

RÉPUBLIQUE TUNISIENNE MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION	EXAMEN DU BACCALAURÉAT SESSION 2021	Session principale
	Épreuve : Gestion	Section : Économie et Gestion
	Durée : 3h30	Coefficient de l'épreuve: 3

* * * * *

N° d'inscription

Le sujet comporte 8 pages numérotées de 1/8 à 8/8

(la page 8/8 doit être remise avec la copie)

Le sujet comporte deux parties :

Première partie : (5 points)

Exercice n°1 : Choix de programme de production

Exercice n°2 : Financement de l'exploitation

Deuxième partie : (15 points)

Dossier n°1 : Analyse de la situation actuelle

Dossier n°2 : Lancement d'un nouveau produit

Dossier n°3 : Evolution des indicateurs de l'équilibre financier

Dossier n°4 : Publicité et promotion

Nota : - *Il est demandé d'apporter un soin particulier à la présentation de votre copie.*

- *Les calculs ayant un intérêt particulier doivent figurer sur la copie.*

Première partie

Exercice n°1 :

La société « **Kortoba** » est une société industrielle implantée au cap bon. Après avoir commencé son activité dans la fabrication des buffets en bois massif, elle s'est lancée ensuite dans la fabrication des bibliothèques en 2021. Après 3 mois de lancement du nouveau produit, le gérant de la société vous communique les renseignements nécessaires afin d'établir le programme de production du mois d'avril 2021 qui maximise le résultat global.

La fabrication des buffets et des bibliothèques passe par deux ateliers : sciage et assemblage-finition. Selon le service technique, les normes de production se présentent ainsi :

Eléments	Atelier sciage	Atelier assemblage-finition	Marge sur coût variable unitaire
Buffet	45 minutes	10 heures	750 dinars
Bibliothèque	1 heure	15 heures	1 250 dinars
Capacité mensuelle maximale en heures machines	275 heures	4 000 heures	

Coûts fixes globaux mensuels : 200 000 dinars.



Travail à faire :

- 1- Déterminez les quantités optimales à fabriquer durant le mois d'avril 2021 pour assurer le plein emploi des deux ateliers.
- 2- Selon les services commerciaux, il serait possible d'écouler mensuellement sur le marché 214 bibliothèques et 250 buffets aux prix actuels. Dites en justifiant votre réponse quel est le produit à favoriser par la société « **Kortoba** » (à produire en premier lieu).
- 3- Dans l'hypothèse de production de 214 bibliothèques :
 - a- Vérifiez que la quantité maximale des buffets à fabriquer durant le mois d'avril 2021 serait de 79 unités.
 - b- Calculez le résultat global du mois d'avril 2021 relatif au programme de production suivant :
 - 214 bibliothèques ;
 - 79 buffets.
 - c- Sachant que le résultat global en situation de plein emploi serait de 125 000 dinars ; dites en justifiant votre réponse quel est le programme de production à adopter durant le mois d'avril 2021 ?

Exercice n°2 :

La société « **Thysdrus** » tient une comptabilité prévisionnelle. Pour le premier trimestre 2021, le budget de trésorerie a été déjà établi. Il est transmis au directeur financier qui souhaite négocier avec les banquiers les conditions d'escompte et de découvert bancaire.

Le budget du premier trimestre 2021 fait sortir un déficit de trésorerie le mois de mars 2021 de 100 000 dinars.

Pour équilibrer sa trésorerie la société « **Thysdrus** » utilise les moyens de financement suivants :

- Escompte en priorité des effets en portefeuille ;
- Si l'escompte est insuffisant, la banque accepte d'accorder un découvert bancaire.

1/ Escompte d'effets :

Les effets escomptables au 01/03/2021 sont les suivants :

- Effet n°1021 valeur nominale : 40 000 dinars, échéant dans 30 jours ;
- Effet n°1022 valeur nominale : 35 000 dinars, échéant dans 36 jours ;
- Effet n°1023 valeur nominale : 15 000 dinars, échéant dans 45 jours ;
- Effet n°1024 valeur nominale : 50 000 dinars, échéant dans 60 jours.

Conditions d'escompte :

- Taux d'escompte (taux d'intérêt) : 12% l'an ;
- Commission 10 dinars hors TVA 19% par effet.

2/ Découvert bancaire :

- Taux d'intérêt : 14% l'an ;
- Commission fixe 50 dinars hors TVA 19% par mois ou fraction du mois ;
- Plafond (montant maximum débiteur) : 50 000 dinars ;
- Durée : 30 jours.



Travail à faire :

Sachant que le directeur financier de la société envisage escompter les effets dont l'échéance ne dépasse pas 40 jours :

- 1- Quels sont les effets à escompter le 01/03/2021 ?
- 2- Déterminez le montant de l'agio TVA comprise et déduisez le net des effets escomptés.
- 3- Vérifiez que le montant du découvert est de 25 843,800 dinars.
- 4- Calculez le coût du découvert bancaire.
- 5- Déterminez le coût total de financement du déficit de trésorerie du mois de mars 2021.

Deuxième partie

La **Société Tunisienne de Chaussures** est une S.A.R.L située au centre de la Tunisie. Elle fabrique des chaussures moyen et haut de gamme. Elle possède actuellement deux marques distinctes : la marque « **Lina** » pour la collection haut de gamme et la marque « **Feyrouz** » pour la collection moyen de gamme. Sa clientèle est composée essentiellement des grossistes et des boutiques indépendantes (détaillants des chaussures).

Le marché des chaussures moyen de gamme « **Feyrouz** » est devenu au cours des dernières années de plus en plus concurrentiel, en particulier du fait de l'arrivée sur le marché tunisien des chaussures chinoises moins chères que les produits tunisiens mais réputées de moindre qualité.

La **Société Tunisienne de Chaussures** tente d'ajuster son positionnement à cette nouvelle donnée économique en réduisant le prix de vente de certains produits. Elle s'engage dans une politique de réduction des coûts afin de maintenir sa marge.

Vous travaillez en tant qu'assistant de gestion stagiaire de M. Mohamed gérant de la société ; celui-ci profite de votre présence pour vous confier plusieurs dossiers à étudier.

Dossier n°1 : Analyse de la situation actuelle

A/ Analyse de l'exploitation

Jusqu'à présent, les coûts de revient sont calculés selon la méthode des coûts complets. M. Mohamed gérant de la société souhaite avoir une meilleure connaissance de la structure des coûts de revient afin de mieux les maîtriser.

Vous disposez des informations suivantes relatives à l'exercice 2020 pour les chaussures moyen de gamme « **Feyrouz** » :

- **Chiffre d'affaires** : 1 000 000 dinars
- **Coût de production** :
 - * charges variables : 570 000 dinars
 - * charges fixes : 180 000 dinars
- **Coût de distribution** :
 - * charges variables : 30 000 dinars
 - * charges fixes : 20 000 dinars

Travail à faire :

- 1- Présentez le tableau de résultat différentiel.
- 2- Calculez le taux de la marge bénéficiaire par rapport au chiffre d'affaires.



- 3- Sachant que le taux de la marge bénéficiaire moyen du secteur est de 15% et que le niveau de prix pratiqué par les concurrents est inférieur à celui adopté par la société de 10%, quelles conclusions pouvez-vous tirer ?
- 4- En prenant appui sur les résultats obtenus dans les deux questions précédentes, aidez M. Mohamed à trouver une solution adéquate pour pouvoir diminuer son prix de vente et maintenir sa marge bénéficiaire afin d'accroître sa part de marché.

B/ Politique commerciale

Pour développer la productivité et assurer la compétitivité de sa société, M. Mohamed souhaite acquérir début janvier 2021 une nouvelle machine perfectionnée de découpe numérique des matériaux souples (cuir, caoutchouc...). Cet investissement entraîne des charges fixes supplémentaires (amortissement, primes d'assurance ...) de 50 000 dinars et l'augmentation du taux de la marge sur coût variable.

Avec l'acquisition de la nouvelle machine et pour proposer un prix accessible aux consommateurs la **Société Tunisienne de Chaussures** envisage d'adopter une nouvelle politique commerciale. Le gérant de la société M. Mohamed hésite entre les deux politiques suivantes.

a- **Politique commerciale n°1 :**

- Abaisser (diminuer) le prix de vente de 5% ;
- Recourir à une campagne publicitaire coûtant 30 000 dinars.

b- **Politique commerciale n°2 :**

- Abaisser le prix de vente de 10%.

Les prévisions relatives aux deux politiques sont les suivantes :

Eléments	Politique commerciale n°1	Politique commerciale n°2
Chiffre d'affaires prévisionnel	1 140 000	1 080 000
Coût variable en % du CA	52,50%	55%
Coût fixe global	280 000	250 000

Travail à faire :

- 1- Complétez le tableau de calcul des résultats différentiels, des seuils de rentabilité et des marges de sécurité **annexe n°1 page 8/8** (à rendre avec la copie).
- 2- Quelle est la politique commerciale qui doit-être retenue ? Justifiez votre réponse.
- 3- Sachant que la capacité de production est exploitée à raison de 70% ; proposez une solution permettant de rentabiliser les investissements de la société et d'assurer le plein emploi.

Dossier n°2 : Lancement d'un nouveau produit

Afin de s'engager dans un processus dynamique d'amélioration de la compétitivité, le gérant de la société M. Mohamed envisage de lancer en fabrication les chaussures lavables en cuir.

Pour être concurrentiel sur le marché des chaussures le prix de vente au consommateur final ne doit pas dépasser **65 dinars TTC**.



A/ Prix psychologique

Afin de fixer le prix de vente de son nouveau produit «chaussures lavables en cuir », commercialisé par les grossistes et les boutiques indépendantes, le service commercial a interrogé 600 consommateurs potentiels. Les deux questions suivantes ont été posées.

- Question n°1 : Au-dessus de quel prix n'achèteriez-vous pas les chaussures lavables en cuir car vous le jugeriez trop cher ?
- Question n°2 : En dessous de quel prix n'achèteriez-vous pas les chaussures lavables en cuir car vous le jugeriez de mauvaise qualité ?

Les résultats de cette enquête sont résumés en **annexe n°2 page 8/8** (à rendre avec la copie).

Travail à faire :

- 1- Complétez le tableau de calcul du prix psychologique **annexe n°2 page 8/8** (à rendre avec la copie)
- 2- Sachant que la société compte vendre son produit aux distributeurs (grossistes et boutiques indépendantes) à 40 dinars hors TVA 19%, et que ces derniers appliquent un taux de marge moyen de 30% hors TVA 19%, déterminez le prix de vente TVA comprise au consommateur final. Que constatez-vous ?
- 3- Sachant que la **Société Tunisienne de Chaussures** a fixé un objectif en terme de marge sur coût de revient de 20% par rapport au prix de vente hors TVA 19%, quel doit être le coût de revient lui permettant d'atteindre l'objectif ?

B/ Coût complet

Dans le but de s'assurer de l'atteinte de l'objectif en terme de marge du nouveau produit et de fixer le prix de vente, le gérant de la société M. Mohamed vous communique les informations relatives à la fabrication et la vente d'une paire de chaussures lavables en cuir **annexe A page 7/8** à consulter.

Travail à faire :

- 1- Présentez dans un tableau le calcul du coût de production et du coût de revient prévisionnels d'une paire de chaussures lavables en cuir.
- 2- Si la société décide de fixer son prix de vente sur la base du prix psychologique en pratiquant un prix de vente aux distributeurs de **40 dinars hors TVA 19%** :
 - a- Calculez le résultat d'une paire de chaussures lavables en cuir.
 - b- Dites en justifiant votre réponse si le coût de revient prévisionnel permet à la société d'atteindre son objectif en terme de marge (marge sur coût de revient de 20% par rapport au prix de vente hors TVA 19%).
- 3- Quel est l'impact de lancement du nouveau produit (chaussures lavables en cuir) sur la structure des coûts des deux modèles existants ?
- 4- En vous appuyant sur l'étude que vous venez de réaliser, dites si la société doit lancer la production des chaussures lavables en cuir et pourquoi ?

Dossier n°3 : Evolution des indicateurs de l'équilibre financier

Soucieux d'assurer l'équilibre financier, M. Mohamed, le gérant de la société, vous demande d'évaluer l'évolution du besoin en fonds de roulement.

Le responsable du service comptable a donc terminé le calcul des besoins et des ressources d'exploitation exprimés en jours de chiffre d'affaires hors TVA dont il vous fournit les résultats suivants :



- Stockage des matières premières : 27 jours ;
- Stockage des produits finis : 20 jours ;
- Production : 2 jours ;
- Délai de crédit clients : 50 jours ;
- Autres besoins d'exploitation : 8 jours ;
- Délai de crédit fournisseurs : 45 jours ;
- Autres ressources d'exploitation : 5 jours.

Travail à faire :

- 1- Déterminez le besoin en fonds de roulement prévisionnel exprimé en jours de chiffre d'affaires hors TVA.
- 2- Sachant que la trésorerie prévisionnelle minimale exigée par le gérant M. Mohamed est de 3 jours de chiffre d'affaires hors TVA :
 - a- Calculez le fonds de roulement prévisionnel exprimé en jours de chiffre d'affaires hors TVA.
 - b- Calculez le fonds de roulement prévisionnel en valeur pour un chiffre d'affaires hors TVA de 8 000 dinars par jour.
- 3- Sachant que le fonds de roulement existant au 31/12/2020 est de 400 000 dinars, montrez que l'insuffisance des ressources stables pour financer la machine de découpe numérique (240 000 dinars) et la réalisation du fonds de roulement prévisionnel est de 320 000 dinars.
- 4- Aidez M. Mohamed à trouver les sources de financement adéquates.

Dossier n° 4 : Publicité et promotion

Pour accroître les ventes des chaussures « **Feyrouz** » et promouvoir la commercialisation des chaussures lavables en cuir, la **Société Tunisienne des Chaussures** décide de réaliser une campagne publicitaire et promotionnelle au cours de l'année 2021. **Le montant alloué à cette action ne doit pas dépasser 50 000 dinars.**

Vous disposez des informations suivantes :

- 1- Télévision nationale :
 - Frais de conception et d'élaboration des messages: 6 000 dinars ;
 - Diffusion à la télévision : 15 jours à raison de 60 secondes par jour à 800 dinars les 30 secondes.
- 2- Affichage :
 - Frais de conception et d'impression : 4 000 dinars ;
 - 100 panneaux publicitaires dans les grandes agglomérations pendant 30 jours à 3 dinars par panneau et par jour.
- 3- Distribution gratuite de 200 paires de chaussures lavables en cuir aux points de vente d'une valeur unitaire de 29 dinars par paire de chaussures pour faire connaître le nouveau produit.

Travail à faire :

- 1- Déterminez le coût de chaque support de communication.
- 2- Déterminez le coût de la campagne publicitaire et promotionnelle proposée.
- 3- Dites en justifiant votre réponse si la **Société Tunisienne de Chaussures** pourra réaliser sa campagne publicitaire et promotionnelle.



Annexe A à consulter

La **Société Tunisienne des Chaussures** a réalisé une étude de marché et pense vendre la première année 15 000 paires de chaussures lavables en cuir.

Pour la fabrication et la distribution **d'une paire de chaussures lavables en cuir**, il faut :

- Matières premières (cuir, caoutchouc, mousse.....) : 14 dinars ;
- Main d'œuvre directe : : 10 minutes à 6 dinars l'heure ;
- Fournitures diverses :: 3,500 dinars ;
- Charges indirectes de fabrication :
 - Atelier coupe : 2 minutes à 30 dinars l'heure ;
 - Atelier piquage : 20 minutes à 9 dinars l'heure ;
 - Atelier montage : 15 minutes à 12 dinars l'heure ;
 - Atelier finition et conditionnement : 10 minutes à 21 dinars l'heure ;
- Charges de distribution : 2 dinars.

Section : N° d'inscription : Série :

Nom et Prénom :

Date et lieu de naissance :

Signatures des surveillants

.....

.....



Épreuve : Gestion (Section : Économie et Gestion) – Session principale 2021

**Annexe n°1 : Tableau de calcul des résultats différentiels,
des seuils de rentabilité et des marges de sécurité**

Eléments	Politique commerciale n°1		Politique commerciale n°2	
	Chiffres d'affaires		100%	
Résultats d'exploitation				
Seuils de rentabilité (formules chiffrées et résultats)				
Marges de sécurité (formules chiffrées et résultats)				

Annexe n°2 : Tableau de calcul du prix psychologique

Prix TTC	Réponse à la question 1 « Trop cher »		Réponse à la question 2 « Mauvaise qualité »		Personnes qui n'achètent pas	Acheteurs potentiels
	Nombre	Cumul croissant	Nombre	Cumul décroissant		
A	B	C	D	E	F = C+E	G =
42,840	0		135	600		
47,600	0		105			
52,360	30		90			
57,120	54		69			
61,880	63		54			
66,640	66		51			
71,400	78		45			
76,160	93		36			
80,920	102		15			
85,680	114	600	0			

Prix psychologique :