

**BREVET DE TECHNICIEN SUPÉRIEUR
ASSISTANT DE GESTION DE PME PMI**

**GESTION ADMINISTRATIVE,
COMPTABLE ET COMMERCIALE**

Coefficient : 5
Durée : 6 heures

Matériel autorisé :

Calculatrice de poche à fonctionnement autonome sans imprimante et sans dispositif de communication externe. (Circulaire n° 99 186 du 16/11/1999).

Aucun document autorisé.

Dès que le sujet vous est remis, assurez-vous qu'il est complet.

Le sujet comporte 18 pages, numérotées de 1 à 18.

Document à rendre avec la copie : annexe 13 (page 18/18)

Code sujet : APGAC – M07



VÉRANDA CLOVER

COMPOSITION DU CAS

Présentation du cas

Dossier 1 : AJUSTEMENT DES RESSOURCES HUMAINES AUX BESOINS EN COMMERCIAUX

Dossier 2 : MISE EN PLACE D'UN INSTRUMENT DE MOTIVATION DES SALARIÉS

Dossier 3 : RENOUVELLEMENT DES MOYENS MIS À DISPOSITION DE L'ÉQUIPE COMMERCIALE

Recommandations importantes

Chaque dossier peut être traité d'une manière indépendante. Cependant, le candidat ne doit pas négliger l'ordre dans lequel les dossiers sont présentés. Le respect de cet ordre permet de mieux s'imprégner du sujet. Le candidat devra en outre faire preuve de discernement afin de repérer dans les documents annexés l'essentiel de l'accessoire.

L'étude de cas constitue un tout et, à ce titre, elle devra comporter une introduction et une conclusion générales.

Enfin, il est rappelé au candidat qu'il ne doit en aucun cas faire figurer ou apparaître son nom dans la copie. En l'absence de précision dans le sujet, l'assistant de gestion de PME-PMI sera madame, mademoiselle ou monsieur X.

Les différentes tâches qui sont confiées au candidat ou à la candidate apparaissent en caractères gras et en italique dans chaque dossier, dans la forme ici retenue pour ce paragraphe.

BARÈME INDICATIF

DOSSIER 1 :35 points

DOSSIER 2 :22 points

DOSSIER 3 :33 points

Introduction/Conclusion : 10 points

PRÉSENTATION DE L'ENTREPRISE

◆ FICHE D'IDENTITÉ

Dénomination :	CLOVER
Siège social :	49 place Maurice Hamy - 59270 Strazeele
Téléphone :	03 28 43 52 33
N° AZUR :	0 810 811 177
Télécopie :	03 28 43 58 10
Site Web :	www.clover.fr
Statut juridique :	Société par Actions Simplifiée
Capital :	40 000 €
Président :	M. Jean-Claude THIRIEZ
Directeur Général :	M. Olivier DESCAMPS
Date de création :	1987
Effectif :	164 salariés
Chiffre d'affaires :	14 400 000 €

L'entreprise CLOVER a été créée en 1987 puis rachetée en 2001 par Jean-Claude THIRIEZ. Il en est l'actuel président.

◆ LE MÉTIER

L'entreprise CLOVER est créatrice, elle fabrique et pose des vérandas sur mesure.

◆ LES PRODUITS

CLOVER propose plusieurs produits :

- **La véranda tout aluminium** : elle se distingue par sa modernité et ses possibilités très étendues en matière de design.
- **La véranda mixte (bois et aluminium)** : elle est un parfait compromis entre l'aspect chaleureux du bois et la facilité d'entretien de l'aluminium. Il s'agit du produit phare de CLOVER.
- **La couverture de piscine** : elle permet de profiter toute l'année des joies de la baignade.
- **La pergola** : elle constitue un abri durable pour le salon de jardin ou une aire de jeux pour les enfants.

**Véranda
aluminium**



**Véranda
mixte**



**Couverture
de piscine**



**Véranda
avec pergola**



Les vérandas CLOVER sont des pièces uniques, tant au plan de la forme, que de la conception, des dimensions et du choix des matériaux.

L'entreprise se classe au quatrième rang au niveau national, elle a une position de leader dans le Nord de la France. Elle compte ouvrir prochainement d'autres agences.

◆ LES CLIENTS

La clientèle de CLOVER est composée à 98 % de particuliers.

◆ L'ORGANISATION

CLOVER est organisée selon trois pôles :

➤ pôle administratif

Le pôle administratif est situé au siège de CLOVER à Strazeele et regroupe :

- une direction des ressources humaines,
- un service de coordinatrices chargées de l'organisation des plannings,
- un service financier.

➤ pôle technique

Il est également localisé à Strazeele et regroupe :

- deux usines de fabrication, l'une pour la fabrication des vérandas en aluminium et les couvertures de piscine et la seconde pour les vérandas mixtes et les pergolas. Elles emploient 48 salariés monteurs. D'un côté, menuisiers et aluminiers travaillent les ossatures, de l'autre les vitriers découpent et posent les panneaux de verre ;
 - un bureau d'études qui établit des plans conformes aux règles de construction de la véranda prévue par le syndicat national des façadiers ;
 - quatorze équipes de pose, chacune avec trois employés, qui montent en moyenne cinq vérandas par jour ;
 - un service après-vente.

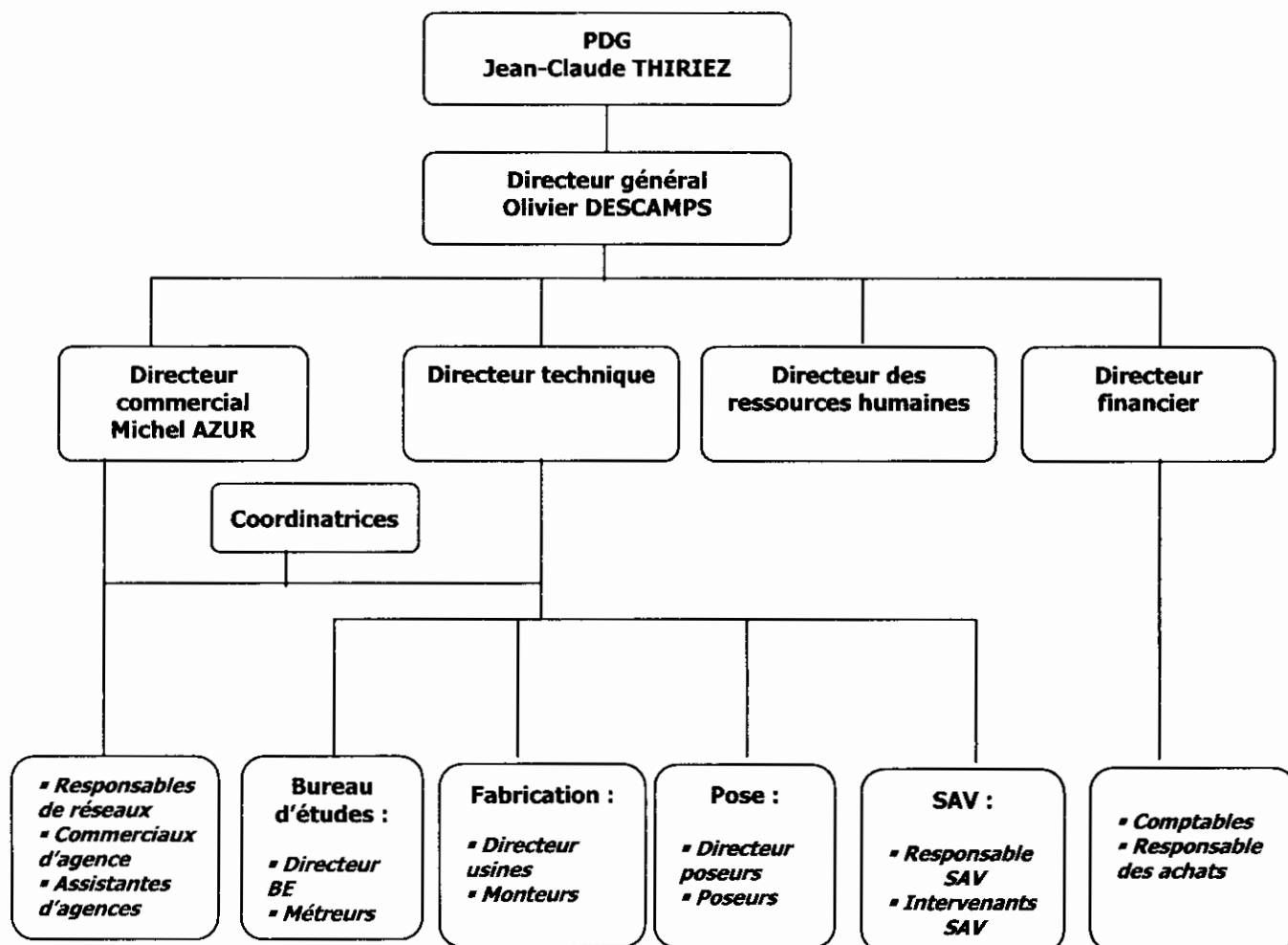
➤ pôle commercial

CLOVER a choisi la proximité avec ses clients. C'est pourquoi son réseau commercial est dense. Il est constitué de centres d'exposition, appelés agences, regroupées en réseaux.

Réseaux	Picardie	Lille	Artois	Littoral	Hainaut	Paris	Reims
Agences	Amiens Hesdin	Armentières Lille- Bondues Lille-Seclin	Arras Lens	Boulogne- sur-Mer Dunkerque Hazebrouck	Cambrai Saint-Quentin Valenciennes	Herblay	Reims

Trente-deux commerciaux sont répartis dans les quinze agences. Chaque agence dispose d'une assistante.

➤ organigramme de CLOVER



VOTRE MISSION

Vous êtes assistant(e) de gestion, nouvellement embauché(e).

Vous êtes amené(e) à effectuer des missions auprès de :

- monsieur DESCAMPS, directeur général
- monsieur AZUR, directeur commercial

Vous remplacez madame WATINE, qui vient de prendre sa retraite.

Pour mener à bien vos travaux, messieurs DESCAMPS et AZUR vous remettent différents documents que vous trouverez en annexes.

- ANNEXE 1 : Extraits d'un entretien avec M. AZUR, directeur commercial
- ANNEXE 2 : Extraits de la fiche ROME
- ANNEXE 3 : Fiche de description de poste
- ANNEXE 4 : Grille d'entretien annuel d'évaluation de mademoiselle MAHYOU
- ANNEXE 5 : Extraits du site internet du ministère de l'emploi, de la cohésion sociale et du logement
- ANNEXE 6 : Extraits de la note relative à l'intéressement rédigée par madame WATINE
- ANNEXE 7 : Modalités de calcul de l'intéressement
- ANNEXE 8 : Compte de résultat simplifié
- ANNEXE 9 : Extraits de la base de données ressources humaines
- ANNEXE 10 : Conditions de financement de l'emprunt
- ANNEXE 11 : Caractéristiques d'une réunion à distance par le «web»
- ANNEXE 12 : Propos recueillis sur l'organisation de réunions à distance auprès de M. AZUR
- ANNEXE 13 : Tableau d'amortissement de l'emprunt auprès du Crédit du Nord

A RENDRE AVEC LA COPIE

DOSSIER 1

AJUSTEMENT DES RESSOURCES HUMAINES AUX BESOINS EN COMMERCIAUX

L'un des principaux atouts et objectifs de CLOVER est sa proximité avec sa clientèle : il faut qu'il y ait toujours une agence proche du prospect ou client pour encadrer son projet et l'aider à le réaliser.

C'est pourquoi le directeur commercial, monsieur AZUR, vérifie régulièrement l'adéquation entre la taille de son équipe commerciale et le nombre de ses prospects.

Pour répondre à cette exigence :

- 1.1. Déterminez le nombre optimal de commerciaux dont devrait disposer l'entreprise en tenant compte du détail de la mission des commerciaux.**
- 1.2. Qu'en concluez-vous ?**

CLOVER favorise la mobilité des personnels et la promotion de ses meilleurs salariés : en six ans, un(e) commercial(e) peut devenir directeur de réseau, une assistante d'agence peut occuper un poste de commerciale après cinq ans d'ancienneté.

Mademoiselle MAHYOU, assistante d'agence, a fait part lors de son dernier entretien annuel d'évaluation, de son souhait d'évoluer vers une fonction de commerciale.

Monsieur AZUR vous confie l'étude de la promotion éventuelle de mademoiselle MAHYOU.

- 1.3. Concevez le document administratif (fiche de profil de poste) récapitulant les qualités et capacités requises pour occuper le poste de commercial chez CLOVER.**
- 1.4. Évaluez la candidature de Mlle MAHYOU en utilisant le document précédemment créé.**
- 1.5. Faites part de vos conclusions à M. AZUR en rédigeant la note à lui adresser.**

DOSSIER 2

MISE EN PLACE D'UN INSTRUMENT DE MOTIVATION DES SALARIÉS

Afin d'encourager tous les salariés et de les faire bénéficier concrètement des performances de l'entreprise, un accord d'intéressement a été conclu le 1^{er} février 2006 entre CLOVER et les trois représentants syndicaux de l'entreprise. Les premières primes seront versées en 2007. Cet accord vient compléter le plan d'épargne salariale conclu en 2005.

Monsieur DESCAMPS, directeur général, a prévu de se rendre très bientôt dans l'agence d'Armentières. Il souhaite informer personnellement les salariés de cette agence des primes individuelles d'intéressement attribuées au titre de l'année 2006.

L'institut RIVEL a évalué le taux de satisfaction des clients de l'agence d'Armentières à 94 %.

- 2.1. Calculez le montant de l'intéressement global de l'agence d'Armentières au titre de l'année 2006. Détaillez les calculs intermédiaires.**
- 2.2. Déterminez la prime individuelle attribuée à chaque salarié de l'agence. Présentez vos résultats sous forme de tableau.**

Pour le versement de la première prime, il est nécessaire de concevoir un document d'information à destination du salarié, joint au bulletin de paie.

Il comprend les caractéristiques générales de l'intéressement, les modalités pratiques de l'accord du 1^{er} février ainsi que le montant de la prime individuelle.

- 2.3. Présentez ce document d'information personnalisé.**

DOSSIER 3
RENOUVELLEMENT DES MOYENS MIS À DISPOSITION DE L'ÉQUIPE COMMERCIALE

La société met à disposition de l'équipe commerciale des véhicules de tourisme pour visiter les clients et participer aux réunions au siège social. Les poseurs disposent de véhicules utilitaires pour livrer et installer les produits commandés.

Dans le courant de l'année, la société doit procéder au renouvellement de onze véhicules de tourisme identiques. Cet investissement doit faire l'objet d'un entretien avec les deux banques de l'entreprise. M. DESCAMPS vous demande de l'aider à préparer la négociation.

- 3.1. Réalisez le tableau d'amortissement de l'emprunt correspondant à la proposition du Crédit du Nord (Annexe 13 à rendre avec la copie).**
- 3.2. Comparez le coût total du crédit avec la proposition de la Société Générale.**
- 3.3. Rédigez la note à adresser à M. DESCAMPS pour l'aider à prendre sa décision quant au choix de l'établissement financier.**

Chaque lundi, le directeur commercial réunit ses responsables de réseau au siège social. CLOVER a acheté en mars le logiciel « Cyber réunion » pour réaliser des réunions à distance. Tous les participants ont reçu une notice d'utilisation. Les micro-ordinateurs des responsables de réseau et de la direction commerciale sont équipés d'une caméra (webcam), de haut-parleurs, d'un micro, et d'une connexion internet. Cet équipement permettra de remplacer la réunion hebdomadaire au siège social.

Vous êtes chargé de mettre en place cette première réunion à distance qui aura lieu le dernier lundi du mois de juin à 10h00. L'ordre du jour sera consacré aux résultats du mois de mai, à la présentation de l'accord d'intéressement et au renouvellement partiel des véhicules des commerciaux.

Vous avez créé un groupe « Responsables de réseau » sur votre carnet d'adresses électroniques.

Cette réunion sera animée par monsieur AZUR qui souhaite s'assurer de la réussite de cette première expérience.

- 3.4 Concevez un document structuré rappelant les conditions spécifiques de la préparation, du déroulement et du suivi d'une réunion à distance par Internet.**
- 3.5. Envoyez le courriel de convocation aux responsables de réseau en joignant le document précédent.**

Pouvez-vous décrire l'organisation du temps de travail des commerciaux chez CLOVER ?

Les commerciaux travaillent cinq jours par semaine (sur la base d'une année de cinquante deux semaines). Ils ont droit à cinq semaines de congés payés et à huit jours fériés disséminés dans l'année. Par ailleurs, chaque commercial va en moyenne quatre jours par an en formation (notamment sur les nouveaux produits).

Enfin, le nombre de jours d'arrêt maladie moyen dans notre entreprise est de six jours (qui auraient dû être travaillés). Les commerciaux n'échappent pas à cette règle.

Chaque journée de travail dure en moyenne sept heures. Durant cette journée, une heure environ est consacrée à des réunions et des tâches diverses non liées directement aux ventes.

Quelle est la mission des commerciaux dans l'entreprise ?

La mission des commerciaux s'exerce dans le respect du processus de vente (voir ci-dessous). Ils disposent d'un ordinateur portable et utilisent un logiciel de gestion de relation clientèle (G.R.C).

Ils n'ont pas en charge le premier contact avec les prospects intéressés par nos produits (qui nous téléphonent ou viennent directement dans une de nos agences ou encore nous envoient une demande d'information par courriel). Le premier contact est pris en charge par nos assistantes d'agence, chargées d'accueil, qui prennent alors un rendez-vous entre le prospect et un commercial disponible.

Environ 2 200 prospects nous contactent ainsi tous les ans.

Le processus de vente d'une véranda comporte quatre étapes.

La première étape a pour objet la prise de connaissance par le commercial des besoins du prospect (type de véranda souhaité, budget, délais, prise de mesure, ébauche de plan, etc.). Cette étape consiste en une ou plusieurs visites chez le prospect et dure en moyenne quatre heures. Il utilise ses connaissances du secteur de l'habitat.

Dans 20 % des cas, le projet de véranda ne peut aboutir (problème de faisabilité, projet non réaliste, etc.) et le commercial met un terme au processus de vente.

La deuxième étape a pour objet l'établissement et la présentation de la proposition commerciale : le commercial établit à l'agence le plan de la future véranda et chiffre le devis. Cela lui prend environ quatre heures. Puis il se rend de nouveau chez le prospect parfois à plusieurs reprises : il lui présente les plans et devis, argumente et répond à ses éventuelles objections. Ces visites supplémentaires représentent environ six heures.

Après cette deuxième étape, la moitié des prospects ayant suivi cette étape ne donne pas suite à la proposition et le commercial arrête alors le processus de vente.

La troisième étape a pour objet la conclusion de la vente. Elle consiste en une ultime visite chez le prospect lors de laquelle est signé le bon de commande et versé le chèque d'acompte. Cette étape dure environ deux heures.

La quatrième étape a pour objet le suivi de la vente réalisée : le commercial transmet aux services techniques le dossier, suit le déroulement du chantier, procède à l'encaissement des sommes dues et s'assure de la constante satisfaction du client. Cette étape dure environ vingt heures.

ANNEXE 2 : EXTRAITS DE LA FICHE ROME

(source www.anpe.fr)

Répertoire Opérationnel des Métiers et des Emplois (ROME)

14321 Commercial/Commerciale auprès des particuliers

Compétences techniques de base :

- Établir un plan de prospection (physique, téléphonique, publipostée, événementielle...), à partir d'un fichier, d'une demande directe de la clientèle ou d'un ciblage effectué en amont.
- S'informer sur les besoins du client.
- Présenter, démontrer et faire tester le ou les produits vendus au client.
- Conseiller, argumenter et répondre aux objections.
- Conclure la vente par l'établissement d'un contrat.
- Assurer le suivi commercial et administratif de sa clientèle.

Capacités liées à l'emploi :

* L'emploi/métier requiert d'être capable de :

- Organiser son travail en fonction d'objectifs commerciaux et de la disponibilité des clients.
- Anticiper les besoins de la clientèle et les susciter.
- Présenter rapidement des arguments persuasifs.

ANNEXE 3 : FICHE DE DESCRIPTION DE POSTE

SOCIÉTÉ CLOVER

FICHE DE DESCRIPTION DE POSTE

Poste de Commercial d'agence

Rattachement hiérarchique :

Directeur commercial



Responsable de réseau



Commercial d'agence

Missions du poste :

- présente les différents produits de l'entreprise aux prospects ;
- établit le plan, chiffre le devis ;
- présente la proposition commerciale, l'argumente, conclut la vente ;
- réceptionne le chèque d'acompte
- suit le déroulement du chantier.

Relations internes :

- le responsable de réseau pour les objectifs ;
- le bureau d'études pour la faisabilité du projet ;
- l'assistante d'agence pour le suivi administratif des dossiers ;
- les équipes de pose pour le déroulement du chantier

Relations externes :

- les clients et les prospects

Responsabilités :

- ⇒ commerciales : atteindre les objectifs qualitatifs et quantitatifs, s'assurer de la solvabilité du client ;
- ⇒ techniques : s'assurer de la faisabilité technique du projet ;
- ⇒ financières : respecter le budget alloué.

**ANNEXE 4 : GRILLE D'ENTRETIEN ANNUEL D'ÉVALUATION
DE MADEMOISELLE MAHYOU (Assistante d'agence)**

(Recto)

GRILLE D'ENTRETIEN ANNUEL D'ÉVALUATION

Collaborateur évalué

Nom : **Mahyou**

Prénom : **Isabelle**

Fonction : **Assistante d'agence**

Agence : **Seclin**

Ancienneté dans l'entreprise : **cinq ans**

Ancienneté dans l'échelon : **deux ans**

Responsable évaluateur

Nom : **DUPUIS**

Prénom : **Michel**

Fonction : **Responsable de réseau**

BILAN DE LA PÉRIODE ÉCOULÉE

Aptitudes professionnelles

- Qualité du travail (A) B C D
- Accueil des clients (A) B C D
- Accueil téléphonique (A) B C D
- Expression orale (A) B C D
- Utilisation des TIC (A) B C D
- Utilisation de logiciels A B (C) D
- Assistance (A) B C D
- Prise d'initiative A (B) C D
- Rapidité (A) B C D
- Autonomie (A) B C D
- Capacité d'adaptation (A) B C D
- Organisation (A) B C D

Qualités personnelles

- Ponctualité (A) B C D
- Assiduité (A) B C D
- Présentation (A) B C D
- Disponibilité (A) B C D
- Dynamisme (A) B C D
- Curiosité (A) B C D

Aptitudes relationnelles

- Sensibilité clientèle (A) B C D
- Capacité d'écoute (A) B C D
- Relation avec les commerciaux (A) B C D
- Rapport avec la hiérarchie (A) B C D
- Pertinence à la communication (A) B C D
- Travail en équipe (A) B C D
- Sociabilité (A) B C D

Légende : A = Très bien B = Bien C = Nécessite une amélioration D = Insuffisant

Commentaires

Collaborateur évalué

Je pense avoir surmonté maintenant mon manque de rapidité de réaction face à une contrainte soudaine. J'aime travailler chez Clover car les tâches confiées sont variées. J'apprécie tout particulièrement la relation avec les clients.

Responsable évaluateur

A tenu compte des remarques faites en 2006 pour progresser et maîtriser désormais les missions confiées.

☞ Les objectifs ont-ils été atteints ? Oui Non

☞ Forces du collaborateur :

Beaucoup de motivation et d'implication dans son travail.

A toujours le souci de satisfaire le client dans les meilleurs délais.

☞ Points à améliorer :

Utiliser mieux et régulièrement le logiciel de gestion de relation de clientèle.

**ANNEXE 4 (SUITE) : GRILLE D'ENTRETIEN ANNUEL D'ÉVALUATION
DE MADEMOISELLE MAHYOU (Assistante d'agence) -**

(Verso)

PÉRIODE À VENIR

Dans le cadre cette fonction, de nouveaux objectifs sont-ils fixés ?

Oui Non

Si oui, lesquels ? **Utiliser plus l'informatique.**

Évolution professionnelle

⇨ Aujourd'hui, envisagez-vous une mobilité professionnelle ? Oui Non

Si oui, vers quelle fonction ?

Je souhaite évoluer dans ma carrière et occuper un poste de commerciale (J'ai eu un Bac Pro Vente en 2002).

Pourquoi ?

Je connais bien le travail des vendeurs de la société (je travaille avec eux). De plus, j'ai appris à connaître le marché des vérandas. Disponible, je ne veux plus être sédentaire.

⇨ **Avis du responsable** : Favorable Défavorable

Pourquoi ?

Mademoiselle Mahyou a déjà été amenée à remplacer un commercial en arrêt maladie (son tempérament commercial est incontestable). Ce changement de fonction sera une source de motivation supplémentaire.

Formation professionnelle

⇨ Souhaitez-vous suivre une formation ? Oui Non

Si oui, laquelle ?

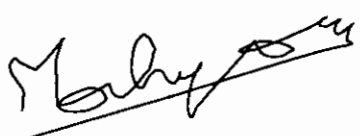

Maîtrise du logiciel de gestion de relation de clientèle

Dans quel cadre ? **Droit individuel à la formation**

⇨ Avis du responsable : Favorable Défavorable

Pourquoi ?

Cette formation en informatique la rendra entièrement apte à occuper un poste de commerciale.

Collaborateur évalué		Responsable évaluateur	
Date et signature	7/05/2007	Date et signature	7/05/2007
			

QU'EST-CE QUE L'ÉPARGNE SALARIALE ?

- 4 janvier 2006 -

Les termes génériques d'épargne salariale, participation ou encore participation financière recouvrent trois dispositifs distincts mais complémentaires :

- ▶ l'intéressement, facultatif, décidé par l'entreprise, vise à associer les salariés à sa bonne marche et consiste à définir des objectifs de résultat et de performance dont la réussite déclenche le versement des primes collectives ;
- ▶ la participation, obligatoire pour les entreprises d'au moins cinquante salariés dès lors qu'elles dégagent un bénéfice fiscal suffisant, vise à redistribuer aux salariés une partie des bénéfices qu'ils ont, par leur travail, contribué à générer. Les droits à participation sont bloqués pendant cinq ans ;
- ▶ les différents plans d'épargne salariale, facultatifs, visent à permettre aux salariés de se constituer un portefeuille de valeurs mobilières (actions, obligations..) avec l'aide de leur entreprise. Ces plans peuvent recevoir les versements provenant des deux dispositifs ci-dessus.

Ces trois dispositifs sont exonérés de cotisations sociales et d'impôt. Seul l'intéressement est soumis à l'impôt sur le revenu, sauf s'il est bloqué pendant cinq ans sur un plan d'épargne salariale.

L'intéressement

Créé en 1959, l'intéressement permet à toute entreprise d'associer plus étroitement les salariés à la marche de l'entreprise par la définition, au travers d'une formule de calcul, d'objectifs liés aux résultats ou aux performances de l'entreprise.

Si les objectifs sont atteints, des primes sont distribuées aux salariés ; elles sont soumises à l'impôt sur le revenu. Toutefois, si les salariés ont accès à un plan d'épargne salariale, et si ce plan le prévoit, ils peuvent y verser leurs primes d'intéressement ; celles-ci sont alors exonérées d'impôt sur le revenu.

L'intéressement est facultatif dans tous les cas ; il fait l'objet d'un accord entre l'employeur et les institutions représentatives du personnel.

Aucun salarié ne peut être écarté du bénéfice d'un accord d'intéressement, seule une condition minimale d'ancienneté peut être exigée : celle-ci ne peut dépasser trois mois.

Les primes d'intéressement sont exonérées de cotisations sociales (patronales et salariales). Seuls des prélèvements sociaux de 11 % s'appliquent.

(...)

A savoir

Les salariés sont informés :

- ▶ collectivement de l'existence et du contenu du dispositif d'épargne (diffusion de l'accord, distribution de notices...) : l'affichage de l'accord de participation est obligatoire en l'absence d'autre information. L'accord d'intéressement doit faire l'objet d'une note remise à tous les salariés ;
- ▶ individuellement : l'employeur remet à chaque salarié une fiche (distincte du bulletin de paie) avec le montant des droits attribués en matière de participation et d'intéressement ou dans le cadre des plans d'épargne, un relevé des actions ou parts détenues par le salarié (au moins une fois par an).

(...)

Adresse du site :

<http://www.travail.gouv.fr/dossiers/remuneration/epargne-salariale/est-epargne-salariale-1897.html>

**ANNEXE 6 : EXTRAITS DE LA NOTE RELATIVE A L'INTÉRESSEMENT
RÉDIGÉE PAR MME WATINE**



De : Claudine WATINE,
Assistante de gestion

A : Monsieur DESCAMPS,
directeur général

Objet : Le contrat d'intéressement

Date : le 10 novembre 2005

**Note relative aux avantages et inconvénients
du contrat d'intéressement**

Vous envisagez de mettre en place au sein de l'entreprise un contrat d'intéressement au profit des salariés. Vous souhaitez connaître les avantages et inconvénients de ce type de contrat.

(...)	Avantages	Inconvénients
Pour l'entreprise	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Puissant outil de motivation : l'implication des salariés (nécessaire pour le versement des primes) aide l'entreprise à atteindre ses objectifs ▪ Outil flexible : si les objectifs fixés par l'accord d'intéressement ne sont pas atteints, l'intéressement n'est pas versé aux salariés ▪ Intéressement versé en fonction d'objectifs spécifiques à l'entreprise ▪ Exonération de charges sociales sur les sommes distribuées ▪ Déductibilité de l'intéressement au titre de l'impôt sur les sociétés 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Montant difficile à prévoir (non connu à l'avance comme le salaire fixe)
Pour les salariés	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Prime supplémentaire, liée à l'atteinte des objectifs fixés dans l'accord d'intéressement, distincte de son salaire. ▪ Rétribution effective des efforts accomplis par les salariés de l'entreprise <p>Exonération de charges sociales et fiscales (impôt sur le revenu) sur la prime d'intéressement si le salarié choisit de la bloquer pendant cinq ans sur un Plan d'Épargne Salariale (déblocage anticipé possible en cas de décès, invalidité, surendettement, cessation du contrat de travail, création ou reprise d'entreprise, acquisition ou agrandissement d'une résidence principale...)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Le salarié n'est pas assuré de recevoir cette prime (contrairement à un salaire fixe)

(...)

ANNEXE 7 : MODALITÉS DE CALCUL DE L'INTÉRESSEMENT

(...)

Article 2-1 : calcul de l'intéressement

Le montant global de l'intéressement pour une agence est calculé selon la formule ci après :

$$\text{Intéressement global de l'agence} = (\text{Indicateur 1} + \text{Indicateur 2})$$

L'indicateur 1 se calcule à l'aide du résultat de l'exercice et de la valeur ajoutée :

Résultat de l'exercice	Indicateur 1
Résultat de l'exercice < 250 000 €	0
250 000 ≤ Résultat de l'exercice < 750 000 €	Valeur ajoutée / 2 500
750 000 € ≤ Résultat de l'exercice	Valeur ajoutée / 1 500

L'indicateur 2 se calcule à l'aide du taux de satisfaction des clients de l'agence mesuré tous les ans par un institut de sondage indépendant (institut Rivel) :

Taux de satisfaction de la clientèle de l'agence	Indicateur 2
Taux de satisfaction < 90 %	0 €
90 % ≤ Taux de satisfaction < 93 %	1 000 €
93% ≤ Taux de satisfaction < 96 %	2 000 €
96 % ≤ Taux de satisfaction	4 000 €

(...)

Article 3-1 : répartition de l'intéressement

L'intéressement global de chaque agence est réparti individuellement entre les salariés de l'agence concernée dans les conditions suivantes :

- 50% de l'intéressement de l'agence sont répartis de manière uniforme entre tous les salariés : tous les bénéficiaires reçoivent le même montant lors de la répartition de ces 50% de l'intéressement,
- 50% de l'intéressement de l'agence sont répartis entre les bénéficiaires proportionnellement aux salaires annuels bruts (les salaires bruts seront plafonnés à 35 000 € par bénéficiaire)

(...)

Extraits du contrat d'intéressement de la société CLOVER au 1^{er} février 2006.

ANNEXE 8 : COMPTE DE RÉSULTAT SIMPLIFIÉ (agence d'Armentières)

	2006		2006
Charges d'exploitation	14 110 000	Produits d'exploitation	14 400 000
Achats de matières premières	7 320 000	Production vendue	14 400 000
Autres consommations en provenance de tiers	560 000		
Impôts, taxes et versements assimilés	525 000		
Salaires et charges sociales	5 520 000		
Dotations aux amortissements	185 000		
Charges financières	3 150	Produits financiers	12 500
Charges exceptionnelles	5 500	Produits exceptionnels	175 000
Total des charges	14 124 650	Total des produits	14 587 500
Solde créditeur (bénéfice)	462 850	Solde débiteur (perte)	14 587 500
Total général	14 587 500	Total général	14 587 500

ANNEXE 9 : EXTRAITS DE LA BASE DE DONNÉES RESSOURCES HUMAINES

Prénom	Nom	Grade	Agence	Salaire annuel brut	Date entrée
Joachim	Desruelles	Commercial	Armentières	19 500 €	29 septembre 2003
Fatima	Otis	Assistante d'agence	Armentières	16 750 €	25 février 2001
Max	Renaert	Commercial	Armentières	44 400 €	20 juin 1992
Mérim	Six	Commerciale	Armentières	24 200 €	5 mai 2000

ANNEXE 10 : CONDITIONS DE FINANCEMENT DE L'EMPRUNT

Prix d'un véhicule acquis : 12 400 € HT

PROPOSITION DU CRÉDIT DU NORD

Montant maximum prêté : 80 % de l'investissement HT

Taux d'intérêt semestriel : 1,5%

Semestrialité constante *

Remboursable en semestrialités sur 4 ans

PROPOSITION DE LA SOCIÉTÉ GÉNÉRALE

Emprunt Remboursable en semestrialités sur 5 ans

Semestrialité constante

EXTRAIT DU TABLEAU D'AMORTISSEMENT DE L'EMPRUNT À LA SOCIÉTÉ GÉNÉRALE

Emprunt	109 120 €	Semestrialité	11 895,11 €
---------	-----------	---------------	-------------

Coût total du crédit : 9831,10 €

*calcul de l'annuité constante

$$a = C \times \frac{i}{1 - (1+i)^{-n}}$$

ANNEXE 11 : CARACTÉRISTIQUES D'UNE RÉUNION À DISTANCE PAR LE «WEB»

Définition	Mise en place	Avantages	Inconvénients
Réunion à distance via internet qui permet d'entendre et voir les partenaires connectés	<p>Il suffit d'un PC de type Pentium III ou équivalent, avec une connexion internet, équipé d'une caméra (webcam), de haut-parleurs et d'un micro.</p> <p>La société peut utiliser un logiciel gratuit sur Internet ou acheter une licence d'un logiciel collaboratif. Cet outil permet d'utiliser simultanément la vidéo, l'audio et / ou le texte (messagerie instantanée, courriel, court message textuel ou service de messages courts) et le tout gratuitement.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Facile à mettre en place - Faible coût - Simplicité d'utilisation - Outil collaboratif : <ul style="list-style-type: none"> * Echanges de fichiers * Travail simultané sur un même document - Formation rapide - Réduit les coûts de déplacements - Libère du temps 	<ul style="list-style-type: none"> - Sécurité des données échangées - Réticence des collaborateurs - Qualité du son et de l'image

ANNEXE 12 : PROPOS RECUEILLIS SUR L'ORGANISATION DE RÉUNIONS À DISTANCE AUPRÈS DE M. AZUR

Au cours de mon précédent emploi, dans une PME de la région Ile-de-France, j'avais mis en place des réunions à distance afin de communiquer avec les commerciaux répartis en France, Italie et Espagne.

Ce type de réunion est d'autant plus efficace que les personnes en présence se sont déjà rencontrées.

Chaque interlocuteur doit connaître au préalable l'ordre du jour ainsi que les objectifs à atteindre. Mon assistant l'envoyait par courriel aux participants. Si l'un d'entre eux ne pouvait pas être présent, il l'en informait aussitôt.

Chacun doit avoir préparé le dossier et ses interventions. Il faut éviter de rechercher dans sa documentation pendant la réunion afin de ne pas baisser les yeux pour lire ses feuilles.

Pendant le temps de parole, il faut regarder la caméra plutôt que l'écran qui montre les autres collaborateurs.

Le rôle de l'animateur est primordial. C'est lui qui commence la réunion en rappelant l'ordre du jour et la durée prévue pour chaque thème. Il faut donc l'écouter et respecter ses consignes.

Il organise la gestion des temps de parole afin que chacun puisse s'exprimer. Le supérieur hiérarchique est souvent l'animateur de la réunion. L'assistant de gestion pourra, par la suite, tenir ce rôle. Il faut absolument éviter tout silence lors d'une rencontre à distance.

Cependant, à la fin de la réunion, l'animateur devra aussi laisser une marge de manoeuvre aux participants pour les questions diverses. C'est lui aussi qui conclura la réunion après avoir fait place aux questions diverses.

L'animateur peut nommer un rapporteur, parmi les intervenants, qui prendra des notes et transmettra, dans les jours suivants, un compte rendu aux autres participants.

Chaque intervenant doit être ponctuel et se nommer au début de sa première intervention. Il faut bien articuler et parler calmement.

Il est déconseillé de porter des vêtements rayés.

Il ne faut pas placer la caméra face à la fenêtre, ni avoir un arrière plan multicolore.

Si l'on doit montrer des documents, prévoir une police noire ou rouge avec une taille de caractère de 24.

