

Corrigé de l'épreuve de GESTION

Session principale - Juin 2012

Recommandations

Chers élèves, on vous présente les recommandations suivantes pour subir l'épreuve de la matière Gestion :

- La révision *finale* doit porter essentiellement sur les différentes formules et synthèses évoquées par les différents chapitres.
- Vérifiez bien que votre machine à calculer fonctionne bien.
- Consacrez 10 à 15 mn environ pour une lecture totale du sujet.
- Le sujet de Gestion se compose de deux parties « La première partie notée sur 5 points, elle se compose de 2 à 3 exercices qui peuvent vous préparer à la 2^{ème} partie » ; « La deuxième partie notée sur 15 points, elle se compose en général de quelques dossiers ».
- Pour *la première partie* « Exercices », vous commencez par l'exercice que vous jugez facile, lisez bien les questions, puisque certaines d'entre elles demandent parfois de réflexion, essayez de respecter l'ordre des questions, mais quand vous ne pouvez pas résoudre une question, vous passez à la question suivante, puisque parfois les questions ne sont pas liées sur le plan calcul.
- Pour *la deuxième partie* « Etude d'un cas », essayer de saisir le fil conducteur en lisant l'introduction générale du cas ainsi que les introductions relatives à chaque dossier. La compréhension du fil conducteur vous aide à traiter convenablement le sujet. L'introduction générale de l'étude de cas peut exposer par exemple le ou les problématiques rencontrées par l'entreprise, l'analyse de quelques situations, la recherche des solutions, etc....
- Traitez les dossiers dans l'ordre tout en respectant aussi l'ordre de leurs questions. En général, les dossiers ne sont pas nécessairement liés sur le plan calcul, mais liés sur le plan idée et fil conducteur, de ce fait ne pas réussir dans un dossier ne constitue pas un obstacle pour résoudre le dossier suivant.
- Vérifiez bien vos calculs et remplissez clairement les annexes (éviter les ratures, les surcharges...).
- Donnez les numéros correspondants des exercices, des dossiers et de leurs questions.
- Justifiez vos résultats par les calculs nécessaires.

..... *Bon Courage*

Première Partie : 5 points

Exercice n° 1 :

1) Nombre optimal de commandes :

$$N^* = \sqrt{\frac{2\,400 \times 25 \times 0,12}{2 \times 25}} = \mathbf{12 \text{ commandes}}$$

2) Politique d'approvisionnement :

Nombre de commandes passées par l'entreprise : $\frac{2\,400}{200} = \mathbf{12 \text{ commandes}}$

La politique d'approvisionnement de l'entreprise est optimale :

Nombre de commandes passées = nombre optimal de commandes

3) Le coût global annuel d'approvisionnement :

$$(12 \times 25) + \frac{2\,400 \times 25 \times 0,12}{2 \times 12} + (2\,400 \times 25) = \mathbf{60\,600 \text{ D}}$$

4) Proposition du fournisseur :

Nombre de commandes = $\frac{2\,400}{400} = \mathbf{6 \text{ commandes au plus}}$

Nouveau prix = $25 \times 0,95 = \mathbf{23,750 \text{ D}}$

Le coût global d'approvisionnement =

$$(6 \times 25) + \frac{2\,400 \times 23,750 \times 0,12}{2 \times 6} + (2\,400 \times 23,750) \\ = \mathbf{57\,720 \text{ D}}$$

L'entreprise a intérêt à accepter la proposition du fournisseur car le coût global d'approvisionnement diminue. $57\,720 \text{ D} < 60\,600 \text{ D}$.

Exercice n° 2 :

1) Prix de vente unitaire prévisionnel HTVA :

$$12 \times 1,25 = \mathbf{15 \text{ D}}$$

2) Voir annexe n° 1

3) Voir annexe n° 1

4) Fonds nécessaire pour atteindre l'objectif :

$$= 10\,000 + 70\,000 = \mathbf{80\,000 \text{ D}}$$

5) Pour financer son besoin de trésorerie, l'entreprise doit recourir à **des ressources stables** (Emprunt ou augmentation du capital) car il correspond à un emploi stable : acquisition d'un terrain.

Deuxième Partie : 5 points

Dossier n° 1 : Analyse de l'évolution du chiffre d'affaires et de la rentabilité

1) Voir annexe n° 2

2)

a- Analyse de l'évolution du chiffre d'affaires et de la part de marché :

Le chiffre d'affaires a augmenté de 200 000 D

La part de marché a augmenté.

b- Analyse de l'évolution du résultat et du taux de rentabilité :

Le résultat a augmenté de 8 000 D

Le taux de rentabilité a diminué.

c- Explication :

La part de marché a augmenté alors que le taux de rentabilité a diminué, ceci s'explique par les remises importantes accordées par l'entreprise à ses clients (politique de prix adoptée).

« Toute autre réponse logique est acceptée ».

d- L'entreprise doit réviser sa politique de prix.

« Toute autre réponse dans le même sens est acceptée ».

Dossier n° 2 : Analyse de la mise en place d'une nouvelle politique de prix

1) Voir annexe n° 3

2)

a- La société « **Tunisie Aluminium** » doit adopter la nouvelle politique de prix car elle se traduit par une augmentation du résultat $124\ 000\ \text{D} > 108\ 000\ \text{D}$;
 $131\ 000\ \text{D} > 108\ 000\ \text{D}$.

b- L'entreprise a intérêt à retenir le deuxième niveau de prix (augmentation du prix de vente de 7 %) car il permet de générer un résultat d'exploitation plus élevé ; ($131\ 000\ \text{D} > 124\ 000\ \text{D}$) et une marge de sécurité plus importante ($317\ 494,908\ \text{D} > 310\ 000\ \text{D}$).

Dossier n° 3 : Analyse fonctionnelle

1) Calcul des indicateurs de l'équilibre financier :

$$\text{FDR} = 500\ 000 - 312\ 000 = \mathbf{188\ 000\ \text{D}}$$

$$\text{BFR} = (588\ 000 - 18\ 000) - (400\ 000 - 3\ 000) = \mathbf{173\ 000\ \text{D}}$$

$$\text{TN} = 18\ 000 - 3\ 000 = \mathbf{15\ 000\ \text{D}}$$

2) Relation entre les indicateurs de l'équilibre financier

$$TN = FDR - BFR$$

$$\text{Vérification : } TN = 188\ 000 - 173\ 000 = \mathbf{15\ 000\ D}$$

3) Commentaires :

Les ressources stables financent les emplois stables. L'excédent (FDR) couvre le besoin en fonds de roulement (BFR) et dégage une trésorerie nette (TN) positive de 15 000 D.

4) Voir annexe n° 4

5) Le financement par un emprunt bancaire se traduit par une augmentation des dettes financières et par conséquent le ratio d'autonomie financière devient nettement inférieur à l'existant 50 %.

Pour garder le ratio d'autonomie financière à 50 %, le montant de l'emprunt et celui de l'augmentation du capital doivent être égaux, soit : $\frac{80\ 000}{2} = \mathbf{40\ 000\ D}$

Dossier n° 4 : Analyse et prévision des salaires

1)

a- Nombre de personnes à recruter par catégorie :

$$\text{Cadres : } 3 - (3 - 1) = \mathbf{1}$$

$$\text{TAM : } 8 - (6 - 2) = \mathbf{4}$$

$$\text{Ouvriers qualifiés : } 12 - (10 - 3) = \mathbf{5}$$

$$\text{Ouvriers spécialisés : } 20 - (15 - 4) = \mathbf{9}$$

b- Salaire brut annuel et individuel par catégorie de personnel à recruter :

$$\text{Cadres : } 15\ 000 \times 0,65 = \mathbf{9\ 750\ D}$$

$$\text{TAM : } 10\ 000 \times 0,75 = \mathbf{7\ 500\ D}$$

$$\text{Ouvriers qualifiés : } 8\ 000 \times 0,85 = \mathbf{6\ 800\ D}$$

$$\text{Ouvriers spécialisés : } 6\ 000 \times 0,85 = \mathbf{5\ 100\ D}$$

c- Voir annexe n° 5

2) L'entreprise a fait le bon choix en faisant recours au recrutement externe, car le salaire individuel moyen a diminué : Cadres : $13\ 250 < 15\ 000$; TAM : $8\ 750 < 10\ 000$

Ouvriers qualifiés : $7\ 500 < 8\ 000$; Ouvriers spécialisés : $5\ 595 < 6\ 000$

De plus l'entreprise peut rajeunir son personnel et stabiliser la masse salariale des permanents.

Annexes n° 1 :**Budget des ventes (Sommes en dinars)**

| Eléments | Juillet | Août | Septembre |
|---------------------|----------------|----------------|------------------|
| <i>Ventes HTVA</i> | <i>150 000</i> | <i>157 500</i> | <i>165 000</i> |
| TVA sur ventes 18 % | 27 000 | <i>28 350</i> | <i>29 700</i> |
| <i>Ventes TTC</i> | <i>177 000</i> | <i>185 850</i> | <i>194 700</i> |

Budget des achats (sommes en dinars)

| Eléments | Juillet | Août | Septembre |
|-------------------------|----------------|----------------|------------------|
| <i>Achats HTVA</i> | <i>108 000</i> | <i>120 000</i> | <i>180 000</i> |
| TVA sur les achats 18 % | <i>19 440</i> | <i>21 600</i> | <i>32 400</i> |
| <i>Achats TTC</i> | <i>127 440</i> | <i>141 600</i> | <i>212 400</i> |

Budget de trésorerie (sommes en dinars)

| Eléments | Juillet | Août | Septembre |
|---------------------|----------------|----------------|------------------|
| Trésorerie initiale | 10 000 | 20 000 | <i>23 000</i> |
| Encaissements | 200 000 | 205 000 | 208 000 |
| Décaissements | <i>190 000</i> | <i>202 000</i> | 301 000 |
| Trésorerie finale | <i>20 000</i> | 23 000 | <i>- 70 000</i> |

Annexe n° 2 :**Indicateurs de l'évolution de l'activité (Sommes en dinars)**

| Evolution de l'activité | 2010 | 2011 | Variation |
|--|-------------|----------------|------------------|
| Chiffres d'affaires du secteur | 10 000 000 | 11 000 000 | <i>1 000 000</i> |
| Chiffres d'affaires de l'entreprise | 1 000 000 | 1 200 000 | <i>200 000</i> |
| Résultats d'exploitation de l'entreprise | 100 000 | 108 000 | <i>8 000</i> |
| Parts de marché de l'entreprise | <i>10 %</i> | <i>10,91 %</i> | <i>0,91 (*)</i> |
| Taux de rentabilité de l'entreprise | <i>10 %</i> | <i>9 %</i> | <i>- 1 (*)</i> |

Lecture : 0,91 point, -1 point

Annexe n° 3 :

Tableau de calcul des résultats différentiels, des seuils de rentabilité et des marges de sécurité

| Eléments | Situation actuelle | | Niveau 1 : Augmentation du niveau de prix de 5 % | | Niveau 2 : Augmentation du niveau de prix de 7 % | |
|---|--------------------|-------|--|---------|--|---------|
| | | | | | | |
| Chiffre d'affaires | 1 200 000 | 100 % | 1 210 000 | 100 % | 1 190 000 | 100 % |
| Charges variables | | | 726 000 | 60 % | 699 000 | 58,74 % |
| Marges sur coûts variables | | | 484 000 | 40 % | 491 000 | 41,26 % |
| Charges fixes | | | 360 000 | | 360 000 | |
| Résultats d'exploitation | 108 000 | 9 % | 124 000 | 10,25 % | 131 000 | 11 % |
| Seuil de rentabilité (Formules chiffrées et résultats) | | | $\frac{360\,000}{0,4} =$ 900 000,000 D | | $\frac{1\,190\,000 \times 360\,000}{491\,000} =$ 872 505,092 D | |
| Marges de sécurité (Formules chiffrées et résultats) | | | 1 210 000 – 900 000 = 310 000 D | | 1 190 000 – 872 505,092 = 317 494,908 D | |

Annexe n° 4 :

Tableau de calcul des ratios

| Ratios | 2011 | 2010 | Secteur | Commentaire |
|---|---|------|---------|--|
| Ratio d'investissement: $\frac{\textit{Emplois stables}}{\textit{Total des actifs}}$ | $\frac{312\,000}{900\,000} = 0,346$ | 0,32 | 0,40 | <i>Les emplois stables représentent 34,6 % des actifs. Bien que ce ratio ait connu une augmentation de 2,6 %, il reste inférieur de 5,4 % de celui du secteur.</i> |
| Ratio d'autonomie financière $\frac{\textit{Ressources propres}}{\textit{Ressources stables}}$ | $\frac{500\,000 - 250\,000}{500\,000} = 0,50$ | 0,45 | 0,50 | <i>Les ressources propres représentent 50 % des RS. Ce ratio a connu une augmentation de 5 %. Il est égal à celui du secteur par conséquent, l'entreprise est autonome financièrement.</i> |

Annexe n° 5 :

Tableau de calcul du salaire de l'exercice 2012

| Catégorie | Salaire brut des anciens | Salaire brut des nouveaux recrutés | Salaire brut général | Salaire moyen annuel et individuel |
|----------------------------------|---------------------------------|---|-----------------------------|---|
| Cadres | <i>30 000</i> | <i>9 750</i> | <i>39 750</i> | <i>13 250</i> |
| Technicien et agents de maîtrise | 40 000 | 30 000 | 70 000 | 8 750 |
| Ouvriers qualifiés | <i>56 000</i> | <i>34 000</i> | <i>90 000</i> | <i>7 500</i> |
| Ouvriers spécialisés | <i>66 000</i> | <i>45 900</i> | <i>111 900</i> | <i>5 595</i> |