

# 1. Management

01	L'UNITÉ COMMERCIALE	9
	1. La notion d'unité commerciale.....	10
	2. Le réseau d'unités commerciales.....	11
	3. L'unité commerciale : un lieu physique à gérer.....	12
	4. L'unité commerciale : un ensemble de flux à gérer.....	13
	5. L'unité commerciale : une équipe à manager.....	14
	6. L'unité commerciale : un centre de profit à valoriser.....	15
	<b>Exercices</b> .....	16
	<b>Vers l'épreuve E4</b> La qualité de l'espace public ▶ Le projet Altarea.....	20
02	LE MANAGEMENT DES UNITÉS COMMERCIALES	21
	1. La notion de management des unités commerciales.....	22
	2. Les modèles organisationnels.....	23
	<b>Exercices</b> .....	25
	<b>Vers l'épreuve E4</b> La BRED ▶ L'évolution des collaborateurs.....	27
03	LES MISSIONS DU MANAGEUR DE L'UNITÉ COMMERCIALE	29
	1. Le comportement du manager.....	30
	2. La gestion (exploitation) de l'UC.....	31
	3. Le pilotage de l'UC.....	33
	4. Le développement de l'UC.....	35
	<b>Exercices</b> .....	36
	<b>Vers l'épreuve E4</b> Analyse de situations managériales ▶ Savoir gérer.....	38
04	L'ÉQUIPE COMMERCIALE	39
	1. Typologie des organisations d'équipes.....	40
	2. L'équipe commerciale.....	41
	3. L'individu au travail.....	42
	4. L'individu dans le groupe.....	44
	5. Le groupe dans l'organisation.....	46
	<b>Exercices</b> .....	47
	<b>Vers l'épreuve E4</b> La posture commerciale ▶ Note récapitulative.....	50
05	LES MÉTIERS COMMERCIAUX	51
	1. Définitions.....	52
	2. Les principaux métiers.....	52
	<b>Exercices</b> .....	55
	<b>Vers l'épreuve E4</b> Les métiers commerciaux ▶ Découverte d'un hypermarché.....	56
06	LE CONTEXTE RÉGLEMENTAIRE DE L'ÉQUIPE	57
	1. Les sources du droit du travail.....	58
	2. Typologie et clauses des contrats de travail.....	59
	3. La représentation du personnel.....	62
	4. Les conflits individuels et collectifs.....	63
	<b>Exercices</b> .....	64
	<b>Vers l'épreuve E4</b> Résolution de problème ▶ Un cas de conflit.....	65
07	LE MANAGEMENT DE L'ÉQUIPE COMMERCIALE	67
	1. L'exercice de l'autorité.....	68
	2. Les principaux styles de management.....	69
	3. Les éléments déterminants du style de management.....	69
	<b>Exercices</b> .....	72
	<b>Vers l'épreuve E4</b> Animer une réunion de chefs de rayon ▶ La préparation.....	74

<b>08 LA COMMUNICATION MANAGÉRIALE</b>	<b>75</b>
1. Le style de communication managériale.....	76
2. La relation managériale.....	77
3. La gestion des situations de communication.....	78
4. La conduite du changement.....	79
<b>Exercices</b> .....	80
<b>Vers l'épreuve E4</b> La conduite du changement ▶ Les trois clés du progrès.....	82
<b>09 L'ORGANISATION DU TRAVAIL DE L'ÉQUIPE</b>	<b>83</b>
1. Le processus d'organisation du travail.....	84
2. Les outils d'organisation des tâches.....	85
3. La gestion des compétences.....	86
4. La capacité d'adaptation du manager.....	87
<b>Exercices</b> .....	88
<b>Vers l'épreuve E4</b> Organisation d'une équipe ▶ Magasin Weldom.....	89
<b>10 LE MANAGEMENT DE PROJET</b>	<b>91</b>
1. La notion de projet.....	92
2. La démarche de management de projet.....	93
<b>Exercices</b> .....	97
<b>Vers l'épreuve E4</b> Ordonnancement ▶ Le déménagement de Castorama.....	98
<b>11 L'ANIMATION DE L'ÉQUIPE COMMERCIALE</b>	<b>101</b>
1. Les enjeux de l'animation.....	102
2. Les leviers de l'animation.....	103
<b>Exercices</b> .....	108
<b>Vers l'épreuve E4</b> Stimulation ▶ Citroën.....	109
<b>12 LA RÉMUNÉRATION</b>	<b>111</b>
1. Les enjeux d'un système de rémunération.....	112
2. Les éléments de la rémunération.....	113
3. Construire un système de rémunération.....	115
<b>Exercices</b> .....	118
<b>Vers l'épreuve E4</b> Calcul de rémunération ▶ Société Culligan.....	120
<b>13 LE RECRUTEMENT DE L'ÉQUIPE COMMERCIALE</b>	<b>121</b>
1. L'évaluation du besoin en recrutement.....	122
2. La préparation du recrutement.....	123
3. Le recrutement proprement dit.....	125
4. L'intégration.....	127
<b>Exercices</b> .....	128
<b>Vers l'épreuve E4</b> Recrutement ▶ Société Frac.....	130
<b>14 LA FORMATION ET LE DÉVELOPPEMENT DU POTENTIEL DE L'ÉQUIPE</b>	<b>131</b>
1. L'évaluation du besoin en formation.....	132
2. L'inventaire des possibilités de formation.....	134
3. L'organisation de la formation.....	135
4. L'évaluation de la formation.....	137
<b>Exercices</b> .....	138
<b>Vers l'épreuve E4</b> Formation ▶ Société Auto-Car.....	139
<b>2. Gestion</b>	
<b>15 LE FONCTIONNEMENT DE L'UNITÉ COMMERCIALE</b>	<b>141</b>
1. Le fonctionnement général de l'unité commerciale.....	142
2. Les flux économiques dans le cadre de l'unité commerciale.....	144
3. Le cycle d'exploitation de l'unité commerciale.....	145

<b>Exercices</b> .....	148
<b>Vers l'épreuve E4</b> Conditions d'exploitation et besoins de financement ▶	
Cas Habisport.....	150
<b>16 LES ACHATS ET LES APPROVISIONNEMENTS</b>	<b>151</b>
1. Les achats.....	152
2. Les approvisionnements et la logistique.....	154
3. La gestion de la chaîne logistique ( <b>supply chain management</b> ).....	156
<b>Exercices</b> .....	157
<b>Vers l'épreuve E4</b> Analyse d'un appel d'offres ▶ Fruits et légumes.....	158
<b>17 LA GESTION DES FLUX D'ENTRÉE ET DE SORTIE DANS L'UNITÉ COMMERCIALE</b>	<b>161</b>
1. Le suivi des stocks.....	162
2. Le calcul des niveaux de stocks.....	163
3. La programmation des approvisionnements.....	164
<b>Exercices</b> .....	167
<b>Vers l'épreuve E4</b> Gestion des stocks ▶ Cas Horizons du Monde.....	170
<b>18 LA GESTION ÉCONOMIQUE DES STOCKS</b>	<b>171</b>
1. Les coûts d'approvisionnement et de stockage.....	172
2. Les indicateurs de gestion des stocks.....	173
3. La valorisation des stocks.....	176
4. L'inventaire de fin d'année.....	179
<b>Exercices</b> .....	180
<b>Vers l'épreuve E4</b> Stock moyen, rotation des stocks, durée moyenne de stockage, coût de gestion des stocks ▶ Cas Dupin.....	182
<b>19 LA FACTURATION</b>	<b>183</b>
1. La facturation.....	184
2. Le calcul du net à payer.....	185
3. Les avoirs.....	187
<b>Exercices</b> .....	188
<b>Vers l'épreuve E4</b> La facturation ▶ Société Soldi.....	190
<b>20 LES RÈGLEMENTS ET LES RELATIONS AVEC LES BANQUES</b>	<b>191</b>
1. Les règlements au comptant.....	192
2. Les règlements à crédit.....	195
3. La gestion des règlements à crédit.....	196
<b>Exercices</b> .....	199
<b>Vers l'épreuve E4</b> Règlements ▶ Société Soldi.....	202
<b>21 LE CALCUL DES COÛTS DANS L'UNITÉ COMMERCIALE</b>	<b>203</b>
1. La démarche de calcul des coûts.....	204
2. L'analyse des charges pour le calcul des coûts.....	204
3. Le calcul des coûts complets et de la marge dans l'unité commerciale.....	207
<b>Exercices</b> .....	210
<b>Vers l'épreuve E4</b> Calcul de la rentabilité d'opérations promotionnelles ▶	
Épiceries fines.....	214
<b>22 LE SEUIL DE RENTABILITÉ</b>	<b>215</b>
1. Charges fixes et variables.....	216
2. Le compte de résultat par variabilité.....	217
3. Le seuil de rentabilité et le point mort.....	219
<b>Exercices</b> .....	220
<b>Vers l'épreuve E4</b> Seuil de rentabilité ▶ Participation à un salon.....	222

23	LA FIXATION DES PRIX	223
	1. L'influence du coût.....	224
	2. L'influence de la demande.....	225
	3. L'influence de la concurrence.....	226
	4. La modulation du prix.....	227
	5. La promotion des ventes.....	228
	6. L'utilisation d'outils de simulation.....	228
	<b>Exercices</b> .....	229
	<b>Vers l'épreuve E4</b> La fixation du prix ▶ Société Marlin.....	232
24	LES OBJECTIFS ET LES PLANS D'ACTION DE L'UNITÉ COMMERCIALE	233
	1. L'élaboration du diagnostic.....	234
	2. La fixation des objectifs.....	235
	3. La définition des plans d'action.....	237
	<b>Exercices</b> .....	238
	<b>Vers l'épreuve E4</b> Plan d'action commercial ▶ Mars computer.....	240
25	L'ANALYSE DES DONNÉES STATISTIQUES	241
	1. Méthodologie de l'analyse des données.....	242
	2. Variables statistiques.....	243
	3. Caractéristiques des séries statistiques.....	246
	<b>Exercices</b> .....	248
	<b>Vers l'épreuve E4</b> Séries statistiques ▶ Présentation aux commerciaux.....	249
26	LA PRÉVISION DES TENDANCES	251
	1. Taux et indices.....	252
	2. La corrélation.....	253
	3. L'ajustement.....	254
	<b>Exercices</b> .....	257
	<b>Vers l'épreuve E4</b> Prévision ▶ La société Repro.....	260
27	LA PRÉVISION DANS L'UNITÉ COMMERCIALE	261
	1. Les déterminants de la prévision.....	262
	2. Les sources d'information utilisées pour la prévision.....	263
	3. Les domaines de la prévision dans l'unité commerciale.....	264
	<b>Exercices</b> .....	267
	<b>Vers l'épreuve E4</b> Prévision des ventes et des approvisionnements ▶ Promotion PAM.....	270
28	LA DÉFINITION DES BUDGETS	271
	1. La gestion budgétaire.....	272
	2. Les budgets d'exploitation.....	273
	3. Le budget de trésorerie.....	275
	<b>Exercices</b> .....	279
	<b>Vers l'épreuve E4</b> Budgets ▶ Couleur Nature.....	282
29	LE COMPTE DE RÉSULTAT	283
	1. Le compte de résultat : le cycle d'exploitation.....	284
	2. Les soldes intermédiaires de gestion.....	286
	3. La capacité d'autofinancement (CAF).....	288
	4. L'analyse par les ratios.....	288
	<b>Exercices</b> .....	289
	<b>Vers l'épreuve E4</b> Analyse du résultat ▶ Société Ascott.....	290
30	LE BILAN	291
	1. Lire un bilan d'unité commerciale.....	292
	2. L'analyse du bilan.....	294

<b>Exercices</b> .....	296
<b>Vers l'épreuve E4</b> Analyses du bilan ▶ Société Muzic.....	298
<b>31 LES AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS D'ACTIF</b> .....	299
1. Les amortissements.....	300
2. Les dépréciations d'actif.....	303
<b>Exercices</b> .....	306
<b>Vers l'épreuve E4</b> Choix d'amortissement ▶ Dubois SARL.....	308
<b>32 LE SUIVI DE LA TRÉSORERIE</b> .....	309
1. Les grandeurs fondamentales de la structure financière.....	310
2. La situation de trésorerie.....	312
3. La résolution des problèmes de trésorerie.....	314
<b>Exercices</b> .....	315
<b>Vers l'épreuve E4</b> Diagnostic financier ▶ Bred.....	320
<b>33 LA GESTION DU RISQUE</b> .....	321
1. La notion de risque.....	322
2. L'identification des risques dans l'unité commerciale.....	323
3. L'évaluation, la hiérarchisation, la prévision des risques.....	324
4. La prévention des risques.....	326
5. La gestion des incidents.....	328
<b>Exercices</b> .....	329
<b>Vers l'épreuve E4</b> L'impact d'un incident grave sur la gestion et le management de l'UC ▶ Électro Dépôt.....	329
<b>34 LES INDICATEURS ET LES TABLEAUX DE BORD</b> .....	331
1. Pilotage et tableaux de bord.....	332
2. Les indicateurs du tableau de bord.....	333
3. La présentation des tableaux de bord.....	336
4. L'utilisation des tableaux de bord.....	337
<b>Exercices</b> .....	338
<b>Vers l'épreuve E4</b> Analyse de tableau de bord ▶ Chora.....	339
<b>35 LE FINANCEMENT DES INVESTISSEMENTS</b> .....	341
1. La notion d'investissement.....	342
2. Les moyens de financement des investissements.....	342
3. Les contraintes à respecter dans le choix des moyens de financement.....	347
<b>Exercices</b> .....	348
<b>Vers l'épreuve E4</b> Choix d'une solution de financement ▶ Chataigne.....	350
<b>36 LE CHOIX DES INVESTISSEMENTS</b> .....	351
1. Notion d'investissement.....	352
2. La rentabilité d'un investissement.....	354
<b>Exercices</b> .....	357
<b>Vers l'épreuve E4</b> Choix d'investissements ▶ On connaît la musique !.....	360
<b>37 LE PLAN DE FINANCEMENT</b> .....	361
1. Les étapes d'élaboration du plan de financement.....	362
2. Étude de l'activité et de la rentabilité prévisionnelles.....	363
3. Le calcul du besoin en fonds de roulement prévisionnel.....	364
4. Le plan de financement.....	365
<b>Exercices</b> .....	367
<b>Vers l'épreuve E4</b> Comptes de résultat prévisionnels et plan de financement ▶ Optique de l'Est.....	370
<b>ÉPREUVE E4</b> .....	371
<b>INDEX</b> .....	383