

Repérez les **questions** qui reviennent tout le temps dans les devoirs, et pour chacune d'elle :

⇒ Décrivez **comment y répondre**, quelle est la structure de la réponse, les outils qu'il faut utiliser, le vocabulaire.

⇒ Indiquez également les **erreurs** à ne pas faire (regardez pour cela vos anciens devoirs, où vous êtes-vous trompés ?)

⇒ Reprenez des bouts d'**exercices, de colles, ou de devoirs**, pour savoir comment procéder et pour éventuellement illustrer par un exemple.

Ces fiches doivent être claires, synthétiques et opérationnelles. Vous pourrez les relire avant les concours !

Préférez des feuilles A4 pour les fiches méthodes (une au moins par chapitre/partie), afin d'avoir de la place pour mettre des exemples d'exercices, plusieurs possibilités de réponses par question, plusieurs étapes de calculs, ...

Voici les exemples de questions de base qui reviennent souvent, mais ce n'est pas exhaustif, vous pouvez compléter avec d'autres questions prises dans des devoirs.

PARTIE 1 : STRATEGIE

• Comment analyser les finalités ?

• Comment analyser les dimensions de la RSE ?

• Comment analyser le macro-environnement ?

-intro...

-modèle PESTEL...

-erreurs à ne pas faire : ne pas confondre...

⇒ si Q° en plus sur « opportunités et menaces », alors il faut...

Certains éléments peuvent être uniquement dans des fiches de cours, ou uniquement dans des fiches méthodes, ou les deux, à vous de voir !

• Comment analyser le micro-environnement ?

-transition si modèle PESTEL effectué avant

-puis analyse de l'intensité concurrentielle

-puis.....(☛ bien décortiquer ce que vous devez indiquer pour chacune des forces concurrentielles !)

-conclusion ⇒ si Q° en plus sur « opportunités et menaces », alors il faut...

• Comment analyser les FCS du secteur ?

• Comment présenter un diagnostic interne ?

• Comment analyser les avantages concurrentiels ? (= les FCS de l'entreprise = capacités distinctives)

⇒ 1^{ère} possibilité : si juste Q° sur « avantage concurrentiel »

-déf°....

-puis...

⇒ 2^{ème} possibilité : si Q° sur « les sources de l'avantage concurrentiel » ou « la nature de l'avantage concurrentiel »

-...

• Comment analyser les choix stratégiques ?

-justifier avec la définition et en faisant le lien avec le contexte

⇒ si en plus « Q° sur pertinence des choix stratégiques », alors il faut...

• Comment analyser les modes de croissance ?

⇒ si en plus « Q° sur pertinence des modes de croissance », alors il faut...

• Comment analyser le modèle économique avec le modèle CANVAS ?

PARTIE 2 : ANALYSE DU BILAN FONCTIONNEL

• Comment construire un bilan fonctionnel ?

-à quoi faut-il penser, quelles sont les erreurs à ne pas faire...

-si plusieurs années demandées, faire plusieurs colonnes...

• Comment présenter le calcul des indicateurs : FRNG, ... ?

• Comment calculer et commenter les différents ratios : d'équilibre financier, de rotation, d'indépendance financière ?

• Comment commenter la structure financière ?

PARTIE 2 (suite) : ANALYSE DU COMPTE DE RESULTAT

• Comment calculer des SIG ?

-où on s'arrête pour chaque SIG ? (montrer un exemple de compte de résultat et de présentation des calculs)

• Comment calculer une CAF ?

• Comment analyser la répartition de la VA ?

• Comment analyser la rentabilité ?

-taux de marge brute, taux de marge nette

• Comment analyser la rentabilité ?

-taux de rentabilité financière, taux de rentabilité économique

• Si Q° sur le lien entre les deux taux de rentabilité ?

-parler de l'effet de levier et expliquer...

• Si Q° sur le lien entre la trésorerie dégagée et la croissance de l'activité ?

-parler de l'effet de ciseaux

• Comment présenter un commentaire sur la performance ?

-structure du commentaire...

PARTIE 3 : CHOIX D'INVESTISSEMENT

• Comment présenter un tableau des FNT ?

-4 types de flux encaissés/décaissés ...

-comment calculer la variation du BFRE...

-comment calculer la valeur résiduelle...

-comment expliquer le calcul de la CAF (montrer le lien avec un extrait de compte de résultat pour comprendre)...

• Comment calculer une VAN d'investissement ? ou IP ?

-1^{ère} étape : présenter les FNT actualisés en bas du tableau des FNT

-2^{ème} étape : $VAN = \sum FNT \text{ actualisés} \dots$ (donner la formule, indiquer l'unité)

• Comment calculer un CMPC = taux d'actualisation ?

• Comment calculer un TIR ?

-interpolation linéaire

• Comment calculer un DRCI ?

-1^{ère} étape : présenter les FNT cumulés pour repérer l'année au cours de laquelle le capital est récupéré

-2^{ème} étape : interpolation linéaire sur l'année pour connaître le jour

• Si Q° : « doit on réaliser le projet ? » ou « quel projet préférer » ?

-parler de la rentabilité (analyse du TIR, de la VAN, ...)

-parler du risque (DRCI)

→ Si TIR du projet donné, comparer avec le taux d'actualisation de l'entreprise :

-si $TIR = \text{taux} \dots$, alors $VAN = 0$

-si $TIR > \text{taux} \dots$, alors $VAN > 0$

-.....

PARTIE 3 (suite) : CHOIX DE FINANCEMENT

• Etre capable de proposer des modes de financement et connaître leurs avantages/inconvénients.

• Comment établir un plan de remboursement d'emprunt et comment calculer le coût d'un emprunt (= \sum charges d'intérêt) ?

⇒ 3 possibilités...

• Savoir comparer les avantages/inconvénients des différents modes de remboursement d'emprunt.

• **Comment calculer une VAN de financement liée à un emprunt ?**

-1^{ère} étape : plan de remboursement d'emprunt

-2^{ème} étape : tableau des FNT liés à l'emprunt

-3^{ème} étape : actualisation

-4^{ème} étape : VAN de financement = \sum FNT liés au financement actualisés

• **Comment expliquer une VAN de financement liée à un emprunt positive ?**

-effet de levier si taux d'intérêt < taux d'actualisation (≈taux de rentabilité économique)

• **Comment calculer une VAN globale ?**

$VAN_{globale} = VAN_{d'investissement} + VAN_{de\ financement}$

=.....



• **Si Q° : « quel financement est préférable ? »**

-1^{ère} possibilité : si VAN globales calculées ou données, les comparer

-2^{ème} possibilité : si pas d'info sur les VAN globales, réfléchir à l'impact du taux d'actualisation sur la VAN d'investissement...

-Attention, parler aussi du risque de dépendance financière (cf. taux d'endettement, ...)

PARTIE 4 : CONTROLE DE GESTION

• **Comment calculer des écarts sur coûts ?**

• **Comment calculer le coût de revient d'un produit ou d'un service avec la méthode des centres d'analyse ? (montrer un exercice décortiqué)**

⇒Savoir distinguer les charges directes et indirectes

⇒Pour répartir les charges indirectes, cf. tableau de répartition des charges indirectes de la méthode des centres d'analyse

-répartition primaire

-secondaire

-et calcul du coût d'une unité d'œuvre

⇒Puis tableau de calcul de coûts

	Q	C.U.	Total
Charges directes			
-..			
-...			
Charges indirectes			
-..			

• **Comment calculer le coût de revient d'un produit ou d'un service avec la méthode ABC ? (montrer un exercice décortiqué)**

⇒Savoir distinguer les charges directes et indirectes

⇒Pour répartir les charges indirectes, cf. tableau de répartition des charges indirectes de la méthode ABC

- regrouper les activités ayant le même inducteur

- calculer le coût d'un inducteur

⇒Puis tableau de calcul de coûts

• **Comment comparer les coûts obtenus avec les deux méthodes : commentaire structuré**

« -Avec la méthode des centres d'analyse, le coût du produit X était surestimé et le coût du produit Y était sous-estimé.

-La méthode ABC est plus fiable puisqu'elle permet de répartir les charges indirectes avec davantage d'inducteurs et des inducteurs plus pertinents. Par exemple, ... »

• **Comment calculer le résultat (et la MCV) d'une activité ?**

Il faut établir un compte de résultat différentiel, en sachant distinguer charges variables et charges fixes.

• **Comment calculer la MCS d'une activité ? et comment l'interpréter ?**

-Il faut établir un compte de résultat différentiel plus élaboré, en sachant distinguer charges variables, charges fixes directes et charges fixes indirectes (communes).

-Pour l'interpréter, cf. schéma donné en cours.

• **Comment calculer un SR en valeur ou en volume ?**

Comprendre et connaître les formules...

• **Comment calculer et interpréter un SR en date (point mort) ?**

Calculs différents selon deux hypothèses différentes : des ventes mensuelles régulières et irrégulières

• **Comment calculer et interpréter une marge de sécurité, un indice de sécurité, un levier opérationnel ?**

Formules + interprétation

• **Comment comparer des situations dans le temps avec une variation des CF ou CV, ou entre différents scénarios ?**

-analyse de la rentabilité : résultat calculé dans le compte de résultat différentiel

- analyse du risque (SR en date, marge de sécurité, indice de sécurité, levier opérationnel...)

• **Comment trouver le CA ou la quantité pour atteindre un R=... ?**

*On part de l'équation : $R = \text{taux MCV} * CA - CF$ et on retourne l'équation*

*Ou, si on cherche une quantité : $R = mcv * Q - CF$*

• **Comment analyser la rentabilité d'une commande supplémentaire (ou d'un supplément de ventes obtenu par exemple grâce à une opération de communication) ?**

Calcul du coût marginal et comparaison avec la recette marginale