la consommation.

Il a été institué au Maroc par la loi du 20/12/85 en remplacement de la taxe sur produits et services (TPS).

I- Champs d'application :

D'après l'article n° 1 de la loi, la TVA s'applique aux opérations de nature industrielle, commerciales, artisanale ou relevant de l'exercice d'une profession libérale, effectuées au Maroc, à titre ou occasionnel, ainsi qu'aux opérations d'importation.

A- Les opérations imposables :

1- Les opérations obligatoirement imposables à la TVA :

Selon l'article 4 de la loi ; ces opérations sont les suivantes :

- Les ventes et les livraisons s'effectuent par les industriels, importateurs et les commerçants grossistes ;
- Les travaux immobiliers, les opérations de lotissements et de promotion immobilière ;
- Les opérations d'hébergement et ou de vente de denrées ou de boissons à consommer sur place ;
- Les locations portant sur des locaux meublés ou garnis ;
- Les opérations de services (transport , courtage, ...) ;

- Les opérations de banque, de crédit et de change ;
- Les opérations effectuées dans le cadre des professions libérales ;
- Les livraisons à soi-même ;
- Les commerçants détaillants dans le chiffre d'affaire est supérieur ou égal à 2 000 000.00Dh.

II. Impôt Général sur le Revenu (I.G.R)

1°) CHAMP D'APPLICATION :

L'IGR s'applique aux revenus et profits des personnes physiques et des sociétés de personnes.

Sont concernés :

- les revenus salariaux ;
- les revenus professionnels ;
- les revenus et profits fonciers¹ ;
- les revenus et profits de capitaux mobiliers¹ ;
- les revenus agricoles² ;

A- Revenus salariaux :

▣ Définitions :

Sont considérés comme revenus salariaux :

- les traitements ;
- les indemnités et émoluments ;

- les salaires ;
- les pensions ;
- les rentes viagères.

Sont également assimilés à des revenus salariaux, les avantages en argent ou en nature accordés en sus des revenus précités.

Revenus salariaux

Principales exonérations

Il s'agit notamment :

- Des indemnités destinées à couvrir des frais professionnels ;
- Des allocations familiales et d'assistance à la famille ;
- Des retraites complémentaires ;
- Des pensions alimentaires ;
- De la part patronale des cotisations de retraite et de sécurité sociale ;
- Des indemnités journalières de maladie, d'accident et de maternité et des allocations décès ;

1 : A compter du 01/01/2001 : - les profits fonciers régis par les dispositions de la TPI ont été intégrés dans le champ d'application de l'IGR. La TPI ayant été abrogée par la LF 2001. - les profits et revenus mobiliers régis par les dispositions de la TPRF, la TPA et la TPCVM ont été intégrés dans le champ d'application de l'IGR, ces taxes ayant été abrogées par les LF 2000 et 2001.

2 : les revenus agricoles sont exonérés de l'IGR jusqu'au 31/12/2010 (L.F. 2001).

- Des indemnités de licenciement dans la limite fixée par la législation et la réglementation en vigueur ;
- Des pensions d'invalidité servies aux militaires et leurs ayants cause.

- **Principales déductions**

Le salaire net imposable s'obtient après déduction des principaux éléments suivants :

a- 17 % : pour l'ensemble des catégories professionnelles à l'exclusion de certaines professions (journalistes, ouvriers mineurs, personnel navigant de la marine marchande et de la pêche maritime etc.) pour lesquelles la loi prévoit des taux spécifiques. Cette déduction ne doit toutefois pas excéder 24.000 DH ;

b- les retenues supportées pour la constitution de pensions ou de retraites ;

c- les cotisations aux organismes de prévoyance sociale ainsi que les cotisations salariales de sécurité sociale ;

d- la part salariale de primes d'assurance groupe ;

e- le remboursement en principal et intérêts normaux des prêts obtenus pour l'acquisition de logements économiques.

▣ Abattement forfaitaire pour les pensions et rentes viagères

Les pensions et rentes viagères bénéficient d'un abattement de 40 %.

B/ Revenus professionnels

▪ Définitions :

Sont considérés comme revenus professionnels :

1-les bénéfices réalisés par les personnes physiques et les sociétés de personnes provenant de l'exercice :

a- D'une profession commerciale, industrielle ou artisanale ;

b- D'une profession de promoteur immobilier, de lotisseur de terrains ou de marchand de biens ;

c- D'une profession libérale ou de toute profession autre que celles énumérées au (a) et (b).

2- Les revenus ayant un caractère répétitif, à l'exclusion des bourses d'études.

3- Les produits bruts énumérés à l'article 19 de la loi relative à l'IGR, perçus par des personnes physiques ou morales non résidentes (intérêts de prêts et autres placements à revenu fixe, redevances, rémunérations pour assistance technique, rémunérations pour la fourniture d'informations techniques, scientifiques et pour travaux d'études, commissions et honoraires, etc ...).

▣ Détermination du revenu net professionnel :

Les revenus professionnels sont déterminés d'après le régime du résultat net réel (RNR).

Toutefois, les contribuables exerçant leur activité à titre individuel ou dans le cadre d'une société de fait, peuvent opter pour le régime du résultat net simplifié (RNS) ou celui du bénéfice forfaitaire, sous réserve de remplir les conditions fixées par la loi (seuils de chiffre d'affaires -CA-),

1- Régime du RNR :

- l'exercice comptable des contribuables dont le revenu professionnel est déterminé d'après le RNR doit être clôturé au 31 Décembre de chaque année.

Principales exonérations :

a) Exonération totale pendant 5 ans pour les entreprises exportatrices de biens ou services, et réduction de 50 % au-delà de cette période;

b) Les établissements hôteliers créés à compter du 1er juillet 2000, bénéficient pour la partie de la base imposable correspondant à leur CA réalisé en devises dûment rapatriées directement par elles ou pour leur compte par des agences de voyage, d'une exonération totale de l'I.G.R. pendant les 5 premières années et 50 % de réduction dudit impôt au-delà de cette période;

c) Exonération de 50%, sans limitation dans le temps, pour les entreprises minières exportatrices et celles qui vendent leurs produits à des entreprises qui les exportent après leur valorisation ;

d) Exonération partielle de 50 % pendant 5 ans pour les entreprises implantées dans certaines régions¹ ;

e) Exonération partielle de 50% pendant 5 ans et ce, quel que soit le lieu de l'implantation au Maroc, pour les entreprises artisanales ;

f) Exonération partielle de 50 % pendant 5 ans, pour les établissements d'enseignement privé et de formation professionnelle.

La loi de finances 1998-1999 a accordé l'exonération totale aux personnes physiques qui exécutent des marchés de services financés par des dons de l'Union Européenne, au titre de leurs revenus professionnels provenant desdits marchés.

Minimum d'imposition :

L'IGR ne doit pas être inférieur à une cotisation minimale (CM) pour les titulaires de revenus professionnels soumis au RNR ou RNS.

La cotisation minimale n'est pas due pendant les 3 premiers exercices comptables qui suivent le début de l'activité professionnelle.

- Les taux de la cotisation minimale² sont de :

□ 0,25 % pour la vente des produits suivants : huile, sucre, beurre, farine, gaz et produits pétroliers ;

- 6 % pour certaines professions libérales (avocats, notaires, architectes, ingénieurs, vétérinaires, topographes, etc.)
- 0,5 % pour les autres activités.

- Le RNR de chaque exercice comptable est déterminé d'après l'excédant des produits, profits et biens provenant de l'exercice d'une ou plusieurs professions sur les charges engagées ou supportées par elles.

Aux produits, profits et gains visés ci-dessus s'ajoutent les stocks et travaux en cours existant à la date de clôture des comptes.

Corrélativement, s'ajoutent aux charges les stocks et travaux en cours à l'ouverture des comptes.

Les stocks sont évalués au prix de revient ou au cours du jour si ce dernier lui est inférieur et les travaux en cours sont évalués au prix de revient.

Le déficit d'un exercice peut être reporté jusqu'au 4^{ème} exercice suivant, à l'exception de la fraction du déficit correspondant à des amortissements d'éléments de l'actif qui peut être reportée indéfiniment.

2-Régime du R.N.S.

Le RNS est applicable sur option.

Le résultat net simplifié est déterminé de la même façon que le RNR, à l'exclusion des provisions. Par ailleurs, le résultat déficitaire d'un exercice ne peut être reporté sur les exercices qui suivent.

3-Régime du bénéfice forfaitaire

Le régime forfaitaire est applicable sur option.

Il est déterminé par application au CA de chaque année civile, d'un coefficient fixé pour chaque profession.

Le bénéfice annuel des contribuables ayant opté pour le bénéfice forfaitaire, ne peut être inférieur à un bénéfice minimum composé de deux éléments, l'un fixe et l'autre variable, déterminés en fonction de bases légales retenues à l'impôt des patentes.

1 Il s'agit des préfectures et provinces suivantes : AL Hoceima, Berkane, Boujdour, Chefchaouen, Es-smara, Fahs-Bni-Makada, Guelmim , Jerada, Laâyoune, Larache, Nador, Oued-ed-dahab, Oujda-angad, Tanger-Assilah, Tan-tan, Taounate, Taourirt, Tata, Taza, Tétouan.

2 la base de calcul de la cotisation minimale est constituée par le montant hors taxes des produits d'exploitation (L.F. 2001).

C- Revenus et profits fonciers :

1°/ - Revenus fonciers

▪ Définitions :

Sont considérés comme revenus fonciers, lorsqu'ils n'entrent pas dans la catégorie des revenus professionnels :

1-les revenus provenant de la location :

a- des immeubles bâtis et non bâtis et des constructions de toute nature ;

b- des propriétés agricoles y compris les constructions et le matériel fixe et mobile y attachés.

2-Sous réserve des exclusions prévues par la loi, la valeur locative des immeubles et constructions que les propriétaires mettent gratuitement à la disposition de tiers.

. Détermination du revenu foncier net imposable :

Le revenu net imposable des immeubles visés au 1(a) ci-dessus, est obtenu en appliquant un abattement de 40 % sur le montant du revenu foncier brut.

Revenus fonciers

- Principales exonérations

Exonérations permanentes :

Est exemptée de l'impôt la valeur locative des immeubles que les propriétaires mettent gratuitement à la disposition, notamment :

- de leurs ascendants et descendants, lorsque ces immeubles sont affectés à l'habitation des intéressés ;
- des administrations de l'Etat et des collectivités locales, des hôpitaux publics ;
- des associations reconnues d'utilité publique.

Exonérations temporaires :

Les revenus provenant de la location des constructions nouvelles et additions de construction, sont exemptés de l'impôt pendant les 3 années qui suivent celle de l'achèvement desdites constructions.

2°/- Profits fonciers :

. Définitions :

Sont considérés comme profits fonciers, les profits réalisés par les personnes physiques à l'occasion :

- de la vente d'immeubles ou de droits réels immobiliers ;
- de l'apport en société d'immeubles ou de droits réels immobiliers ;
- de la cession, à titre onéreux, ou de l'apport en société d'actions ou de parts sociales nominatives émises par les sociétés à objet immobilier, réputées fiscalement transparentes ;
- de la cession, à titre onéreux, ou de l'apport en sociétés d'actions, de parts bénéficiaires, de parts de fondateurs ou de parts sociales des sociétés à prépondérance immobilière ;
- des donations quelle que soit leur forme, à l'exclusion de celles effectuées entre ascendants et descendants, entre époux, entre frères et soeurs.

. Détermination du profit foncier taxable :

Le profit foncier taxable est égal à la différence entre :

- d'une part, le prix de cession diminué, le cas échéant, des frais de cession ;
- d'autre part, le prix d'acquisition augmenté des frais y afférents, des frais d'investissements réalisés. Ce coût est réévalué par application de coefficients fixés par arrêté ministériel sur la base de l'indice national du coût de la vie.

Profits fonciers exonérés :

Est exonéré :

*** Totalement**

- le profit réalisé sur la cession d'un immeuble occupé par son propriétaire à titre d'habitation principale depuis 10 années consécutives au moins à la date de la cession ;
- le profit correspondant au prix ou à la partie du prix de cession n'excédant pas 1 million DH réalisé sur la cession d'immeuble ou partie d'immeuble occupé à titre d'habitation principale

depuis plus de 5 ans à la date de la cession par son propriétaire ou par les membres de sociétés à objet immobilier ;

- le profit réalisé par les personnes physiques à l'occasion de la première cession d'immeuble à usage d'habitation dont la superficie couverte et le prix de cession n'excèdent pas respectivement 100 m² et 200 000 DH ;

- le profit réalisé sur une ou plusieurs cessions par les personnes physiques qui réalisent dans l'année civile, une valeur totale ne dépassant pas 60 000 DH ;

- le profit réalisé sur la cession de droits indivis d'immeubles agricoles situés à l'extérieur des périmètres urbains :

□ Entre co-héritiers ;

□ Entre co-indivisaires lorsque les droits ont été acquis depuis plus de 4 ans.

*** Partiellement**

Si le profit correspondant à la partie du prix de cession excédant la limite de 1 million DH, réalisé sur la cession d'immeuble occupé à titre d'habitation principale depuis plus de 5 ans et moins de 10 ans, bénéficie d'une réduction de 50 % du montant de l'impôt.

Taux applicables aux profits immobiliers :

Le taux est fixé à 20 %.

Toutefois, le montant de l'impôt ne peut être inférieur à 3 % du prix de cession.

Ce taux est libératoire de l'IGR.

D - Revenus et profits de capitaux mobiliers :

1°/ - Revenus de capitaux mobiliers :

▪ **Définitions :**

Sont considérés comme revenus de capitaux mobiliers :

- Les produits des actions ou parts sociales et revenus assimilés distribués par les sociétés ayant leur siège au Maroc et relevant de l'IS ;

- Les produits de placements à revenu fixe versés ou inscrits en compte des personnes physiques ou morales qui n'ont pas opté pour l'IS et ayant au Maroc leur résidence habituelle, leur domicile fiscal ou leur siège social.

▪ **Détermination du revenu net imposable :**

Le revenu net imposable est déterminé en déduisant du montant brut les agios et les frais d'encaissement, de tenue de compte ou de garde.

2°/ - Profits de capitaux mobiliers :

▪ **Définitions :**

Sont considérés comme profits de capitaux mobiliers, les profits annuels réalisés par les personnes physiques résidentes au Maroc, à l'occasion de la cession de valeurs mobilières et autres titres de capital et de créance émis par les personnes morales de droit public ou privé, ayant leur siège au Maroc ou à l'étranger, ainsi que les OPCVM à l'exception :

- Des sociétés à prépondérance immobilière ;
- Des Sociétés immobilières transparentes.

▪ **Détermination du profit mobilier :**

Le profit net de cession est calculé par référence aux cessions effectuées sur chaque valeur ou titre. Il est constitué par la différence entre :

- le prix de cession diminué, le cas échéant, des frais supportés par le cédant à l'occasion de cette cession, notamment les frais de courtage et de commission ;
- le prix d'acquisition majoré, le cas échéant, des frais supportés à l'occasion de toute acquisition, notamment les frais de courtage et de commission.

Profits mobiliers exonérés :

Sont exonérés de l'IGR :

- le profit ou la fraction de profit sur cessions de valeurs mobilières et autres titres de capital et de créance correspondant au montant des cessions réalisées au cours d'une année civile, n'excédant pas le seuil de 20.000 DH ;
- la donation de valeurs mobilières et autres titres de capital et de créance effectuée entre ascendants et descendants, entre époux et entre frères et soeurs.

Taux applicables aux revenus mobiliers :

La retenue à la source est de :

- 10 % pour les produits des actions, parts sociales et revenus assimilés.
Cette retenue est libératoire de l'IGR.
- 20% applicable aux produits de placements à revenu fixe servis à des personnes soumises à l'IGR d'après le RNR ou le RNS. Cette retenue est imputable sur le montant de l'IGR, avec droit à restitution.
- . 30 % pour les produits de placements à revenu fixe versés aux personnes physiques, à l'exclusion de celles qui sont assujetties à l'IGR selon le RNR ou le RNS. Cette retenue est libératoire de l'IGR.

Taux applicables aux profits mobiliers :

- . 10% : pour les profits nets résultant des cessions d'actions et autres titres de capital, ainsi que d'actions ou parts d'OPCVM dont l'actif est investi en permanence à hauteur d'au moins 60 % en actions et autres titres de capital;
- . 20% : pour les profits nets résultant des cessions d'obligations et autres titres de créance, ainsi que d'actions ou parts d'OPCVM dont l'actif est investi en permanence à hauteur d'au moins 90 % en obligations et autres titres de créance ;
- . 15% : pour les profits nets résultant des cessions d'actions ou parts d'OPCVM diversifiés.

Ces taux sont libératoires de l'IGR.

2°) DETERMINATION DU REVENU GLOBAL

- Le revenu global imposable est constitué par la somme des revenus nets des différentes catégories citées ci-dessus.

- L'IGR est un impôt déclaratif.

-

3°) DETERMINATION DU REVENU GLOBAL DES PERSONNES PHYSIQUES MEMBRES DE GROUPEMENTS

Le résultat bénéficiaire réalisé par les sociétés en nom collectif, en commandite simple et de fait, ne comprenant que des personnes physiques, est considéré comme un revenu professionnel du principal associé et imposé en son nom.

En cas de déficit, celui-ci est imputable sur les autres revenus professionnels de l'associé principal.

***DEDUCTIONS SUR LE REVENU GLOBAL :**

Sont déductibles du revenu global imposable :

a- Le montant des dons en argent ou en nature accordés aux associations reconnues d'utilité publique ainsi que d'autres établissements énumérés par la loi (art 9 de l'IGR) ;

b- Dans la limite de 10 % du revenu global imposable, le montant des intérêts normaux afférents aux prêts accordés aux contribuables par les institutions spécialisées ou les établissements de banque et de crédit en vue de l'acquisition ou de la construction de logements à usage d'habitation principale ;

c- Dans la limite de 6 % dudit revenu global imposable, les primes ou cotisations se rapportant aux contrats individuels ou collectifs d'assurance retraite d'une durée égale au moins à 10 ans souscrits auprès des sociétés d'assurance établies au Maroc et dont les prestations sont servies aux bénéficiaires à partir de l'âge de 50 ans révolus.

. DEDUCTIONS SUR L'IMPOT :

1- Déductions pour charge de famille :

La déduction est de 180 DH pour le conjoint et pour les enfants à charge, dans la limite de 1.080 DH.

2- Déduction au titre des cotisations d'assurance-vie :

Les contribuables bénéficient d'une déduction de l'impôt égale à 10 % du montant des primes ou cotisations se rapportant aux contrats individuels ou collectifs d'assurance-vie d'une durée égale au moins à 10 ans souscrits par les intéressés auprès de sociétés ou mutuelles d'assurance établies au Maroc.

La base de calcul de la déduction ne peut dépasser 9.000 DH par an.

3- Déduction sur l'impôt au titre des pensions de retraite de source étrangère

Les contribuables ayant au Maroc leur résidence habituelle et titulaire de pensions de retraite de source étrangère, bénéficient d'une réduction égale à 80 % du montant de l'impôt dû au titre de leur pension et correspondant aux sommes transférées au Maroc à titre définitif, en dirhams non convertibles.

Le barème de calcul de l'IGR est fixé comme suit:

Tranches de revenu (En DH) taux

| La tranche du revenu | Taux |
|------------------------|----------|
| Moins de 24 000 DH | Exonérée |
| De 24 001 à 30 000 DH | 15 % |
| De 30 001 à 45 000 DH | 25 % |
| De 45 001 à 60 000 DH | 35 % |
| De 60 001 à 120 000 DH | 40 % |
| Pour le surplus | 42 % |

L'IMPOT SUR LES SOCIETES

Article premier.

- Définition

L'impôt sur les sociétés s'applique sur l'ensemble des produits, bénéfices et revenus prévus aux articles 4 et 8 ci-dessous, des sociétés et autres personnes morales visées à l'article 2 ci-après.

Article 2.- Personnes imposables

I.- Sont obligatoirement passibles de l'impôt sur les sociétés :

1° - les sociétés quels que soient leur forme et leur objet à l'exclusion de celles visées à l'article 3 ci-après ;

2° - les établissements publics et les autres personnes morales qui se livrent à une exploitation ou à des opérations à caractère lucratif ;

3° - les associations et les organismes légalement assimilés ;

4° - les fonds créés par voie législative ou par convention ne jouissant pas de la personnalité morale et dont la gestion est confiée à des organismes de droit public ou

privé, lorsque ces fonds ne sont pas expressément exonérés par une disposition d'ordre législatif. L'imposition est établie au nom de leur organisme gestionnaire ;

5° - les centres de coordination d'une société non résidente ou d'un groupe international dont le siège est situé à l'étranger.

Par centre de coordination, il faut entendre toute filiale ou établissement d'une société ou d'un groupe international dont le siège est situé à l'étranger et qui exerce, au seul profit de cette société ou de ce groupe, des fonctions de direction, de gestion, de coordination ou de contrôle.

II. - Sont passibles de l'impôt sur les sociétés, sur option, les sociétés en nom collectif et les sociétés en commandite simple constituées au Maroc et ne comprenant que des personnes physiques, ainsi que les sociétés en participation. L'option doit être mentionnée sur la déclaration prévue à l'article **148** ci-dessous ou formulée par écrit.

III. - Les sociétés, les établissements publics, les associations et autres organismes assimilés, les fonds, les centres de coordination et les autres personnes morales **passibles de l'impôt sur les sociétés** sont appelés "sociétés" dans le présent code.

Liste des références bibliographiques

| Ouvrage | Auteur | Edition |
|--|---|------------------------|
| La comptabilité générale des entreprises marocaines (TOME 1) | - FOUGUIG Brahim - FECHTALI Abderrazak | EDIT CONSULTING |
| Annales de comptabilité générale | FECHTALI Abderrazak | EDIT CONSULTING |
| TQG : comptabilité générale (TOME 1) | - C. PEROCHON - A. QAZDAR | FOUCHER |
| comptabilité générale de l'entreprise | - LAARIBI Mohammed | FACOGEM |