

Lycée AK Chebbi Prof : Nacer GAZZAH www.22.tn	Devoir de synthèse N° 2 Gestion	Durée : 3.5 heures Date : mars 2023 Classe 4 EG 2
Le sujet comporte 6 pages (dont 2 à rendre avec votre copie) Il vous est demandé d'apporter un soin particulier à la présentation de votre copie.		

Première partie

Exercice 1

L'entreprise « GAMMA » emploie 258 personnes. Elle vous fournit les informations sur l'effectif actuels et les départs prévisionnels ainsi que le besoin prévisionnel.

	Effectif actuel	Besoins dans 4 ans	Départs prévus
Ouvriers spécialisés	114	80	24
Ouvriers qualifiés	78	61	8
Techniciens	28	31	10
Cadres	38	27	15
Total	258	199	57

Au cours des 4 prochaines années on prévoit que :

- 3 techniciens vont accéder à la catégorie des cadres.
- 12 ouvriers qualifiés seront promus techniciens.
- 7 ouvriers spécialisés passeront à la catégorie supérieure.

T A F :

1. Complétez le tableau en **Annexe 1** permettant de calculer les écarts.
2. Proposez une solution pour équilibrer la situation. (**Annexe 1**)

Exercice 2

L'entreprise Oméga fabrique des jeux d'échec. Le cout de revient unitaire est estimé à 20 D. Elle vend son produit aux magasins spécialisés à un **prix unitaire** de 30 D HT (TVA 19 %).

Cet intermédiaire (magasins spécialisés) pratique un taux de marge de 20 % de son **cout d'achat**.

Le prix public TTC du produit est égal à 47,124 D (TVA 19%)

Travail à faire

1. Quel est le canal utilisé par l'entreprise Oméga ?
2. Calculez le prix de vente HT des magasins spécialisés
3. Calculez le cout d'achat des magasins spécialisés.
4. Calculez le bénéfice total ainsi que le taux de rentabilité de l'entreprise Oméga sachant qu'elle vend moyennement 2000 unités par an.
5. L'entreprise Oméga décide de changer son canal de distribution et ce en vendant son produit aux grandes surfaces au lieu des magasins spécialisés ce qui entrainera :
 - Augmentation de la quantité à vendre par an de 140 %
 - Diminution de son prix de vente de 15 %.

L'entreprise Oméga a-t-elle fait le bon choix ? Justifiez.

Deuxième partie

L'entreprise Delta est une PME sise à Jemmal. Elle fabrique des tableaux blancs effaçables pour toutes les réunions, les cours ou les formations. Ces tableaux sont fabriqués avec une surface en acier émaillé, un cadre en PVC et quelques fournitures. Les tableaux sont vendus principalement aux lycées, écoles, centres de formation et aux particuliers de la région du Sahel. La vente est réalisée par des deux représentants commerciaux de l'entreprise.

Le marché des tableaux est en pleine expansion avec l'accroissement important des organismes de formation privés. Les prix sont généralement en baisse et la concurrence est forte.

Cette entreprise fabrique sur stock deux types de tableaux :

- Tableau référence GR : 200 cm sur 100 cm
- Tableau référence PE : 100 cm sur 100 cm

Cette entreprise rencontre des problèmes d'écoulement de ses produits liés principalement à la qualité de ses produits. Engagé en tant qu'assistant du gérant, vous êtes chargé de traiter les dossiers suivants :

Dossier 1 : Analyse de l'activité

A) Evolution du volume des ventes du produit principal

On vous donne les informations concernant l'activité de cette entreprise pendant les six dernières années concernant son article principal GR

Années	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Quantité vendue	1900	1910	1850	1920	2000	1900

Travail à faire

1. Quel est le canal de distribution adopté par cette entreprise ? justifiez
2. Représentez graphiquement l'évolution du volume d'activité de cette entreprise.
3. Dans quelle phase du cycle de vie se trouve cette activité ?

B) Position concurrentielle

On vous donne les informations concernant l'activité de cette entreprise au cours des deux dernières années.

	2021		2022	
	Quantité	PVU	Quantité	PVU
Tableaux GR	2000	170	1900	165
Tableaux PE	300	84	250	84
Chiffre d'affaires du secteur (région du sahel)	900 000 D		960 000	

Travail à faire

Dans l'annexe 2 page 5/6

4. Calculez les chiffres d'affaires par produit et le chiffre d'affaires global
5. Calculez le taux d'évolution du chiffre d'affaires de l'entreprise entre 2021 et 2022 et la part de marché de l'entreprise en 2021 et 2022. Commentez.
6. Calculez la part des ventes des tableaux GR dans le chiffre d'affaires de l'entreprise en 2022
7. Calculez le taux d'évolution du prix des ventes du tableau GR et le taux d'évolution du volume des ventes du tableau GR.
8. Pourquoi l'entreprise a-t-elle diminué son prix de vente ? A-t-elle atteint son objectif ?

C) Le Gestion des ressources humaines

En 2022, l'entreprise emploie 12 personnes dont deux commerciaux et 5 ouvriers qualifiés.

Les informations relatives au personnel de l'entreprise ainsi que les moyennes du secteur sont fournies en annexe A page 4/6

Travail à faire :

9. Calculez pour chaque catégorie le taux de rotation du personnel.
10. Quels sont les 2 principaux problèmes liés aux ressources humaines de cette entreprise ?
11. Quels sont à votre avis les conséquences de ces problèmes ?
12. Proposez des solutions.
13. Calculez la masse salariale annuelle de la catégorie « ouvriers qualifiés » en 2022 sachant que TFP : 1 % , FOPROLOS 1 % et Cotisations patronales 16,57 %

Dossier 2 : Lancement nouveau produit

L'entreprise Delta envisage, en 2023, de lancer sur le marché un nouveau produit destiné aux enfants : Le tableau référence EN (80 cm sur 60 cm). Ce tableau est fabriqué avec une surface en mélaminé, un cadre en PVC et quelques fournitures. Ce nouveau tableau sera vendu aux librairies et aux grandes surfaces.

L'objectif cette entreprise est de réaliser un taux de marge bénéficiaire par rapport au coût de revient de 30 %

Avant de lancer la production, acheter du matériel et engager du nouveau personnel, le chef de cette entreprise vous demande de faire une étude prévisionnelle pour fixer le prix, et évaluer la rentabilité de ce nouveau projet.

A) On vous donne les informations suivantes concernant l'activité prévisionnelle en 2023

Charges variables par unité	Mélangé	: 5 D
	PVC	: 9,800 D
	Fourniture	: 4 D
	MOD	: 1,5 H à 3 D l'heure
	Autres charge	: 5,700 D
Charges fixes annuelles		: 10 000 D

Pour fixer le prix de vente TTC (TVA 19 %), l'entreprise Delta a réalisé une enquête auprès de 200 personnes. Les éléments relatifs à cette enquête sont fournis en **Annexe 3 page 6/6**.

Travail à faire

1. Quel est le canal adopté par l'entreprise Delta pour écouler son nouveau produit ?
2. Complétez le tableau de détermination du prix psychologique (**Annexe 3 page 6/6**)
3. En déduire le prix psychologique hors TVA.

B)

Dans l'hypothèse où l'entreprise adopte ce prix psychologique (70 D HT), la quantité annuelle à vendre sera de 1 000 unités. Les intermédiaires (Grandes surfaces et librairies) pratiquent un taux de marque de 30 %.

Travail à faire

4. Déterminez :
 - a. le coût de revient unitaire d'un tableau.
 - b. la marge commerciale réalisée par les intermédiaires
 - c. le prix de vente HT de l'entreprise Delta et son taux de marge bénéficiaire par rapport au coût de revient
 - d. Le résultat global réalisé par Delta sur la vente du nouveau produit
5. L'entreprise a-t-elle atteint son objectif ?

C)

Pour voir l'incidence du prix de vente sur la rentabilité de son produit, le chef de l'entreprise vous demande d'étudier la rentabilité de l'entreprise si elle fixe le prix de vente public TTC à 85,680 D l'unité. Dans ce cas les ventes prévisionnelles annuelles seront de 900 unités.

Travail à faire

6. Sachant que le prix de vente HT de l'entreprise Delta facturé à ses clients (librairie et grandes surfaces) est de 50,400 D, calculez le résultat global réalisé sur la vente du nouveau produit et son taux de marge bénéficiaire par rapport au coût de revient.
7. Quels conseils donnez-vous à cette entreprise concernant le choix du prix public de vente ?

Dossier 3 : Ressources humaines

Le problème de turnover, duquel souffre l'entreprise Delta, a un coût financier important (perte de productivité du salarié, indemnités liées au départ, recherche et embauche d'un nouveau salarié, formation, phase d'intégration durant laquelle celui-ci doit gagner en productivité et atteindre celle de l'ancien salarié...) et aussi le départ d'un salarié peut rarement être anticipé. Il a donc aussi des conséquences au niveau de la bonne organisation de l'entreprise. En outre, il représente une perte de compétences, pouvant engendrer une baisse de la qualité de travail. Consciente de toutes ces conséquences néfastes, l'entreprise Delta a décidé de :

- Augmenter les salaires des ouvriers qualifiés en 2023
- Motiver les commerciaux par une prime-objectif en dessus de leur salaire habituel
- Former les nouveaux salariés recrutés

A) Recrutement

L'investissement réalisé en 2023 obligera l'entreprise à recruter 3 nouveaux ouvriers qualifiés. Ce qui ramènera le nombre total à 8.

L'entreprise a décidé de :

- augmenter les salaires bruts mensuels individuels des anciens de 15 %.
- maintenir le salaire de 2022 pour les nouveaux.

Travail à faire :

1. Calculez le salaire brut annuel de la catégorie « ouvriers qualifiés » en 2023.

B) Salaires représentants

C)

Pour motiver et fidéliser sa force de vente, l'entreprise Delta a opté pour une nouvelle politique de rémunération : Le salaire brut mensuel moyen de 2023 sera augmenté par une nouvelle prime-objectif composée de deux parties dont le montant est calculé ainsi :

- 1 % de l'objectif s'il est atteint.
- 3 % sur le chiffre d'affaires qui dépasse l'objectif

Travail à faire :

2. Complétez l'annexe 4 page 6/6 relatif au calcul de la prime des représentants commerciaux Adam et Yacine en janvier 2023.

C) Formation du personnel

L'entreprise Delta décide de former les trois nouveaux salariés dans un centre privé de formation professionnelle. Elle a le choix entre deux centres. Les détails des couts relatifs à chaque centre sont fournis ci-dessous

Travail à faire

3. Quel est la nature de cette formation ? Justifiez.
4. Calculez le cout global de chaque alternative.
5. Quelle sera l'alternative à choisir si l'entreprise optera pour le centre proposant un nombre d'heures de formation supérieur, si la différence de cout ne dépasse pas 100 D.
6. Que représente le cout de cette formation pour l'entreprise ?
7. Dans le cas où l'entreprise bénéficie d'une ristourne de TFP de 60 % du prix de la formation payé au centre, quel sera le cout réel de cette formation ?

	Centre Pro-plus	Centre FormaC
Horaire de la formation	Cours de jours	Cours de soir
Durée de la formation	2 jours	6 jours
Nombre d'heures par jour	6 heures	1,5 heure
Bon de restaurant	5 D par personne par jour	-
Frais de transport	6 D par personne par jour	8 D par personne par jour
Prix de la formation	140 D par personne	400 D par groupe de 5 personnes ou moins
Cout de vacance des postes	30 D par personne par jour	-

Annexe A

	Commerciaux	Ouvriers qualifiés
Effectif au début de 2022	2	5
Retraite	-	-
Démission	1	2
Licenciement	-	1
Recrutement	1	3
Effectif à la fin de 2022	2	5
Salaire brut mensuel moyen individuel en 2022 de l'entreprise Delta	1100 D	700 D
Salaire brut mensuel moyen individuel en 2022 des entreprises similaires	1500 D	800 D
Taux de « rotation du personnel » du secteur ou taux de renouvellement du personnel : $\frac{\text{nombre des départs} + \text{nombre des arrivés}}{2 \times \text{effectif au début de l'année}}$	10 %	30 %

Feuille à rendre		
Nom et prénom	Classe 4 EG	numéro

Annexe 1 : Tableau

<i>Eléments</i>	<i>Cadres</i>	<i>Techniciens</i>	<i>O qualifiés</i>	<i>O Spécialisés</i>
Effectifs actuels				
Départs				
Promotions				
Vers catégorie supérieure				
De la catégorie inférieure				
Effectifs prévisionnels				
Besoins en 4 ans				
Ecart				
Sur effectif				
Sous effectif				

Actions à faire :

Annexe 2

	2021			2022		
	Quantité	PVU	CA	Quantité	PVU	CA
Tableaux GR	2000	170		1900	165	
Tableaux PE	300	84		250	84	
Total						

	Résultat	Justification
Taux d'évolution du chiffre d'affaires de l'entreprise entre 2021 et 2022.		
Part de marché de l'entreprise en 2021 et 2022.		2021 : 2022 :
Commentaire :		

Part des ventes des tableaux GR dans le chiffre d'affaires de l'entreprise en 2022		
Taux d'évolution du prix des ventes du tableau GR.		
Taux d'évolution du volume des ventes du tableau GR		
8)		

Annexe 3

Deux questions ont été posées lors de l'enquête :

Question 1 : Au-dessus de quel prix n'achèteriez-vous pas ce produit car vous le jugeriez trop cher ?

Question 2 : En dessous de quel prix n'achèteriez-vous pas ce produit car vous le jugeriez de mauvaise qualité ?

L'enquête a permis de recueillir les informations suivantes :

Prix de vente TTC	65.140	71.140	77.350	83.300	85.860	89.250	97.580	101.150
Réponses question 1	0	2	8	20	60	80	20	10
Réponses question 2	60	50	40	20	20	10	0	0

Prix de vente TTC (TVA 19 %)	Réponse à la question 1		Réponse à la question 2		Non acheteurs	Acheteurs
	Nombre	Cumul croissant	Nombre	Cumul décroissant		
65,450	0		60			
71,140	2		50			
77,350	8		40			
83,300	20		20			
85,860	60		20			
89,250	80		10			
97,580	20		0			
101,150	10		0			

Annexe4

	Objectif	CA réalisé	1 %	3 %	Total prime
Adam	16 000 D	19 000 D			
Yacine	18 000 D	17 500 D			

Corrigé devoir de synthèse 2-4-2023

Première partie

Exercice 1

Exercice 2

1) Canal court car il y a un seul intermédiaire

2) Prix HT : $47,124/1.19 = 39.600$ D

3) Cout d'achat = $39.600/1.2 = 33$ D

4) Bénéfice total = $30-20 * 2000 = 10*2000 = 20000$ D

Taux d marge bénéficiaire = $10/30 = 33.33\%$

5) Quantité = $2000 + 2000 = 4800$ unités

PVU = $30 - (30*0.15) = 30 *0.85 = 25.500$ D

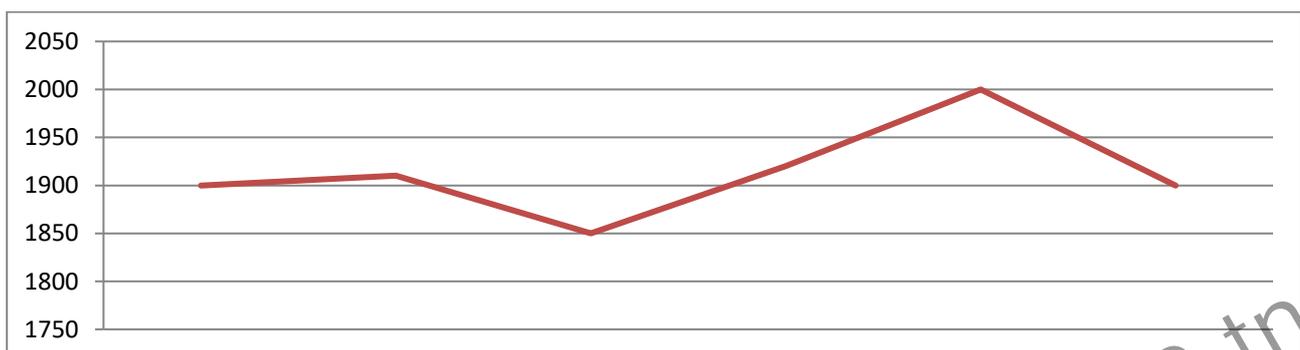
Résultat = $(25.500-20)*4800 = 26 400$ D

Oui Oméga a fait le bon choix puisque 26400 D $>$ 20000 D

Deuxième partie

Dossier 1

1) Canal direct ou canal ultra-court car il n y a pas d'intermédiaires



3) Maturité

9) taux rotation « commerciaux » = $((1+1)/2)/2 = 50\%$

Taux de rotation « OQ » = $((3+3)/2)/5 = 60\%$

10) Renouvellement élevé du personnel + salaire inférieur à la moyenne du secteur

11) conséquences :

Salariés démotivés vu le salaire faible et tendance à quitter l'entreprise.

Une rotation élevée entraine un cout de recrutement et de licenciement élevé, un long temps d'adaptation et d'intégration, un cout de formation élevé. Ça peut peser sur la qualité du produit surtout si les personnes recrutées ne sont pas expérimentées.

12) Augmenter les salaires pour motiver et diminuer les départs

Former le personnel pour améliorer la qualité.

13) Masse salariale : $700 * 12 * 5 * 1.1857 = 49799.400$ D.

Dossier 2

1) Canal court

3) Prix HT : $83.300/1.19 = 70$ D4) a- Cout de revient = $5+9.800+4+(1.500*3)+5.7+(10000/1000) = 29 + 10 = 39$ Db- Marge unitaire des intermédiaires = $70*0.3 = 21$ Dc- Prix de vente de Delta : $70 - 21 = 49$ DTaux de marge : $(49-39)/39 = 10/39 = 25.64$ %d- Résultat global : $10*1000 = 10\ 000$ D5) Non puisque 25.64 % < 30 %6) cout de revient unitaire : $29+(10000/900) = 40,111$ DRésultat global = $(50.400*900)-(29*900)-10000 = 9260$ Résultat global = $(50.400-40.111)*900 = 9260,100$ (différence 0,100 due à l'arrondissement)Taux de marge = $(50.4-40.111)/40.111 = 25.65$ %7) Choisir le prix psychologique car $10000 > 9260$ **Dossier 3**1) $[(700*1.15*12*5)+(700*12*3)]* = 73500$ D

2)

3) Formation continue

4) cout centre pro-plus : $5*2*3+6*2*3+140*3+30*3*2 = 30+36+420+180 = 666$ DCout centre Formac : $8*6*3 + 400 = 544$ 5) Le centre Pro-plus a un nombre d'heures plus élevé ($2*6 = 12$ h) que le centre Formac ($6*1.5 = 9$ h) mais coute plus cher .Différence de cout = $666-544 = 122$ DPuisque la différence de cout dépasse 100 D alors on choisit le centre Formac car 544 D < 666 D

6) Investissement

7) Cout réel = $544 - (06*400) = 544 - 240 = 304$ D

Annexe 1 : Tableau

<i>Eléments</i>	<i>Cadres</i>	<i>Techniciens</i>	<i>O qualifiés</i>	<i>O Spécialisés</i>
Effectifs actuels	38	28	78	114
Départs	-15	-10	-8	-24
Promotions				
Vers catégorie supérieure	3	-3	-12	-7
De la catégorie inférieure		12	7	
Effectifs prévisionnels	26	27	65	83
Besoins en 4 ans	27	31	61	80
Ecart				
Sur effectif			4	3
Sous effectif	1	4		

Actions à faire :

Faire la promotion complémentaire de 1 TAM vers cadre , 5 OQ vers TAM et 1 OS vers OQ.

Licencier 2 OQ.

Annexe 1

	2021			2022		
	Quantité	PVU	CA	Quantité	PVU	CA
Tableaux GR	2000	170	340000	1900	165	313500
Tableaux PE	300	84	25200	250	84	21000
Total			365200			334500

	Résultat	Justification
Taux d'évolution du chiffre d'affaires de l'entreprise entre 2021 et 2022.	8.41%	$(334500 - 365200) / 365200$
Part de marché de l'entreprise en 2021 et 2022.	40.58 % 34.84%	2021 : $365200 / 900000$ 2022 : $334500 / 960000$
Commentaire: malgré l'accroissement du CA du secteur, le CA de l'entreprise Delta a diminué ce qui a entraîné une diminution de sa part de marché.		

Part des ventes des tableaux GR dans le chiffre d'affaires de l'entreprise en 2022	93.72%	313500/334500
Taux d'évolution du prix des ventes du tableau GR.	-2.94%	(165-170)/170
Taux d'évolution du volume des ventes du tableau GR	-5 %	(1900-2000)/1900
8) Pour faire face à la concurrence et maintenir son CA ou l'augmenter l'entreprise a diminué le prix de son produit principal. Malgré cette diminution la quantité vendue a diminué donc l'entreprise n'a pas atteint son objectif.		

Annexe 3

Prix de vente TTC (TVA 19 %)	Réponse à la question 1		Réponse à la question 2		Non acheteurs	Acheteurs
	Nombre	Cumul croissant	Nombre	Cumul décroissant		
65.450	0	0	60	200	200	0
71.140	2	2	50	140	142	58
77.350	8	10	40	90	100	100
83.300	20	30	20	50	80	120
85.860	60	90	20	30	120	80
89.250	80	170	10	10	180	20
97.580	20	190	0	0	190	10
101.150	10	200	0	0	200	0

Annexe 4

	Objectif	CA réalisé	1 %	3 %	Total prime
Adam	16 000 D	19 000 D	160	90	250
Yacine	18 000 D	17 500 D	0	0	00