

Le sujet est composé de deux parties :

PREMIERE PARTIE : (5 points)

Exercice n° 1 : Gestion des stocks (2 points)

Exercice n° 2 : Gestion prévisionnelle (3 points)

DEUXIEME PARTIE : (15 points)

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

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

Dossier n° 3 : Analyse fonctionnelle

Dossier n° 4 : Analyse et prévision des salaires

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

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

PREMIERE PARTIE

Exercice n° 1 :

La société "L'ELEGANCE" est une SARL spécialisée dans la vente des vêtements pour femmes. Elle vend, entre autres, annuellement 2 400 pantalons au prix unitaire de 35 D. Pour s'approvisionner, elle lance des commandes chacune de 200 pantalons. La commande entraîne des frais de 25 D, le coût d'achat d'un pantalon est estimé à 25 D. Le taux annuel de possession des stocks est de 12 % du coût d'achat des stocks moyens. Le gérant de la société estime que ses ventes sont régulières et constantes au cours de l'année.

Travail à faire :

- 1) Calculez le nombre optimal de commandes à l'aide du modèle de Wilson.
- 2) La politique d'approvisionnement de la société "L'ELEGANCE" est-elle optimale ? Pourquoi ?
- 3) Calculez avec le système actuel (12 commandes par an) **le coût global annuel d'approvisionnement** (coût de passation + coût de possession + coût d'achat).
- 4) Si le fournisseur propose une remise de 5 % pour une commande supérieure ou égale à 400 pantalons ; la société « L'ELEGANCE » a-t-elle intérêt à accepter ? Justifiez.

Exercice n° 2 :

La société "LA FALAISE" commercialise une marque de lessive qu'elle achète habituellement auprès d'un fabricant. Elle établit pour chaque trimestre une étude prévisionnelle de trésorerie. Le chef comptable, Monsieur Mehdi a établi partiellement les différents budgets ; il vous invite à compléter cette étude trimestrielle. Vous disposez des informations suivantes :

- La TVA applicable aux ventes et aux achats de marchandises est de 18 %.
- Les prévisions des ventes sont :
 - ✓ juillet : 10 000 paquets ;
 - ✓ août : 10 500 paquets ;
 - ✓ septembre : 11 000 paquets.

– Les prévisions des achats au coût unitaire de 12 D sont :

- ✓ juillet : 9 000 paquets ;
- ✓ août : 10 000 paquets ;
- ✓ septembre : 15 000 paquets.

Travail à faire :

- 1) Sachant que le taux de marge pratiqué par l'entreprise est de 25 %, déterminez le prix de vente unitaire prévisionnel hors TVA.
- 2) Etablissez pour le troisième trimestre 2012 en exploitant l'**annexe n° 1** :
 - le budget des ventes ;
 - le budget des achats.
- 3) Complétez le budget de trésorerie : **annexe n° 1**.
- 4) Sachant que la trésorerie minimale exigée par l'entreprise est de 10 000 D, déterminez le montant des fonds nécessaires pour atteindre cet objectif.
- 5) Quelles solutions préconisez-vous pour financer ce besoin, sachant que l'entreprise a programmé l'acquisition d'un terrain au cours du mois de septembre 2012 au prix de 100 000 D ?

DEUXIEME PARTIE

La société « **Tunisie Aluminium** », une SARL au capital de 200 000 D, a pour activité la fabrication et la pose de menuiserie en aluminium (portes, fenêtres, vérandas ...).

Sa clientèle est constituée de particuliers, d'entreprises de construction et de promoteurs immobiliers.

Après 15 ans d'existence et bien satisfaite de la progression de son activité dans un environnement très concurrentiel, « **Tunisie Aluminium** » se trouve confrontée à plusieurs problèmes dont la résolution lui permettrait d'envisager l'avenir avec plus de sécurité : la rentabilité de ses activités, la mise en place d'une nouvelle politique de prix, l'analyse de la situation financière et la maîtrise de façon optimale de sa masse salariale.

Engagé dans le service de contrôle de gestion, vous êtes chargé par le gérant de la société M. Hamed de réaliser plusieurs tâches.

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

Le gérant de la société « **Tunisie Aluminium** » s'interroge sur l'évolution des performances de l'entreprise au regard de deux objectifs fondamentaux : croissance et rentabilité.

Vous êtes chargé d'analyser la situation.

Travail à faire :

- 1) Calculez les indicateurs de l'**annexe n° 2**.
- 2) En vous basant sur les résultats de l'**annexe 2** :
 - a- Analysez l'évolution du chiffre d'affaires et de la part de marché de la société.
 - b- Analysez l'évolution du résultat d'exploitation et du taux de rentabilité de la société.
 - c- Expliquez les causes de ces variations différentes (variation de la part de marché et variation du taux de rentabilité).
 - d- Quelles recommandations pouvez-vous donner en ce qui concerne la politique de prix ?

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

L'entreprise envisage de mettre en place une nouvelle politique de prix. En effet, le système de prix actuel propose des remises importantes.

Vous êtes chargé d'étudier les répercussions pour savoir si l'entreprise doit adopter la nouvelle politique de prix ou non.

Travail à faire :

- 1) Complétez l'**annexe n° 3**
- 2) En vous appuyant sur l'**annexe n° 3** :
 - a- Dites si la société « **Tunisie Aluminium** » doit adopter la nouvelle politique de prix. Justifiez.
 - b- Quel est le niveau de prix qui doit être retenu ? Justifiez.

Dossier n° 3 : Analyse fonctionnelle

Pour accroître sa capacité de production, le gérant de la société « **Tunisie Aluminium** » a décidé en 2012 d'investir dans un nouveau matériel industriel (scies à ruban, plieuses...). Le coût total de cet investissement s'élève à **80 000 D** ; grâce à cet investissement, l'augmentation du chiffre d'affaires est estimée à **50 %**.

Le gérant M. Hamed souhaiterait vérifier, avant d'investir, que les équilibres économique et financier sont respectés afin de tirer les conclusions sur l'opportunité de ce matériel.

Il vous communique le bilan fonctionnel condensé au 31/12/2011 en **annexe A**.

Travail à faire :

- 1) Calculez à partir du bilan fonctionnel condensé le fonds de roulement, le besoin en fonds de roulement et la trésorerie nette.
- 2) Ecrivez la relation entre ces indicateurs et vérifiez par le calcul.
- 3) Commentez les résultats obtenus.
- 4) Calculez et commentez les indicateurs en complétant l'**annexe n° 4**.
- 5) Dans l'hypothèse d'une acquisition du matériel industriel, est-il possible de financer cet investissement par un emprunt bancaire et garantir un ratio d'autonomie financière égale à 0,5 soit 50 % ? Si non quel serait le montant de l'augmentation du capital et celui de l'emprunt pour financer l'investissement et préserver l'autonomie financière ?

Dossier n° 4 : Analyse et prévision des salaires

L'entreprise cherche à maîtriser ses coûts salariaux. Jusqu'à maintenant l'entreprise a favorisé les promotions internes. Elle a décidé d'adopter pour le prochain exercice une nouvelle politique basée sur le recrutement pour rajeunir le personnel et stabiliser la masse salariale des permanents.

Les départs seront tous remplacés ; les conditions prévues de recrutement figurent en **annexe B**. Les salaires du personnel partant correspondent au salaire moyen de la catégorie concernée.

Travail à faire :

- 1) A l'aide de l'**annexe B** :
 - a- Déterminez le nombre de personnes à recruter par catégorie.
 - b- Déterminez le salaire brut annuel et individuel par catégorie de personnel à recruter.
 - c- Déterminez pour l'exercice 2012 le salaire brut moyen annuel et individuel par catégorie de personnel en complétant l'**annexe n° 5**.

- 2) Dites si l'entreprise a fait le bon choix en faisant recours au recrutement externe au lieu des promotions internes et pourquoi ?

Annexes à consulter

Annexe A

Bilan fonctionnel condensé au 31/12/2011 (Sommes en dinars)

Emplois	Montant	Ressources	Montants
Emplois stables	312 000	Ressources stables (2)	500 000
Actifs courants (1)	588 000	Passifs courants (3)	400 000
Total	900 000	Total	900 000

- (1) Dont trésorerie de l'actif : 18 000 D
 (2) Dont dettes financières : 250 000 D
 (3) Dont trésorerie du passif : 3 000 D

Annexe B

Salaire brut actuel et départs des salariés

Catégorie	Effectif actuel	Salaire moyen annuel et individuel de l'exercice 2011	Nombre prévu de salariés partants au début de l'exercice 2012	Besoin prévisionnel en 2012
Cadres	3	15 000	1	3
Techniciens et agents de maîtrise	6	10 000	2	8
Ouvriers qualifiés	10	8 000	3	12
Ouvriers spécialisés	15	6 000	4	20

Conditions de recrutement

Cadres	65 % du salaire moyen annuel et individuel de la catégorie
Techniciens et agents de maîtrise	75 % du salaire moyen annuel et individuel de la catégorie
Ouvriers qualifiés	85 % du salaire moyen annuel et individuel de la catégorie
Ouvriers spécialisés	85 % du salaire moyen annuel et individuel de la catégorie

Annexes à rendre avec la copie

1 :

Budget des ventes (Sommes en dinars)

Eléments	Juillet	Août	Septembre
TVA sur ventes 18 %	27 000		

Budget des achats (sommes en dinars)

Eléments	Juillet	Août	Septembre

Budget de trésorerie (sommes en dinars)

Eléments	Juillet	Août	Septembre
Trésorerie initiale	10 000	20 000	
Encaissements	200 000	205 000	208 000
Décaissements			301 000
Trésorerie finale		23 000	

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	
Chiffres d'affaires de l'entreprise	1 000 000	1 200 000	
Résultats d'exploitation de l'entreprise	100 000	108 000	
Parts de marché de l'entreprise			
Taux de rentabilité de l'entreprise			

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 %	
Chiffres d'affaires	1 200 000	1 210 000	100 %	1 190 000	100 %
Charges variables		726 000		699 000	
Marges sur coûts variables					
Charges fixes		360 000		360 000	
Résultats d'exploitation	108 000				
Seuils de rentabilité (Formules chiffrées et résultats)					
Marges de sécurité (Formules chiffrées et résultats)					

Annexe n° 4 :

Tableau de calcul des ratios

Ratios	2011	2010	Secteur	Commentaires
Ratio d'investissement:		0,32	0,40	
Ratio d'autonomie financière		0,45	0,50	

Annexe n° 5 :

Tableau de calcul du salaire de l'exercice 2012

Catégorie	Salaire brut des anciens	Salaire brut des nouveaux recrutés	Salaire brut global	Salaire moyen individuel
Cadres				
Techniciens et agents de maîtrise	40 000	30 000	70 000	8 750
Ouvriers qualifiés				
Ouvriers spécialisés				