



FirStrat

GUIDE DE L'ENTREPRISE

Principales règles du jeu

Votre entreprise

Votre rêve est enfin devenu réalité ! Tout juste sorti, diplôme en poche, d'une prestigieuse école d'ingénieurs, vous avez eu l'idée, l'illumination en quelque sorte : créer votre entreprise, et pas sur n'importe quel produit. Vous êtes depuis toujours passionné de jouet radiocommandé, et avez mis au point, à force de patience et d'ingéniosité, un prototype de drone, industrialisable en série.

De téméraires investisseurs ont parié sur vos talents de visionnaire et de manager ! Ils ont apporté le capital de 500 000 € nécessaire à l'acquisition des premiers outils de production.

Avec la ferme volonté d'indépendance qui vous caractérise, vous avez décidé de prendre en charge l'ensemble des opérations, de la transformation des matières premières à la commercialisation des produits finis auprès de grands distributeurs.

Vous avez consacré une grande partie du capital à l'acquisition de terrains et de locaux nécessaires à l'implantation de votre usine, pour les montants suivants :

- Terrains : 40 000 €
- Constructions : 120 000 €

Très au fait des aides à la création d'entreprises "vertes", vous avez sollicité et obtenu une aide auprès du gouvernement, sous la forme d'un prêt d'honneur de 90 000 €, remboursable en 5 ans.

- Montant : 90 000 €
- Taux : 0 %
- Durée : 5 ans

Ce premier emprunt a entamé la capacité d'endettement de l'entreprise, qui reste cependant très acceptable.

Les produits

L'histoire débute quand une nouvelle génération de jouets radiocommandés est mise sur le marché sans études préalables par un des nombreux fabricants de jouets. La technologie révolutionnaire employée par les ingénieurs de cette firme leur permet d'imposer rapidement ce produit comme "le" standard. Hélas, la culture plus technique que commerciale des inventeurs les conduisit à négliger la protection de leur innovation, ce qui autorisa les concurrents les plus réactifs à s'emparer des idées de base pour développer leurs propres générations d'appareils. La structure globale du marché fut affectée brutalement, mais le séisme n'ébranla finalement que les plus inadaptables, les survivants sortant au contraire durablement renforcés.

Les jouets ainsi créés ont été appelés communément « drones », caractérisés par un mode de déplacement aérien.

Après une étude de marché approfondie, vous avez remarqué qu'un produit d'entrée de gamme aurait sa place auprès de clients à la recherche de nouveautés. D'où l'idée de l'ultra sky, un mini-drone !



ultra sky

L'ultra sky combine légèreté, maniabilité et autonomie, le tout avec un design actuel.

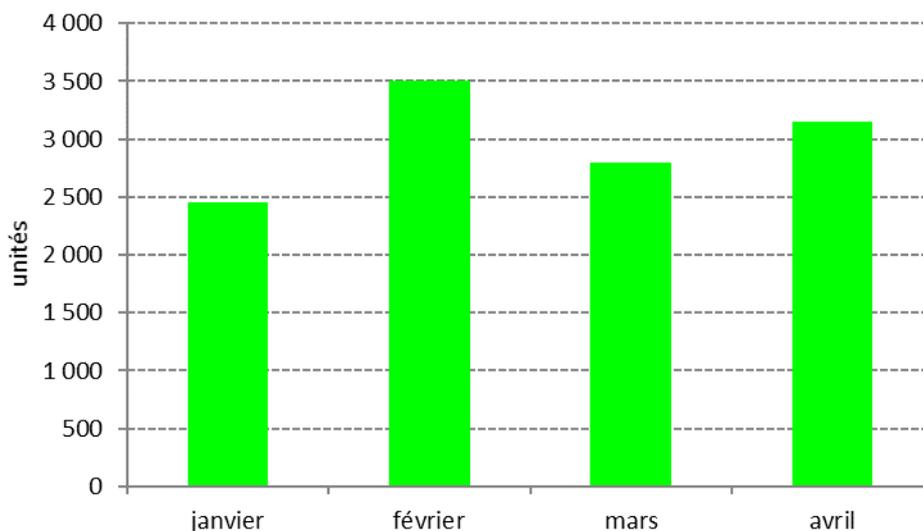
Descriptif

Éléments livrés : télécommande 2 canaux (40 MHz). Batterie de transport et chargeur. Bloc 9 V.

Dès 8 ans

Prix de vente moyen **40 €**

Demande moyenne par entreprise pour l'ultra sky



Dans vos cartons, vous avez une deuxième idée de produit, qui pourrait vite devenir géniale ! Un drone destiné aux passionnés, et pas seulement aux enfants : vous avez baptisé ce projet "heli fly" et êtes sur le point de l'industrialiser. Selon vos prévisions, vous devriez débiter la commercialisation en avril prochain, à un prix de vente proche de 700 €.

Suite à la création de votre entreprise, vous avez fait fabriquer en urgence par un sous-traitant extérieur 3 000 ultra sky selon votre cahier des charges (vous n'aurez plus cette opportunité dans les mois à venir). Les produits ont été livrés en janvier, et seront payés au mois de mars (mois 3) : 30 € l'unité.

Vos clients

Les clients de votre entreprise sont des distributeurs qui se chargent ensuite de revendre les produits au client final. Du fait de la segmentation de la clientèle, les réseaux de distribution des produits sont multiples et variés. On trouve les produits, selon les cas, dans des magasins de jouet "grand public", dans les grandes surfaces, mais également auprès de détaillants spécialisés.

Les produits sont livrés sans délai aux clients.

La production

Les matières premières

Les drones sont tous constitués principalement de matériau et d'accessoires, communément appelés "matières premières".



Chaque drone est constitué d'une carcasse, généralement en polymère, et appelé ici matériau. Le matériau est vendu au kilo par des fournisseurs spécialisés.



Les accessoires complètent chaque drone et intègrent les éléments de pilotage et de complément divers. Les accessoires s'achètent à l'unité auprès des mêmes fournisseurs que pour le matériau.

Le coût des fournitures annexes, en quantités négligeables, est compris dans les coûts d'approvisionnement en matériau et en accessoires.

Chaque mois, l'entreprise a le choix entre trois fournisseurs, livrant des produits de qualité similaire.

Les fournisseurs se différencient par :

- la taille des lots livrés
- le prix de vente
- le délai de paiement

Les matières premières sont toujours livrées un mois après la commande.

Les commandes sont comptabilisées et facturées le mois de livraison. Le délai de paiement court à partir de cette date.

L'outil de production

La fabrication des drones s'effectue avec des machines spéciales, conçues pour intégrer l'ensemble des opérations de transformation, d'assemblage, de parachèvement et d'emballage des produits.

Les machines produisent indifféremment tous types de drones et sont toutes identiques, achetées chez un fournisseur unique.

Chaque nouvelle machine est livrée et opérationnelle le mois suivant la commande. La facturation et le paiement interviennent également à cette date.

Les machines peuvent être revendues au fournisseur à un tarif unique, quel que soit leur état. En outre, le vieillissement de la machine n'atténue en rien la productivité de l'atelier. Cependant, les immobilisations subissent un amortissement linéaire, comptabilisé de façon mensuelle.

La revente de machines entre entreprises concurrentes est impossible, et l'achat de matériel d'occasion est inconcevable du fait de la réglementation du secteur.

La capacité de production est déterminée par le nombre de machines dans l'atelier, celles-ci ayant un nombre d'heures d'occupation fixe.

EXEMPLE

Nombre de machines : 2 Capacité : 1 000 h/mois
Temps de fabrication unitaire de l'ultra sky : 0,5 h
Capacité du parc machine = $2 \times 1\,000 \text{ h} / 0,5 = 4\,000$ ultra sky

Coûts mensuels de fonctionnement

Main d'œuvre : 10 000 € par machine soit 20 000 € / mois
Coût variable de fabrication (process) : 9 € par heure
=> Coût variable total = $4\,000 \times 0,5 \text{ h} \times 9 \text{ €} = 18\,000 \text{ €}$

En cas de rupture de stock de matières premières ou de manque de temps de production, l'ultra sky sera toujours fabriqué en priorité, en fonction de l'ordre de production. Seul est considéré le coût variable de fabrication (entretien, fonctionnement, process...) affecté aux machines. Le temps de fabrication des drones est variable selon le produit.

L'administration

L'administration de l'entreprise a un coût mensuel fixe.

Les coûts de fonctionnement hors production et commercialisation sont regroupés dans le pôle « Coût fixe de structure ».

La commercialisation

La concurrence entre les différentes entreprises est excessivement rude. Les arguments les plus couramment utilisés pour tenter de se démarquer les uns des autres sont, sans ordre hiérarchique :

- le prix de vente
- le délai de paiement
- le budget publicité
- la force de vente (nombre et motivation des commerciaux)

Fidéliser les clients par une offre cohérente et compétitive constituera à coup sûr une des clés du succès.

Le prix de vente

Le prix des drones a traditionnellement eu une importance considérable dans le choix des distributeurs. Les prix sont fixés mensuellement pour chacun des produits.

ATTENTION !

Un prix de vente trop élevé aura un impact très négatif sur le niveau de vente... et sur l'image de marque de l'entreprise.

Il est possible de cesser la commercialisation d'un produit.

Le délai de paiement

Les clients étant des distributeurs professionnels, le délai de paiement fait partie intégrante de leur décision. Les entreprises ont la possibilité de proposer cinq délais de paiement différents :

- Comptant
- 30 jours fin de mois
- 45 jours fin de mois
- 60 jours fin de mois
- 90 jours fin de mois

Fixer un délai de paiement à 45 jours partage les encaissements entre 30 et 60 jours fin de mois (50 % mois n+1 et 50 % en mois n+2).

Le délai de paiement est fixé mensuellement et concerne l'ensemble des produits de l'entreprise.

La publicité

La publicité émise par les entreprises touche le client final, et fait connaître la marque des drones. Communiquer sur sa marque permet d'accroître ses chances de vendre plus aux distributeurs.

Le budget publicité est fixé mensuellement et concerne chacun des produits séparément. Un budget acceptable se situe par convention entre 5 et 10 % du chiffre d'affaires.

ATTENTION !

La publicité n'aura un impact QUE LE MOIS EN COURS. L'image de marque de l'entreprise sur le marché sera modélisée par sa part de marché historique, et non par la somme des efforts en publicité fournis.

La force de vente

Les forces de vente des entreprises du secteur sont toutes organisées de manière à peu près comparable. Les commerciaux sont généralement des représentants multicartes qui proposent les drones avec d'autres produits éventuellement complémentaires.

Les commerciaux sont rémunérés suivant un salaire fixe et une commission indexée sur le chiffre d'affaires du mois, différenciée par produit.

Le recrutement et le licenciement des commerciaux demandent un mois et induisent un coût pour l'entreprise.

Un commercial n'est pas forcément nécessaire à la commercialisation des produits, mais augmente les chances de vendre.

La livraison des produits

L'expédition des drones est à la charge des fournisseurs, et comptabilisée pour le mois sous forme de coûts logistiques, strictement proportionnels aux quantités vendues.

L'environnement

La banque

Afin de couvrir les besoins de financement, la banque propose différentes solutions aux entreprises :

Les emprunts à long et moyen terme

Le prélèvement a lieu le mois de l'emprunt. Le remboursement s'effectue en mensualités constantes. Le remboursement anticipé d'emprunt est autorisé.

En fonction de la situation des entreprises, les emprunts pourront être négociés pour des durées plus ou moins longues, avec des taux plus ou moins avantageux.

La capacité d'emprunt des entreprises est soumise au respect d'un ratio d'endettement inférieur à 100 %.

L'autorisation de découvert

Sous certaines conditions, la banque peut accorder une autorisation de découvert.

L'escompte

La banque permettra à l'entreprise d'escompter les créances dont la date d'effet est au-delà du mois en cours. Le taux annuel d'escompte est de 10 %.

L'Etat

L'impôt sur les sociétés (IS)

Les entreprises sont soumises à l'Impôt sur les Sociétés, comptabilisé à chaque fin d'exercice.

La Taxe sur la Valeur Ajoutée (TVA)

L'entreprise est assujettie à la TVA sur ses ventes et achats au taux de 20 %.

Les études de marché

Régulièrement, des organismes spécialisés proposent leurs services aux entreprises désirant s'informer sur le marché. Les études, proposées mensuellement, sont les suivantes :

		Contenu
Concurrence	Volume du marché	Volume du marché potentiel sur 5 mois
	Sensibilité des clients	Importance relative des facteurs de décision des clients
	Parts de marché	Parts de marché des concurrents
	Prix	Prix de vente des concurrents
	Délai de paiement	Délai de paiement accordé par les concurrents
	Publicité	Budget publicité des concurrents
	Force de vente	Nombre de commerciaux dans les entreprises concurrentes

Temporalité des décisions

		Mois n	Mois n+1
Production	Achats de matières premières	Commande au mois n	Livraison à n+1
	Achat de machine	Commande au mois n	Livraison et paiement en n+1
	Cession de machine	Décision de cession au mois n	Cession et encaissement du montant en n+1
	Production	Décision pour le mois n	
	Livraison	Ventes livrées le mois n	
	Sous-traitance (matières premières et produits finis)	Livraison et paiement au mois de l'accord	
Commercial	Définition des prix, budgets publicité et délais de paiement	Effet le mois n	
	Recrutement / licenciement de commerciaux	Demande au mois n	Arrivée ou départ au mois n + 1
	Etudes de marché	Commande au mois n	Résultats au mois n+1
Finances	Placements	Effet le mois n	
	Emprunt	Versement le mois n Première mensualité le mois n	

Paramètres

Ligne de production

% Environnement

Coût fixe par machine / Salaire prod.	10 000 €	Coût fixe de structure	15 000 €
Coût variable par heure	9 €	Impôts sur les sociétés	28,0 %
Nb d'heures par machine et par mois	1 000 h	Taux de découvert	17,0 %
Prix d'une nouvelle machine	75 000 €	Découvert autorisé	0 €
Montant de cession d'une machine	60 000 €	Taux de placement	1,0 %

Fournisseurs

	 accessoires		 matériau		
	Prix	Taille de lot	Prix	Taille de lot	Délag de paiement
AluStar	10,00 €	5 000	2,80 €	20 000	Comptant
FourniStyl	11,50 €	2 000	3,50 €	5 000	30 jours fin de mois
Topmatek	12,50 €	1 000	4,00 €	1 000	60 jours fin de mois

Nomenclature

	 ultra sky	 heli fly
Temps de production	0,5000 h	10,0000 h
Consommation en accessoires	1,0 kg	6,0 kg
Consommation en matériau	2,0 kg	18,0 kg
Coût logistique unitaire	5,0 €	45,0 €

Prix des études de marché

Prix	500 €	Expert marketing	0 €	Volume prévisionnel	2 000 €
Publicité	500 €	Force de vente	500 €	Sensibilité des clients	2 000 €
Parts de marché	500 €	Délag de paiement	500 €	Liasse fiscale	0 €

% Amortissements

Immo. incorporelles	5 %
Constructions	5 %
Installations techniques	20 %
Matériel divers	15 %

Taxe sur la Valeur Ajoutée (T.V.A.)

sur produits finis	20,0 %
sur matières premières	20,0 %
sur charges	20,0 %
sur immobilisations	20,0 %