

## Corrigé de l'épreuve de GESTION

Session de contrôle - Juin 2014

### 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<sup>ème</sup> 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.
- Numérotez les pages de votre copie.
- Justifiez vos résultats par les calculs nécessaires.

..... Bon Courage

**Première partie : 5 points**

**Exercice n° 1 (2 points)**

**1. Quel est le prix d'achat de la chambre à coucher chez le fabricant ?**

Prix d'achat =  $3\ 000 (1 - 0,20) = 2\ 400\ \text{D}$

**2. Quel est le prix de vente fixé par le commerçant « Meubles modernes » ?**

Prix de vente =  $2\ 400 \times 1,24 = 2\ 976\ \text{D}$

**3. Quel est le taux de marque appliqué par le commerçant « Meubles modernes » ?**

Taux de marque =  $(2\ 976 - 2\ 400) / 2\ 976 = 0,19354$  soit **19,35 %**

**Exercice n° 2 (3 points)**

**1. Quel est l'objectif de cette étape de sélection ?**

Assurer la meilleure adéquation possible entre le potentiel personnel et les exigences du poste.

**2. Calculez le score de chaque candidat sur le tableau donné en Annexe 1 à rendre avec la copie page 7/8**

Voir Annexe 1

**3. Quel est le candidat à choisir ?**

**L'entreprise doit choisir le candidat 1** qui a le score le plus élevé.

**4. Citez d'autres critères de sélection.**

Personnalité / Réflexe / Intelligence / Morphologie / ...

## Deuxième partie : 15 points

### Dossier n° 1 : Analyse de la situation financière de l'entreprise

**1. Calculez à partir du bilan fonctionnel condensé, les grandeurs suivantes :**

- a- Le fonds de roulement ;
- b- Le besoin en fonds de roulement ;
- c- La trésorerie nette.

$$\text{FDR} = 1\,500\,000 - 1\,250\,000 = \mathbf{250\,000\,D}$$

$$\text{BFR} = 1\,242\,500 - 917\,500 = \mathbf{325\,000\,D}$$

$$\text{TN} = 7\,500 - 82\,500 = \mathbf{-75\,000\,D}$$

**2. Commentez la situation financière de la société.**

Bien que l'équilibre minimum soit respecté, le FDR n'arrive pas à couvrir le BFR ce qui explique la trésorerie négative.

**3. Trouvez à partir des ratios de l'annexe A page 4 /8 des éléments permettant de justifier la trésorerie négative au 31 décembre 2013.**

a. Mauvaise gestion du BFR :

- La durée moyenne de stockage de produits finis est nettement supérieure à celle du secteur ce qui a engendré à l'entreprise un besoin en fonds de roulement supplémentaire et un coût de stockage plus élevé.

- De même la durée moyenne des crédits clients est > à celle du secteur de 10 jours ce qui a aggravé la situation de la trésorerie. D'autant plus, la faible durée moyenne des crédits fournisseurs a privé la société d'une partie des ressources d'exploitation.

b. Capacité d'endettement n'est pas totalement exploitée bien que la société puisse rétablir la situation en gérant efficacement son BFR sans faire appel à un endettement coûteux.

**4. Proposez des décisions à prendre pour assainir la trésorerie.**

- Accélérer la rotation des stocks des produits finis.

- Réduire la durée moyenne des crédits clients et s'aligner au secteur.

- Négocier des nouveaux délais des crédits fournisseurs surtout que la société est loin de la moyenne du secteur et par conséquent elle peut trouver facilement des fournisseurs qui acceptent le délai de crédit moyen du secteur.

- Exploiter davantage sa capacité d'endettement en cas de besoin (Formule de secours : solution onéreuse).

**5. Précisez les incidences que ces opérations (investissement et financement) auraient sur la trésorerie de l'entreprise.**

Aggravation de la situation de la trésorerie négative étant donné qu'une partie de l'investissement sera financée par autofinancement alors que la société n'a pas de disponibilités par conséquent le découvert bancaire va augmenter davantage.

**Dossier n° 2 : Fixation du prix de vente des eaux aromatisées****A- Coût complet**

**1. Déterminez le coût de l'unité d'œuvre correspondant à chaque centre d'analyse (Réservoirs, Embouteillage).**

Coût de l'unité d'œuvre « Réservoirs » :  $52\,000 / 2\,600\,000 = 0,020\text{ D}$

Coût de l'unité d'œuvre « Embouteillage » :  $100\,000 / 2\,500\,000 = 0,040\text{ D}$

**2. Calculez le coût de production et le coût de revient d'une bouteille d'eau de 1 litre aromatisée.**

Eau .....	0,080
Bouteille en plastique.....	0,040
Etiquette .....	0,020
Main d'œuvre .....	0,050
Arôme .....	0,040
Réservoirs .....	0,020
Embouteillage .....	0,040
<b>Coût de production.....</b>	<b>0,290</b>
Frais de distribution	0,010
<b>Coût de revient.....</b>	<b>0,300</b>

**3. Calculez le prix de vente aux sociétés de la grande distribution et aux grossistes assurant à la Société Tunisienne des Eaux minérales un taux de marge sur coût de revient de 30 %.**

Prix de vente =  $0,300 \times 1,30 = 0,390\text{ D}$

**B- Prix psychologique**

**1. Déterminez le prix psychologique de cette nouvelle boisson « Eau aromatisée » sur l'Annexe 2 page 7/8 à rendre avec la copie.**

Voir Annexe 2

**2. A partir du prix psychologique que vous avez déterminé, calculez le prix psychologique HTVA et déduisez la marge bénéficiaire des intervenants (les distributeurs) pour assurer à l'entreprise un taux de marge par rapport au coût de revient de 30 %. Détaillez vos calculs.**

Prix psychologique HTVA =  $0,590 / 1,18 = 0,500\text{ D}$

Marge bénéficiaire à négocié =  $0,500 - 0,390 = 0,110\text{ D}$

**Dossier n° 3 : Gestion budgétaire**

**1. Justifiez les montants de TVA budgétisés pour le 1<sup>er</sup> trimestre 2014 : Voir annexe 3**

**2. Etablissez le budget de trésorerie : Voir Annexe 3**

**3. Rédigez une conclusion à présenter à M. Mohamed sur la situation de la trésorerie prévisionnelle de la société.**

La trésorerie est déficitaire en janvier et en février alors que celle de mars est excédentaire. (au moins simple constat pour les trois mois)

L'amélioration de la situation de la trésorerie est due à la réduction de la durée moyenne des crédits clients qui passent de 70 jours à 54 jours ( $60 \times 90\%$ ) et à l'augmentation de la durée moyenne des crédits fournisseurs de 30 jours à 60 jours.

## Annexes à rendre avec la copie

## Annexe 1 :

Tableau de calcul des scores des candidats

Critères	Candidat 1			Candidat 2			Candidat 3		
	Coefficient	Note	Total	Coefficient	Note	Total	Coefficient	Note	Total
Diplôme	4	4,5	18	4	3,5	14	4	3	12
Expérience	3	3	9	3	4,5	13,5	3	4,5	13,5
Aptitude cognitive	2	4,5	9	2	3,5	7	2	3,5	7
Age	1	2,5	2,5	1	3	3	1	3,5	3,5
<b>Score</b>			<b>38,5</b>			<b>37,5</b>			<b>36</b>

## Annexe 2 :

Tableau de calcul du prix psychologique

Prix de vente public TTC (TVA 18 %)	Réponse à la question 1 « trop cher »		Réponse à la question 2 « mauvaise qualité »		Non acheteurs	Acheteurs potentiels
	Nombre	Cumul croissant	Nombre	Cumul décroissant		
A	B	C	D	E	F = C + E	G = 400 - F
0,350	0	0	100	400	400	0
0,410	25	25	90	300	325	75
0,550	45	70	80	210	280	120
0,590	53	123	60	130	253	147
0,650	77	200	40	70	270	130
0,710	90	290	30	30	320	80
0,765	110	400	0	0	400	0
	400		400			

**Prix psychologique conseillé : 0,590 D**

**Justification :** Il correspond au nombre le plus élevé des acheteurs potentiels (147).

## Annexe 3

Budget de TVA

Eléments	Janvier	Février	Mars
TVA collectée sur les ventes	324 000	342 000	360 000
TVA déductibles :			
sur les achats	72 000	75 600	81 000
sur les autres charges diverses	36 000	37 800	40 500
sur investissement	27 000		
<b>TVA à payer</b>	<b>189 000</b>	<b>228 600</b>	<b>238 500</b>

## Budget de trésorerie

Eléments	Janvier	Février	Mars	Autres
<b>Encaissements :</b>				
Ventes : Janvier : 2 124 000 D	212 400		1 911 600	
Février : 2 242 000 D		224 200		2 017 800
Mars : 2 360 000 D			236 000	2 124 000
Créances clients au 31 décembre 2013	650 000	550 000		
Emprunt	<b>75 000</b>			
<b>Total des encaissements</b>	<b>937 400</b>	<b>774 200</b>	<b>2 147 600</b>	
<b>Décaissements :</b>				
Achats : Janvier : 472 000 D			472 000	
Février : 495 600 D				495 600
Mars : 531 000 D				531 000
Autres charges diverses	236 000	247 800	265 500	
Investissement	<b>177 000</b>			
Règlement TVA	56 520	189 000	228 600	238 500
Dettes fournisseurs au 31 décembre 2013	236 000			
Salaires	250 000	250 000	250 000	
CNSS	125 000			225 000
Impôts sur les salaires	27 000	48 700	48 700	48 700
Impôts sur les sociétés			80 000	
<b>Total des décaissements</b>	<b>1 107 520</b>	<b>735 500</b>	<b>1 344 800</b>	
<b>Synthèse :</b>				
Trésorerie initiale	<b>(75 000)</b>	(245 120)	(206 420)	
Total des encaissements	937 400	774 200	2 147 600	
Total des décaissements	1 107 520	735 500	1 344 800	
Trésorerie finale	<b>(245 120)</b>	<b>(206 420)</b>	<b>596 380</b>	

## Analyse du sujet : Session de contrôle 2014

Première partie : 5 points			
Problème posé	Chapitres concernés	Outils scientifiques à utiliser	Commentaire
<b>Exercice n°1 :</b> L'énoncé expose la distinction entre le taux marque et le taux de marge dans le souci de faire certains calculs, tels que : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le calcul du prix d'achat ;</li> <li>- Le prix de vente ;</li> <li>- Le taux de marque, ....</li> </ul>	Chapitre IV°) La gestion commerciale. « La fixation du prix en fonction du coût »	Prix de vente = coût de revient + marge (exprimé en % du coût de revient). Prix de vente = coût de revient + marge (exprimé en % du prix de vente) $\text{Taux de marge} = \frac{CAHT - \text{Coût} \dots}{\text{Coût} \dots}$ $\text{Taux de marque} = \frac{CAHT - \text{Coût} \dots}{CAHT}$	Le candidat doit être capable de : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Calculer le taux de marge ;</li> <li>- Calculer le taux de marque ;</li> <li>- Déterminer le prix d'achat et le prix de vente selon les formules du taux de marque et du taux de marge.</li> </ul>
<b>Exercice n°2 :</b> L'exercice expose le recrutement d'un ingénieur selon des critères des coefficients et moyennes de notes, le travail demandé consiste à : <ul style="list-style-type: none"> <li>- calculer le score de chaque candidat ;</li> <li>- préciser le candidat à choisir.</li> </ul>	Chapitre V°) Gestion des ressources humaines. « Le recrutement ».	Calcul des scores selon le coefficient et la note pour chaque critère. Les critères de sélection.	Le candidat doit être capable de : <ul style="list-style-type: none"> <li>- calculer des scores ;</li> <li>- Procéder au choix d'un candidat ;</li> <li>- connaître les critères de sélection possibles</li> </ul>
Deuxième partie : 15 points			
<b>Problématiques et fil conducteur :</b> La société qui connaît un succès croissant sur son marché, soucieuse de rester leader sur le marché tunisien, elle envisage proposer une nouvelle gamme de produit. A ce propos, les dossiers suivants sont à traiter : <p><i>Dossier n°1 : Analyse de la situation financière de l'entreprise. (calcul des grandeurs de l'équilibre financier → Commenter la situation financière et à justifier par des ratios donnés → proposer des décisions à prendre pour améliorer la trésorerie....)</i></p> <p><i>→ Dossier n°2 : Fixation du prix de vente du nouveaux produit « eaux aromatisées ». A°) (Calcul des coûts des unités d'œuvre pour deux centres d'analyse « Réservoirs et embouteillages », → calcul du coût de production, du coût de revient et du prix de vente du nouveau produit) → B°) Prix psychologique (détermination du prix psychologique → détermination de la marge bénéficiaire).</i></p> <p><i>→ Dossier n°3 : Gestion budgétaire : (Budget de TVA → Budget de trésorerie → Commentaire de la situation de trésorerie)</i></p>			
Problème posé	Chapitres concernés	Outils scientifiques à utiliser	Commentaire
<b>Dossier 1 :</b> Analyse de la situation financière, -Calcul du FDR, BFR et TN et	Chapitre VI°) Gestion financière. « Adaptation des ressources aux besoins	FDR = RS - ES BFR = AC - PC (sans trésorerie). TN = Trésorerie actif - Trésorerie passif	Le candidat doit être capable de : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Calculer les grandeurs de l'équilibre financier et d'en faire</li> </ul>

commentaire. -Commentaire de la durée moyenne de stockage et de la durée moyenne des crédits clients et fournisseurs	financiers ».		un commentaire. - commenter et de comparer les délais de crédits clients et fournisseurs. -proposer les décisions à prendre pour assainir la trésorerie.
<b>Dossier n°2</b> : Fixation des prix de vente des eaux aromatisées. Avant de lancer la nouvelle production, il est demandé de : -calculer le prix de vente du nouveau produit en partant du coût complet (coût de revient) et du prix psychologique.	Chapitre III°) Gestion de la production Chapitre IV°) Gestion commerciale	Coût d'unité d'œuvre : <i>Total après répartition secondaire</i> <i>Nombre d'unités d'œuvre</i> Coût de production = charges directes (matières premières + MOD + ...) + charge indirects (Frais de fabrication) Coût de revient = coût de production + frais de distribution des produits vendus. Prix de vente = Coût de revient + marge	Le candidat doit être capable de : -calculer le coût de production et le coût de revient ; -Calculer le prix de vente. -calculer la marge bénéficiaire. -Remplir le tableau de détermination du prix psychologique.
<b>Dossier 3</b> : Gestion budgétaire Incidence de l'investissement relatif au nouveau produit sur la trésorerie. -Budget de TVA à compléter. -Budget de trésorerie à établir pour le premier trimestre.	Chapitre VI°) Gestion financière « Plan, programme, budgets »	- TVA à payer = TVA collectées – TVA déductibles. - Trésorière finale = Trésorerie initiale + Encaissements – Décaissements.	Le candidat doit être capable de -Etablir le budget de la TVA; -Etablir le budget des encaissements -Etablir le budget des décaissements, -Déterminer la trésorerie finale.