**Gestion de l’Unité Commerciale**

 **« *un lieu marchand*, *visible* et *accessible à la clientèle***

* Titre I : Le Fonctionnement de l’Unité Commerciale
* Titre II : La Gestion courante de l’Unité Commerciale
* Titre III : La Gestion des Stocks

**Titre I : Le Fonctionnement de l’Unité Commerciale**

**Chapitre A : La notion d’unité commerciale**

***Préambule :* La notion d’Unité Commerciale (U.C) : 3 concepts**

* **Le concept d'organisation**
Une organisation est un groupement humain et structuré. Certaines organisations sont importantes en taille et complexe, elles comprennent de multiples sociétés elles mêmes divisées en unité.
D'autres organisations sont constituées d'une seule unité.
* **Le concept d'unité**
Une unité est une équipe managée par un responsable, qui a la charge d’organiser le travail de l’équipe, de l’animer, de la stimuler et de la motiver afin d’atteindre les objectifs fixés.
* **Le concept d'unité commerciale**
Une unité commerciale est un lieu physique ou virtuel ou le client est mit au contact d'une offre de produit ou de service. En l'absence d'espace, donc de contact, on ne parle plus d'UC, mais d'équipe commerciale.

**1 Définition de l’U.C**

L’UC est un lieu **physique** ou **virtuel** (internet) permettant à un consommateur d’accéder à une offre de produits ou services.

La notion de visibilité et d’accessibilité (lieu physique/Virtuel) est essentielle

La notion d’**Adéquation** entre l’offre et les besoins de la clientèle est primordiale

* L’U.C s’intègre dans un **espace,** **V*isible,***  ***Accessible et Marchand***
* Cette espace de contact au **client** est animé par une **équipe**

**2/Les principaux types d’UC**

**a) Définition**

L’U.C se compose toujours :

* d’un espace de contact au client
* d’une équipe pour l’animer

En l’absence de cette espace, on ne parle plus d’UC mais **d’équipe commerciale**

Ces 2 formes peuvent se combiner en fonction de la typologie et le non proximité des clients (équipes itinérantes) :

**b)Typologie des UC :**

* Le point de vente**: espace physique de vente de produits (marchandises)**
* L’agence commerciale **espace physique de vente de services**
* Le site marchand**: un espace virtuel de vente de produits et de services**

Suivant cette typologie **les composants et les caractéristiques** varient

* Le point de vente**: espace physique de vente de produits (marchandises)**

Espace destiné à la vente –lieu de rencontre avec la clientèle (attractif)

Composants : (clientèle + personnel chargé de l’ approvisionnement + zone de stockage)

Equipe variable suivant la taille

* L’agence commerciale **espace physique de vente de services**

Espace d’accueil au client –lieu d’information au client et de rencontre avec la clientèle (attractif)

Composants  (clientèle + commerciaux + personnel chargé da maintenance)

Equipe pour animer l’agence

* **L**e site marchand**: un espace virtuel de vente de produits et de services**

Site Marchand –l espace ouvert sur le Web

Composants  (clientèle + managers , l’informatique/logistique souvent sous traitée**)**

**3 Composition des UC**

***Accessibilité :***

Compte tenu de la dispersion géographique de la clientèle , l’UC peut mettre en place

Un réseau (multiplication des points de vente ou de service) , celui-ci peut intégrer des partenaires pour mettre à disposition l’offre

**V*isibilité :***

Externe En raison de sa dispersion, ce réseau doit pouvoir identifié (enseigne, aménagement, décoration), l’offre doit être standardisé et homogène

Interne l’organisation de travail, tout comme les domaines de gestion, logistiques ou stratégiques ont communes.

* **Chapitre B/ Le réseau d’Unité Commerciale**

**1/ Définition d’un réseau d’Unité Commerciale**

Compte tenu de la dispersion géographique de la clientèle , l’U.C peut mettre en place Un réseau (multiplication des points de vente ou de service) , celui-ci peut intégrer des partenaires pour mettre à disposition l’offre (**notion d’accessibilité)**

Selon la nature du bien ou du service , le réseau peut :

* Soit contacter directement les prospects et clients
* Soit les attirer vers des lieux de mise à disposition de l’offre du réseau

**2/ Les composants d’un réseau d’Unité Commerciale**

1. **La notion d’homogénéité de l’offre de biens et de services, et de l’organisation commune**

En raison de sa dispersion, ce réseau doit pouvoir identifié (enseigne, aménagement, décoration), l’offre doit être standardisé et homogène (Notion de visibilité Externe)

De même, l’organisation de travail, tout comme les domaines de gestion, logistiques ou stratégiques sont communes.

**3/ Les partenaires de l’Unité Commerciale**

Dans le cadre de son activité (marchande) l’UC, entretient nécessairement des échanges (marchands et/ou non marchands) avec des ces partenaires :

L’unité commerciale (UC) est vivante et à ce titre communique avec de nombreux partenaires
**L’objectif du responsable à savoir, le Manager, garant du bon fonctionnement de l’UC, étant de maintenir des relations durables auprès des :**

**1/ Fournisseurs**
Les fournisseurs sont des personnes très importantes pour l’UC car ce sont elles qui vont apporter à l’UC les biens ou prestations nécessaires pour qu’elle puisse fonctionner (machines, matières premières, entretien, maintenance, etc.).

* l**’objectif** étant de maintenir la régularité , la conformité des produits et des conditions de prix assurant la rentabilité. Le respect des conditions et des délais de règlements est essentiel pour garantir cet équilibre.

**2/ L’Etat et autres organismes attachés**
L’Etat est un partenaire crucial de l’UC. L’Etat ou les collectivités locales peut ainsi aider l’UC à s’implanter ou à obtenir des subventions et des aides.
L’Etat ou les organismes associés récolte également les diverses cotisations, impôts et taxes que l’UC lui verse.

* l**’objectif**  étant d’appliquer et de respecter les procédures, et les échéances, en terme de règlement (cotisations, taxes, amendes..) et de déclaration (personnel, URSSAF.

**3/ Les Actionnaires de l’UC**
Les actionnaires de l’UC sont les personnes qui ont investi leurs fonds dans l’UC. Ces personnes peuvent être aussi bien des personnes physiques que des personnes morales (entreprises).
Les actionnaires définissent les grandes lignes stratégiques de l’UC et confient la mise en œuvre de celles-ci ainsi que la gestion quotidienne au(x) dirigeant(s) de l’UC.
Dans certains cas, les actionnaires et les dirigeants peuvent être les mêmes personnes.
Les actionnaires souhaitent retirer un certain rendement de leur investissement. Ce rendement leur est apporté au travers de deux moyens :
– Les dividendes qui correspondent à une partie du résultat annuel de l’UC qui est distribué aux actionnaires ;
– La revente de l’UC qui leur permettra de dégager éventuellement une plus-value par rapport à leur investissement de départ.

* l**’objectif**  étant de respecter le plan stratégique, d’appliquer la transparence, la fluidité des informations et de garantir le résultat de façon à assurer le versement de dividendes.

**4/ Les organismes bancaires**Les banques assurent une partie importante du financement des UC. Les banques peuvent ainsi accorder des emprunts à l’UC afin que celle-ci puisse réaliser ses projets (construction d’une nouvelle unité de vente, construction d’une nouvelle installation, acquisition d’une nouvelle machine, etc.).

Les banques demandent à se faire rémunérer pour les emprunts qu’elles accordent. Cette rémunération s’appelle les intérêts. Ceux-ci peuvent être fixes ou variables. Nous y reviendrons dans une leçon ultérieure.

Les banques peuvent demander à l’UC des garanties pour l’emprunt qu’elle lui accorde. Ces garanties peuvent prendre diverses formes (hypothèque sur les biens immobiliers détenus par l’entreprise, interdiction de vendre certains actifs sans en avertir la banque, etc.).

* l**’objectif**  étant de respecter les encours, le remboursement des emprunts, et la transparence des comptes et du résultat d’exploitation.

**5/ Les salariés**
Pour fonctionner, toute UC a besoin de main-d’œuvre. Le personnel de contact est un élément clé dans l’acte de vente et de fidélisation Celle-ci participe directement au développement et à l’image de l’UC. Les salariés doivent être correctement formés afin de pouvoir remplir correctement leurs taches. Les salariés peuvent également être motivés par diverses actions notamment liées à leur rémunération (bonus, primes, etc.). l

Le personnel de contact est un élément clé dans l’acte de vente et de fidélisation.

* l**’objectif**  est de mettre en place un management et une politique R.H sonpour maintenir le degré de motivation (condition et aménagement du temps de travail, politique salariales, mix rémunération, besoin e formation,…) et de garantir ainsi la qualité de service et de rentabilité.

**6/ Les clients**Les clients sont les personnes auxquelles l’UC va vendre ses produits ou ses services.
Les clients peuvent être des personnes physiques ou des personnes morales suivant le type de bien ou service vendu par l’entreprise, l’Etat, des associations, etc…

Cette différence dans la typologie des clients nécessite de la part de l’UC une adaptation de sa communication.
Afin de développer sa clientèle, l’UC doit répondre aux besoins de celle-ci et leur assurer un service de qualité tant dans la vente que dans l’après-vente.

* l**’objectif** étant de développer la clientèle en restant en adéquation avec ses besoins (nature du produit et prix), et de pérenniser cette relation (fidélisation). L’UC doit veiller également au respect des délais de paiement pour maintenir son équilibre financier au regard de son cycle d’exploitation.

**4/ Les particularités des réseaux d’UC**

Lorsqu’elles sont organisées en réseau, les unités commerciales sont pilotées de façon plus ou mois directive appelée : **tête de réseau**

**a)Les types de types d’unités marchandes**

* **Les réseaux intégrés**

Les réseaux intégrés sont constitués de plusieurs unités commerciales appartenant à un même groupe. Elles sont donc liées par un lien capitalistique entre elles ou avec la maison-mère. Dans ce cas, la maison-mère du groupe a un rôle majeur dans l’organisation du réseau en définissant des procédures et des règles de fonctionnement communes aux différentes UC afin que l’ensemble forme un tout

* **Les réseaux associés les groupements d’achats**

Les réseaux associés sont constitués d’unités commerciales indépendantes juridiquement. Deux types de réseaux peuvent être distingués au sein des réseaux associés :
– Les groupements d’achats : les UC sont regroupées sous une seule et même enseigne qui met à leur disposition toute sa
force logistique, commerciale, financière, etc.

* **Les réseaux contractuels**

– Les réseaux contractuels : les UC sont regroupées autour d’une UC centrale dans le cadre d’un contrat. C’est le cas notamment des franchises, l’UC centrale étant le franchiseur et les UC étant les franchisés.

* **Les réseaux mixtes**

-Dans certains réseaux intégrés, des magasins sont détenus en propres, d’autres sont reliés au réseau par un contrat de franchise par exemple

**C) L’incidence de l’organisation en réseau**

**L a tête de réseau peut se substituer à l’UC, dans les tâches suivantes :**

* Mise en place d’une logistique de l’approvisionnement de l’UC (centralisation des achats, référencement des fournisseurs et des produits)
* Mise en place d’une logistique d’approvisionnement et de stockage
* Réalisation de campagne de publicité et de promotion
* Financement de l’UC
* Formation aux méthodes de ventes et gestion

Dans ce cas l’autonomie de l’UC est alors réduite, ses partenaires moins nombreux. En contrepartie, elle est soumise à des devoirs à l’égard du réseau :

* Paiement des droits d’entrée ou de redevance
* Respect des méthodes de vente et des normes de gestion +reporting
* Obligation de s’’approvisionner auprès des fournisseurs désignés
* Agencement normalisé et composition imposée de l’assortiment du magasin, etc..

**Titre II : La Gestion courante de l’Unité Commerciale**

L’activité de l’UC avec ses partenaires se traduit par des flux économiques.

On appelle **flux économique** desdéplacements d’information, de biens, de services, de moyens de paiement entre l’UM et ses partenaires (flux externe) ainsi qu’au sein même de l’UM (flux interne.)

* **Chapitre A/ Les Flux Economiques dans le cadre de l’U.C**
1. **/ Les types de flux économiques**

Deux types de flux économiques peuvent être distingués au niveau d’une UC :

– Les flux réels ou physiques : qui correspondent à des ventes ou des achats de biens ou de services.

– Les flux monétaires ou financiers : qui représentent la contrepartie monétaire des flux réels.

A chaque flux réel est attaché un flux monétaire. A titre d’exemple, la livraison d’un bien à un client a pour contrepartie le paiement du prix à l’UC par ce client. La livraison d’un bien par un fournisseur a pour contrepartie le paiement du prix au fournisseur par l’UC.

Exemple : *la vente de marchandise à un client est un flux réel* *(sortie de marchandise) et un flux monétaire (encaissement de la vente).*

Les flux monétaires peuvent être envisagés du point de vue client et du point de vue fournisseur.

**2/Les modalités de paiement**

Les flux monétaires relatifs à une même opération peuvent être réalisés :

* **Au comptant** : le flux financier se réalise en même temps que le flux monétaire
* **A crédit** : les flux financiers sont décalés dans le temps par rapport au flux réel
1. **La trésorerie**

Elle est le résultat des flux monétaires (encaissements/décaissements) d’une période. La trésorerie de l’unité commerciale est l’ensemble des sommes disponibles sur ses comptes courants bancaires ou postaux.

**Trésorerie à une date donnée (solde**) =

Trésorerie début de période + Encaissements de la période - Décaissements de la période

La gestion de trésorerie représente l’une des priorités pour le manager, il a le souci d’en assurer l’équilibre. La situation de trésorerie négative ne peut se concevoir que de façon ponctuelle, faute de quoi les engagements financiers ne peuvent être honorés et la continuité de l’exploitation est remise en cause.

1. **Le classement des opérations de l’unité commerciale**

On distingue 3 types d’opération :

1. **Les opérations d’exploitation**

Elles constituent les activités courantes de l’UC

* achats de biens et services
* ventes de biens et/ou services
* rémunération de salariés
* paiements des organismes sociaux , de la TVA à l’état
1. **Les opérations d’investissement**

Elles consistent en l’acquisition de moyens durables indispensables à l’activité commerciale et au développement de l’unité.

* acquisition de terrains
* construction ou acquisition de bâtiment
* achats d’équipements de matériel, informatique ou mobilier
1. **Les opérations de financement**

Elles permettent l’obtention des ressources nécessaires aux opérations d’investissement :

* emprunts bancaires
* apports des associés

**Chapitre B/ Le Cycle d’Exploitation et le Besoin en Fond de Roulement (BFR)**

Le cycle d’exploitation comprend les opérations courantes d’exploitation qui interviennent de façon répétitive (cyclique) dans l’UC.

**1/ Les étapes du cycle d’exploitation**

L’approvisionnement, le stockage, la vente sont les opérations essentielles du cycle d’exploitation

Elles entrainent des **encaissements à** partir des ventes au comptant et des règlements des créances par les clients et des **décaissements** (paiement des dettes fournisseurs, rémunération des salariés, paiement des charges sociales et toutes les dépenses liées aux opérations d’exploitation).

**2/ La durée du cycle d’exploitation**

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

**3/ La représentation du cycle d’exploitation**

**4/ L’influence du cycle d’exploitation sur la trésorerie : le besoin en fond de roulement**

Le cycle d’exploitation peut entrainer les besoin de financement ou des ressources de financements.

Le calcul du BFR = durée de stockage + délai clients - délai fournisseur.

En France le délai de règlements est fixer à 60 jours ou 45 jours à titre dérogatoire.

**5/ Les principes de gestion de la trésorerie d’exploitation**

L’objectifs du dirigeant c’est de prévenir de façon continue une trésorier positifs, cette Objectifs sera atteint grâce au action suivantes :

En limitant la durée du stockage et la quitte de marchandise en stock, tout en ayant le soucie d’éviter la rupture.

En négociant des condition d’achat et de payement favorable avec les fournisseurs tout en faisant attention a ce que la qualité et le délai de livraison soit respecté.

En négociant des conditions de règlement au près des clients a des conditions avantageuse, le délai et les avance.

En France le délai de règlements est fixer à 60 jours ou 45 jours à titre dérogatoire.

.

Chapitre C**/ La Facturation**

la facture est un document légal attestant de la vente et réclament le prix aux clients. Pour le vendeur c’est le point de départ de la dette du client et c’est l’origine de l’enregistrement des ventes et du calcul du CA.

Pour le client elle permet de justifier de son achat auprès de son assurance et du S.A.V (Service Après-Vente). Pour les entreprises elle permet la déductibilité au regard de l’impôt et la TVA.

**1ère Partie : Les règles de présentation de la facture :**

La facture est un document à éditer en plusieurs exemplaire. L’original obligatoire pour le client et un exemplaire pour la comptabilité du vendeur. La facture peut être accompagnée par d’autres documents : le bon de livraison et le bon de garantie.

Les mentions générales obligatoire pour toutes les factures sont les suivantes :

* La date d’émission de la facture,
* La numérotation chronologique d’une facture,
* La date de la vente ou de la prestation de service,
* Le numéro de facture
* Identité de l’acheteur et du vendeur,
* Le numéro individuel d’identification de la TVA,
* Numéro de TVA intracommunautaire,
* Le prix unitaire,
* Le taux de TVA
* Les éventuelles réductions de prix (R.R.R),
* La somme Hors Taxe,
* La somme TTC,
* Mode de règlement

**2eme Partie : Le Calcule du net à payer :**

***A) La prise en compte de la TVA :***

La Taxe sur Valeur Ajouté est une taxe qui s’ajoute au prix de vente. On applique un taux de TVA au net à payer Hors Taxe. Il existe 4 taux :

* Taux normal 20%
* Taux intermédiaire 10%
* Taux réduit 5,5%
* Taux particulier 2,1%

Lors d’une vente l’entreprise encaisse la TVA versé par son client mais cette taxe ne lui appartient pas elle doit le reverser au Trésor on l’appelle la TVA collectée. A l’inverse lors de l’achat des produits l’entreprise a déjà réglé la TVA à son fournisseur, cette somme vient diminuer le montant versé à l’État elle s’appelle la TVA déductible. Au total l’entreprise reverse au trésor le montant de la TVA collecté moins la TVA Déductible.

Le prix à annoncer au client peut être différent, pour un client entreprise le prix est annoncer Hors Taxe car le professionnel peut déduire la TVA et ne la supporte pas. Pour un particulier et un client administration le prix annoncer est TTC car ils ne peuvent déduire la TVA et la supporte intégralement.

***B) Les réductions commerciales :***

Le rabais est une réduction de prix accordé exceptionnellement pour tenir compte d’un défaut de qualité ou de la non-conformité de la livraison. La remise ou la ristourne et une réduction accordée pour tenir compte de la taille de la commande ou de son statut. On appelle le Net commerciale le montant dû après rabais et remise.

***C) L’escompte :***

L’escompte de règlement est une réduction lorsque que le client avant le terme normal, il ce calcul sur le net commercial en appliquant un taux d’escompte. Le net financier = à net commercial – escompte.

***D) Les Frais de transport :***

Il existe 3 façons de prendre en compte le port d’une vente ou d’une livraison :

* Le port forfaitaire : prestation de service effectué par le fournisseur qui va le facturer pour une somme forfaitaire.
* Le débours : le port est effectué par un transporteur qui était payer le fournisseur qui le répercute à son client pour le même montant.
* Le franco de port : Le port ne figure pas sur la facture.

***E) L’acompte :***

L’acompte est un versement effectué par le client lors de la commande lorsqu’il y a lancement d’une fabrication pour le client ou la nécessité de réserver.

**3eme partie : Les avoirs :**

Une facture avoir est la régularisation d’une vente il y a deux types d’avoir :

* La réduction hors facture : c’est une réduction accordée périodiquement pour tenir compte de l’importance du volume d’achat du client.
* Retour de marchandise : Lorsqu’un client retourne des marchandises on établit une facture rectificative (l’avoir) qui doit refléter la facture initial

**Titre III La Gestion des Stocks**

**Chapitre A) Le Suivi des Stocks**

Les stocks sont nécessaires pour :

* Pour présenter un assortiment attractif
* Lorsque les produits sont soumis à forte saisonnalité
* Pour faire face à l’augmentation des ventes lors d’une opération de promotion
* Pour obtenir de meilleurs tarifs lors de commandes importantes

Néanmoins la gestion des stocks engendrent des limites et des contraintes :

1. Pour les produits périssables
2. Des frais supplémentaires

En conséquence le gestionnaire de stocks doit avoir 2 objectifs :

* Eviter la rupture de stock
* Limiter les quantités en stocks pour éviter les coûts de stockage trop élevés

**Chapitre B) Le Suivi des Stocks**

Le calcul des niveaux de stocks peut se faire à partir d’une fiche de stock.

On peut déterminer plusieurs niveaux de stocks :

1. **Stock Final =** Stock Initial + Entrée en Stock (livraison) – Sorties
2. **Stock de Sécurité**, c’est le niveau de stock détenu en permanence pour faire face aux retards de livraison éventuels et pour répondre à l’accélération des ventes pendant le délai de réapprovisionnement.
3. **Le point de commande (ou stock d’alerte ou critique)** ; il représente le niveau de stock de déclenchement des commandes.

Il se calcule de la façon suivante :

Le point de commande = Stock de Sécurité + Ventes pendant le délai d’approvisionnement

1. **L a rupture de stock ,** il se caractérise par un niveau de stock égal à zéro

***Représentation graphique du niveau des stocks ( voir exercice)***

**Chapitre C) La Gestion Economique des Stocks**

On distingue 3 catégories de coûts de stockage :

* Les coûts liés à l’acquisition des marchandises (coût de passation)
* Les coûts liés à la possession des stocks (coût de possession)
* Les coûts liés à la rupture de stock

1. Les coûts de passation des commandes

Ils comprennent les frais suivants :

* Salaires et charges du personnel en charge des achats
* Frais de réception et de contrôle des produits livrés
* Frais liés à la gestion informatique des stocks
* Frais de fonctionnement des services d’approvisionnement (loyer, chauffage, éclairage, etc..)

Ces frais augmentent proportionnellement au nombre de commandes

1. Les coûts de possession des stocks
* Salaires et charges du personnel de magasinage
* Des frais liés aux locaux
* Frais de fonctionnement des réserves (loyer, chauffage, éclairage, entretien..)

Le cout de possession est fonction de la valeur du stock moyen

1. Les coûts liés à la rupture de stock

Les coûts de la rupture se traduisent par un manque à gagner à cause des ventes manquées et par un risque de perte de fidélité des clients

**Chapitre D)** Les Indicateurs de Gestion des stocks

On distingue plusieurs indicateurs de gestion des stocks :

1. **Le Stock Moyen** =Stock Initial + Final

Le stock moyen correspond au niveau des stocks possédés en moyenne sur une période déterminée

***Voir Exercice***

1. **La Rotation des Stocks** =Quantités vendues pendant une période

Stock Moyen en nombre d’articles

La rotation des stocks représente le nombre de fois qu’un stock est renouvelé en moyenne sur une période

1. **La Durée Moyenne de Stockage :**

Stock Moyen en nombre d’article x Durée de la période (360 jours ou 12 mois)

Quantités vendues pendant une période

Ou

Durée de la période (360 jours ou 12 mois)

Rotation des Stocks

La durée moyenne de stockage indique le nombre de jours ou de mois pendant lequel un produit reste en stock. Cet indicateur est encore appelé couverture de stock. Il indique alors le nombre de jours de ventes que couvre le stock avant d’être en rupture.

***Exercice d’application : Un magasin vend 360 pantalons par an, le stock moyen est de 120 Pantalons, calculer la rotation des stocks et la durée moyenne de stockage***

***Rotation des Stocks = 360 = 3***

 ***120***

***Durée Moyenne de Stockage (en mois) = 120 x 12 mois = 4 mois***

 ***360***

***Durée Moyenne de Stockage (en mois) = 12 mois = 4 mois***

 ***3***

1. La Détermination optimale de commandes

Le nombre optimal de commandes à réaliser sur une période est celui qui entraîne les coûts de stockage les plus bas (voir exercice d’application et la représentation graphique)