

مناظرة الكفاءة لأستاذية التعليم الثانوي الأضمار الثاني		الجمهورية التونسية وزارة التربية والتكوين
دورة سبتمبر 2009		
الضارب : 2	المدة : 4 ساعات	المادة : التصرف

QUESTION DE REFLEXION

Pour réussir et battre ses concurrents, ou créer plus de valeur qu'eux, une entreprise doit-elle être exceptionnelle ou excellente ?

Développez cette problématique (maximum deux pages).

EXERCICE n°1

La société TUNIPA vend et fabrique des produits de grande consommation. Dans le cadre de la préparation du plan d'action de l'année prochaine, M. MAHER, dirigeant de la société, vous demande d'étudier l'exploitation de l'année N pour définir les orientations de gestion à prendre.

Les données chiffrées hors taxes de l'année N sont les suivantes :

- chiffre d'affaires : 312 700 D

- charges totales de la période : 280 450 D dont 55 306 D de charges fixes.

Travail à faire :

- 1- Présenter le tableau d'exploitation prévisionnel de l'année N.
- 2- En déduire la date à laquelle le seuil de rentabilité a été atteint. Définir puis calculer le coefficient de volatilité (ou coefficient du levier opérationnel). Quelle est la signification des résultats obtenus et sous quelles hypothèses sont-elles vraies?
- 3- A partir de cette date, de quel pourcentage maximum aurait pu être diminué le prix de vente unitaire ?
- 4- Quelle diminution annuelle aurait pu supporter les ventes (en quantités) sans pour autant entraîner un résultat déficitaire ?

EXERCICE n°2

Une entreprise dont la production est irrégulière fabrique un produit A par lots.

- les frais de lancement d'un lot sont évalués à 150 D ;
- le coût de possession du stock du produit fabriqué est égal à 10 % de la valeur moyenne du stock ;
- la production totale de l'année N est prévue pour 100 000 produits ;
- le coût de production d'un lot est donné par la relation $C = 150\,000 + 3Q$, avec $Q =$ la quantité produite.

Travail à faire :

Déterminer le nombre de lots à lancer pour optimiser le coût de gestion du stock sachant que chaque lot est livré au moment où le stock est nul.

EXERCICE n°3

Une entreprise emploie un effectif de 150 personnes, effectif reparti entre quatre niveaux de qualification différents. A chaque niveau de qualification correspond un niveau de rémunération selon une grille indiciaire :

	Période 1		Masse salariale par niveau (en dinars)
	Effectif employé à ce niveau		
Niveau de qualification 1	20	16	68 480
Niveau de qualification 2	75	76	300 000
Niveau de qualification 3	40	58	192 000
Niveau de qualification 4	15	18	120 000
	150	150	680 480

A la période 2, la répartition du personnel entre les niveaux de qualification évolue comme suit :

- 4 personnes passent du niveau de qualification 1 au niveau 2 ;
- 15 personnes passent du niveau de qualification 2 au niveau 3 ;
- 2 personnes passent du niveau de qualification 3 au niveau 4 ;

Travail à faire :

- 1- Déterminer la masse salariale pour chaque niveau à la période 2.
- 2- Calculer le pourcentage d'augmentation de la masse salariale globale à la période 2.
- 3- Interpréter l'augmentation de la masse salariale.
- 4- Si la direction de l'entreprise décide d'augmenter chaque niveau de rémunération de 3% :
 - a) Déterminer la masse salariale pour chaque niveau à la période 2.
 - b) Calculer le pourcentage d'augmentation de la masse salariale globale.
- 5- Expliquer la différence entre les deux types d'augmentation de la masse salariale globale.

répartition du personnel

EXERCICE n°4

Le bilan de l'entreprise CFC, pour l'exercice 2008, se présente ainsi :

Bilan au 31/12/2008		(en dinars)	
Actifs	Montants	C.P et Passif	Montants
Actifs non courants		Capitaux propres	
<i>Actifs immobilisés</i>		Capital social	82 500
Immobilisations incorporelles	10 000	Réserves	22 350
Immobilisations corporelles	127 600	Résultats reportés	50
Moins : amortissements	(62 950)	Résultat de l'exercice	9 000
	64 650	Subvention d'investissement	1 400
Immobilisations financières	6 300	Total des capitaux propres	115 300
Moins : provisions	(1 200)	Passif	
	5 100	<i>Passifs non courants</i>	
Autres actifs non courants	8 660	Provisions pour risques	1 500
Moins : amortissements	(5 000)	Emprunts (2)	25 500
	3 660	Total des PNC	27 000
Total des ANC	83 410	<i>Passifs courants</i>	
Actifs courants		Feurs et comptes rattachés (3)	23 940
Stocks	45 300	Autres passifs courants (4)	5 550
Moins : provisions	(850)	Concours bancaires	450
	44 450	Total des PC	29 940
Clients et comptes rattachés	30 400	Total des passifs	56 940
Moins : provisions	(1 500)		
	28 900		
Autres actifs courants (1)	6 630		
Placements et autres actifs finan.	1 700		
Moins : provisions	(250)		
	1 450		
Liquidités et Equivalents de Liq.	7 400		
Total des actifs courants	88 830		
Total des actifs	172 240	Total des C.P et Passif	172 240

Note (1)

Autres actifs courants	Montants
Personnel, avances et acomptes	5 000
Etat, TVA	1 000
Charges constatées d'avance	630
Total	6 630

Note (4)

Autres passifs courants	Montants
Dettes fiscales et sociales	2 030
Etat, impôt sur les bénéfices	2 920
Produits constatés d'avance	600
Total	5 550

Note (2) : dont fraction à moins d'un an 4 750D

Note (3) : dont fournisseurs d'immobilisations 300 D *Res. stable*

Vous disposez, en outre, des informations complémentaires suivantes sur les éléments hors bilan :

Effets escomptés non échus : 2 000 D *AC*

L'entreprise exploite depuis deux ans une machine financée par un contrat de crédit-bail :

Valeur à neuf du matériel : 9 800 D
 Durée du contrat : 5 ans
 Valeur du matériel en fin de contrat : 400 D

3/4

*BFR 76090
 TA 6950
 FDK 57040*

Travail à faire :

- 1- Définir l'approche fonctionnelle
- 2- Présenter le bilan fonctionnel.
- 2- Calculer le fonds de roulement (FDR), le besoin en fonds de roulement d'exploitation (BFRE), le besoin en fonds de roulement hors exploitation (BFRHE) et la trésorerie nette.
- 3- Commenter.

$BFR < H_0$
 $FDR < E$
 TN

EXERCICE n°5

La société SOTUGROS est une entreprise commerciale de vente en gros dans le secteur agroalimentaire. En octobre de l'année N, le dirigeant souhaite connaître la situation de trésorerie pour les trois premiers mois de l'année prochaine.

Le chiffre d'affaires HT pour le mois de janvier N+1 a été estimé à 95 000 D avec une progression mensuelle de 1 000 D. La marge sur coût d'achat représente 60 % du prix de vente HT.

Le budget des charges mensuelles fournit les informations suivantes (en D) :

Année N+1	Janvier	Février	Mars
Achats	35 000	31 000	32 000
Salaires	26 000	28 000	28 000
Charges sociales	40 % des salaires		
Autres charges	16 500 D dont 1 500 D de dotations aux amortissements		

Le taux de TVA prévisionnel est de 18 %, il porte sur l'intégralité des achats et des ventes et sur 60 % des « autres charges ». La TVA est réglée à l'Etat le mois suivant.

Les délais de règlement habituels sont :

Règlement	Clients	Fournisseurs	Salaires	Charges sociales	Autres charges
comptant	30 %	10 %	100 %	-	100 %
à 30 jours	20 %	20 %	-	100 %	-
à 60 jours	50 %	70 %	-	-	-

Le bilan au 31/12/N a été estimé :

Actif	Montants (en D)	Capitaux propres et passif	Montants (en D)
Actif non courant		Capitaux propres	50 200
Immobilisation	37 760	Passif	
Actif courant		Passif non courant	30 890 (1)
Stocks	CA 53 500	Passif courant	
Clients et comptes ratt.	Seule 31 530	Fournisseurs et comptes rat.	43 250 (2)
Liquidités et eq. de liq.	3 810	TVA à payer	520
		Charges sociales	1 740
Total	126 600	Total	126 600

(1) un remboursement de 16 400 D viendra à échéance en février N+1

(2) 1/4 à 30 jours et 3/4 à 60 jours.

Travail à faire :

- 1- Présenter le budget de trésorerie pour les trois premiers mois de N+1
- 2- La direction financière de l'entreprise SOTUGROS souhaite qu'il y ait toujours, par sécurité, une encaisse minimale de 5 000 D. Il est possible d'escompter les effets clients moyennant un taux d'intérêt annuel de 8 % l'an. Compte tenu de cette exigence, présenter le budget de trésorerie ajusté.

CA = 63 660
 4/4

63 660