

RÉPUBLIQUE TUNISIENNE
 MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION
 ●●○○●●
 EXAMEN DU BACCALAURÉAT
 SESSION 2017

Épreuve : **GESTION**

Section : **Économie et Gestion**

Durée : **3 H 30**

Coefficient : **3**

Session de contrôle

Le sujet comporte 7 pages numérotées de 1/7 à 7/7 (La page 7/7 doit être remise avec la copie)

Le sujet comporte deux parties :

Première partie : (5 points)

Exercice n° 1 : Salaire des représentants commerciaux

Exercice n° 2 : Calcul des marges et du seuil de rentabilité

Deuxième partie : (15 points)

Dossier n° 1 : Analyse financière

Dossier n° 2 : Lancement d'un nouveau produit

Dossier n° 3 : Financement du cycle d'exploitation

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 :

Dans le but de motiver ses représentants commerciaux, la société **LE JASMIN** spécialisée dans la fabrication et la commercialisation des parfums à base d'essences naturelles, adopte le principe de rémunération suivant :

- Salaire fixe : 500 dinars ;
- Commission 2 % du chiffre d'affaires réalisé par le représentant ;
- Prime sur objectif : 150 dinars si l'objectif est dépassé de moins de 10 % ; 250 dinars si l'objectif est dépassé de 10 % et plus.

Travail à faire :

Calculez le salaire brut de chaque représentant pour le mois d'avril 2017 en complétant l'annexe n° 1, page 7/7 à rendre avec la copie.

Exercice n° 2 :

La société **TUNIMEUBLES** spécialisée dans la fabrication des tables de jardin à partir d'une seule matière première « la résine de synthèse », a supporté 120 000 dinars des charges fixes durant l'année 2016. Le coût de revient d'une table est de 30 dinars. La table est vendue par des détaillants au prix public hors taxes de 50 dinars. Ces détaillants pratiquent un taux de marque de 18 %.

Travail à faire :

- 1) Calculez la marge et le coût d'achat des détaillants.
- 2) Sachant que le prix de vente HTVA du fabricant est de 40 dinars, déterminez le montant des frais sur achats supportés par les détaillants.
- 3) Durant l'année 2016, la société **TUNIMEUBLES** a dégagé un résultat d'exploitation de 200 000 dinars pour une production de 20 000 tables.

- a. Calculez le coût fixe unitaire.
- b. Déterminez le coût variable unitaire et déduisez la marge sur coût variable unitaire.
- c. Combien de tables faut-il vendre pour atteindre le seuil de rentabilité ? Justifiez.

DEUXIEME PARTIE

La SARL **STYLE CONFECTION** est une société en pleine mutation du secteur de l'habillement. Elle a été créée en 1990 dans la région du centre. L'activité de base, à savoir la confection des vêtements pour femmes, avait déjà été complétée il y a cinq ans, par la confection des sous-vêtements. Malgré la bonne santé globale de la société sur le marché des vêtements féminins, une nouvelle phase de développement est envisagée : une diversification vers la confection des vêtements pour hommes.

Depuis sa création en 1990, la croissance de l'activité a été soutenue (+ 12 % en 2015 ; + 15 % en 2016). Forte de son succès, la société **STYLE CONFECTION** a décidé de se diversifier en produisant des vêtements pour hommes. Cependant, des difficultés de trésorerie apparaissent de façon récurrente.

Le gérant de la société vous demande d'examiner les dossiers suivants.

Dossier n° 1 : Analyse financière

Le gérant de la société est préoccupé par la dégradation de la trésorerie alors que les ventes augmentent régulièrement ces dernières années.

Vous êtes sollicité par le gérant M. Nabil pour l'éclairer et lui proposer des solutions.

A- Analyse de l'équilibre financier

Un travail préparatoire a été effectué. Celui-ci a permis d'établir pour l'année 2016 le bilan fonctionnel **annexe A, page 6/7**

Au cours de votre travail, vous aurez à évaluer pour l'année 2016 la formation du BFR de la société. Afin de vous aider dans votre analyse, vous disposez de données historiques et de données concernant le secteur d'activité **annexe B, page 6/7**

Travail à faire :

- 1) A partir du bilan fonctionnel de la société (**annexe A, page 6/7**) déterminez en justifiant les calculs, le fonds de roulement, le besoin en fonds de roulement et la trésorerie nette. Vérifiez par le calcul la relation liant le FDR, le BFR et la TN. Commentez les résultats obtenus.
- 2) En exploitant les données des **annexes A et B, page 6/7**, calculez et commentez les ratios de l'**annexe 2, page 7/7** à rendre avec la copie.
- 3) Indiquez sommairement les raisons de la dégradation de la situation financière de la société et proposez des solutions pour y remédier.
- 4) Quels sont les moyens de financement à court terme que pourrait proposer la banque à la société pour pallier au déficit de trésorerie actuel ?

- 5) Outre ces outils de financement à court terme, dites quels sont les moyens de financement que pourrait mettre la société en œuvre pour rétablir durablement l'équilibre financier et sa trésorerie.
- 6) Le gérant de la société souhaiterait financer le déficit de trésorerie par un emprunt remboursable dans 4 ans. Précisez quel serait alors l'impact d'une telle décision sur l'autonomie financière de la société.

B- Gestion des approvisionnements

Le niveau élevé des stocks de tissus dans le BFR vous conduit à étudier de plus près la gestion des approvisionnements. Pour ce faire, M. Nabil vous fournit les informations suivantes :

- La consommation de matières premières (tissus) 1 500 dinars par jour d'activité ;
- L'ensemble des frais liés à la passation d'une commande est de 180 dinars ;
- Les coûts liés au stockage représentent 9,6 % par an de la valeur du stock moyen ;
- L'activité de la société s'étale sur **360 jours** par an.

Actuellement, les commandes de tissus sont passées **quatre fois** par an.

Travail à faire :

- 1) Calculez le nombre optimal de commandes à l'aide du modèle de Wilson.
- 2) La politique d'approvisionnement actuelle de la société **STYLE CONFECTION** est-elle optimale ? Dites pourquoi.
- 3) La société a-t-elle intérêt à adopter le modèle Wilson ? Si oui, précisez quel serait alors l'impact de l'adoption de ce modèle sur le besoin en fonds de roulement de la société.

Dossier n° 2 : Lancement d'un nouveau produit

Bien que ses résultats soient encourageants, le gérant de la société **STYLE CONFECTION** envisage, afin de rentabiliser ses investissements et d'assurer le plein emploi, de diversifier l'activité et d'élargir la clientèle en produisant des vêtements pour hommes.

Dans une phase d'introduction, seuls des pantalons pour hommes seront fabriqués. Il reste à établir le prix de vente.

A- Calcul des coûts

La société a réalisé une étude de marché et pense vendre, la première année 12 000 pantalons.

Vous disposez des informations suivantes :

- Pour fabriquer un pantalon, il faut :
 - Tissus : 1,25 mètre à 11,500 dinars le mètre.
 - Fournitures diverses : 2,500 dinars.
 - Main d'œuvre directe :

- Atelier coupe : 3 minutes à 4,500 dinars l'heure
- Atelier piquage et finition : 45 minutes à 3,600 l'heure
- charges indirectes de production :
 - Atelier coupe : 3 minutes à 24 dinars l'heure
 - Atelier piquage et finition : 30 minutes à 6 dinars l'heure
- Charges de distribution d'un pantalon : 1 dinar.
- Marge souhaitée : le gérant souhaite réaliser une marge bénéficiaire de 30 % du coût de revient.

Travail à faire :

- 1) Donnez deux raisons qui pourraient justifier la volonté du gérant de diversifier sa production.
- 2) Présentez dans un tableau le calcul du coût de revient d'un pantalon.
- 3) Déterminez le prix de vente hors taxes d'un pantalon.

B- Fixation du prix de vente

Avant de se lancer dans la fabrication du nouveau produit en 2017, le gérant a fait compléter son étude de marché. Il souhaite calculer la rentabilité en envisageant deux hypothèses :

- Hypothèse n°1 : prix de vente d'un pantalon 32,500 dinars, pour les prévisions de 12 000 pantalons.
- Hypothèse n°2 : prix de vente d'un pantalon 34 dinars qui lui permettrait selon l'étude de vendre 11 000 pantalons.

M. Nabil a affiné l'analyse des charges de la société et vous communique les informations suivantes :

- le coût variable d'un pantalon est de : 22 dinars.
- le montant des charges fixes de la période est de 36 000 dinars.

Travail à faire :

- 1) Pour chaque hypothèse :
 - a. Présentez le tableau de résultat différentiel.
 - b. Calculez le seuil de rentabilité et la marge de sécurité.
- 2) Au vu de ces résultats, quelle est l'hypothèse la plus rentable pour la société ? Est-elle la moins risquée ? Justifiez votre réponse.
- 3) Quel prix de vente conseillez-vous à M. Nabil de choisir ? Justifiez votre réponse.

Dossier n° 3 : Financement du cycle d'exploitation

L'analyse de la diversification menée au sein de la société **STYLE CONFECTION** a permis de conclure sur sa rentabilité sur le plan économique. Le gérant de la société M. Nabil s'interroge sur les modalités de financement du besoin en fonds de roulement.

A- Calcul du fonds de roulement en nombre de jours de chiffre d'affaires hors taxes

Pour parfaire l'analyse et avoir un aperçu du risque lié au financement de l'exploitation, M. Nabil vous demande de faire l'analyse du retour sur le 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 taxes dont il vous fournit les résultats suivants :

- Stockage des matières premières 11,4 jours
- Stockage de produits finis 23,6 jours
- Délai crédit clients 70,8 jours
- Autres besoins d'exploitation 10,2 jours
- Délai crédit fournisseurs 40 jours
- Autres ressources d'exploitation 9 jours

Travail à faire :

- 1) Précisez l'utilité de la détermination du BFR exprimé en jours de chiffre d'affaires hors taxes.
- 2) Déterminez le BFR exprimé en jours de chiffre d'affaires hors taxes.
- 3) Sachant que la trésorerie minimale exigée par le gérant est de 5 jours de chiffre d'affaires hors taxes :
 - a. Calculez le fonds de roulement exprimé en jours de chiffres d'affaires hors taxes.
 - b. Exprimez le fonds de roulement en valeur pour un chiffre d'affaires hors taxes par jour de 5 350 dinars.
 - c. En exploitant les résultats obtenus précédemment, montrez que le montant de l'insuffisance des ressources stables pour financer le cycle d'exploitation est de 185 200 dinars.
- 4) Indiquez au gérant les solutions envisageables pour limiter le besoin de financement. Argumentez vos propositions.
- 5) Actuellement les clients ne bénéficient pas d'escompte de règlement. Toutefois, face aux difficultés financières rencontrées par la société, le gérant envisage de proposer aux clients un escompte de règlement pour un paiement au comptant.
 - a. Quel est l'impact de cette proposition sur le BFR ?
 - b. Indiquez la diminution du BFR exprimée en jours de chiffre d'affaires hors taxes si tous les clients optent pour le règlement au comptant.

B- Financement du besoin en fonds de roulement

Pour absorber le déficit de trésorerie récurrent de 185 200 dinars causé par l'insuffisance des ressources stables, le gérant de la société envisage d'augmenter le capital par des nouveaux apports en numéraires et d'obtenir un crédit bancaire. Il souhaite que l'équilibre financier de son bilan soit maintenu et que le taux d'endettement soit acceptable afin de garder une certaine indépendance financière.

Avant de négocier le montant de l'emprunt avec son banquier, le gérant souhaite s'assurer de l'indépendance financière vis-à-vis des banquiers, il désire avoir un ratio d'autonomie financière de 0,5 soit 50 %.

Travail à faire :

- 1) Compte tenu de l'exigence du gérant (autonomie financière 50 %), déterminez le montant de l'augmentation du capital et celui de l'emprunt.
- 2) En exploitant le tableau de remboursement de l'emprunt **annexe n°3, page 7/7 à rendre avec la copie** :
 - a) Déterminez le montant de l'amortissement constant.
 - b) Calculez le montant de l'emprunt.
 - c) Complétez le tableau de remboursement de l'emprunt **annexe n°3, page 7/7 à rendre avec la copie**.

ANNEXES A CONSULTER

Annexe A : Bilan fonctionnel condensé au 31/12/2016 (valeurs en dinar)

Emplois	Montant	Ressources	Montant
Emplois stables	1 000 000	Ressources stables (2)	1 200 000
Actifs courants (hors trésorerie) (1)	595 000	Passifs courants (hors trésorerie) (3)	245 000
Trésorerie de l'actif	5 000	Trésorerie du passif	155 000
Total	1 600 000	Total	1 600 000

(1) Dont clients et comptes rattachés : 300 000 dinars.

(2) Dont ressources propres : 607 400 dinars.

(3) Dont fournisseurs et comptes rattachés 200 000 dinars.

Annexe B : Ratios et données historiques

➤ Ratios

Ratios	Entreprise 2015	Valeur moyenne secteur d'activité
Durée moyenne de stockage de matières premières	95 jours	45 jours
Durée moyenne de stockage de produits finis	32 jours	35 jours
Durée moyenne du crédit fournisseurs	90 jours	100 jours
Durée moyenne du crédit clients	60 jours	50 jours
Ratio d'autonomie financière	0,60	0,50

➤ Données historiques de l'année 2016 :

- Stock moyen des matières premières : 150 000 D
- Coût d'achat de matières premières consommées : 600 000 D
- Stock moyen des produits finis : 100 000 D
- Coût de production des produits finis vendus : 1 200 000 D
- Achats nets TTC : 800 000 D
- Chiffre d'affaires net TTC : 1 800 000 D

--

Section : N° d'inscription : Série :

Nom et prénom :

Date et lieu de naissance:

Signatures des
surveillants

.....

.....

--

Épreuve : Gestion Section (Economie et Gestion)

ANNEXES A RENDRE AVEC LA COPIE**Annexe n° 1 : Tableau de calcul des salaires bruts des représentants** (valeurs en dinar)

Représentant	Objectif fixé	Objectif réalisé	Salaire fixe	Commission	Primes	Salaire brut
Imed	18 000	17 000				
Manel	20 000	21 500				
Marwa	16 000	18 000				

Annexe 2 : Calcul et commentaire des ratios

Ratios	Entreprise 2016 (formule chiffrée et résultat)	Commentaire (comparaison dans le temps et dans l'espace)
Durée moyenne de stockage de matières premières		
Durée moyenne de stockage de produits finis		
Durée moyenne du crédit fournisseurs		
Durée moyenne du crédit clients		
Ratio d'autonomie financière		

Annexe n° 3 : Tableau de remboursement de l'emprunt (sommes en dinar)

Montant de l'emprunt :		Durée de remboursement : 4 ans.			
Taux d'intérêt : 8 % l'an.		Mode de remboursement : Amortissements constants			
Première échéance : 02-01-2018					
Périodes	Capital restant dû en début de période	Intérêts	Amortissements	Annuités	Capital restant dû en fin de période
1					
2					
3					
4		2 000		27 000	0