

Enseignant : Nacer Gazzah Classe 3EG1-3 www.22.tn	Devoir de synthèse n° 3 Gestion	Lycée : AK Chebbi Date : mai 2025 Durée : 3 heures
Le sujet comporte deux parties (5 points + 15 points) Le sujet comporte 8 pages numérotées de 1/8 à 8/8 dont les deux dernières (7 et 8) à rendre avec votre copie.		

Toutes les réponses doivent être numérotées

Première partie (5 points)

Exercice 1

L'entreprise MADA a acquis le 5/5/2025 une machine pour un prix TTC de 51 408 D (TVA 19 %). Cette machine est amortissable sur 4 ans.

Travail à faire :

1. Quelle est la nature de cette immobilisation ?
2. Calculez le taux d'amortissement de cette machine.
3. Complétez le tableau d'amortissement de cette machine. (**Annexe 1 page 7/8**).

Exercice 2

On vous donne le bilan fonctionnel condensé de l'entreprise « Asma » au 31/12/2024 en **Annexe A** page 6/8.

Travail à faire :

1. Calculez à partir du bilan fonctionnel, les indicateurs de l'équilibre financier : Fonds de roulement (FDR), Besoin en fonds de roulement (BFR) et la trésorerie nette (TN).
2. Commentez l'équilibre financier de l'entreprise.
3. Citez deux solutions permettant d'augmenter le FDR.
4. Citez deux solutions permettant de diminuer le BFR.
5. Au début de l'année 2025, l'entreprise envisage d'augmenter son capital par apport en numéraire de 40 000 et payer 20% des dettes fournisseurs. Recalculez le FDR, le BFR et la TN après la réalisation de ces opérations.

Deuxième partie (15 points)

L'entreprise « Kidas » est une SARL familiale sise à Sousse qui fabrique divers types de jus. Sa clientèle est composée principalement des grossistes et des hôtels et restaurants de la région. Elle a été créée en 2013. Elle emploie actuellement 15 personnes.

Le marché des jus est un marché en pleine expansion surtout avec le changement du mode de vie. On estime que la consommation moyenne en Tunisie est de 7 litres par personne par an.

Depuis sa création cette entreprise a connu un succès commercial important lié à la qualité de ses produits. Cependant, ces dernières années, elle a connu une forte régression de son chiffre d'affaires qui a affecté négativement sa rentabilité.

Dossier 1 : Analyse de l'activité

Cette entreprise fabrique une variété de jus en utilisant principalement des arômes et autres ingrédients chimiques pour proposer aux consommateurs ses produits.

Cette entreprise opère sur le marché du Sahel tunisien et fabrique deux gammes de produits :

- **Jus B1** : Conditionné dans des bouteilles de 1 litre chacune et vendu aux grossistes.
- **Jus B5** : Conditionné dans des bouteilles de 5 litres chacune et vendu aux hôtels et restaurants.

Travail à faire : On vous donne l'annexe B page 6/8 à consulter

1. Complétez l'Annexe 2 page 7/8 permettant le calcul du chiffre d'affaires global et le résultat global de chaque produit ainsi que le chiffre d'affaires global et le résultat global de l'entreprise.
2. Dans l'Annexe 3 page 8/8
 - a. Calculez le taux de rentabilité de chaque produit en 2024, ainsi que le taux de rentabilité de l'entreprise et commentez la rentabilité de chaque produit.
 - b. Calculez le taux d'évolution des quantités de chaque produit entre 2023 et 2024 et commentez les résultats obtenus.
 - c. Calculez la part de marché de chaque produit en 2024 et commentez les résultats obtenus.
 - d. Calculez la part du produit B1 dans le chiffre d'affaires en 2024.
 - e. Calculez la part du produit B1 dans le résultat en 2024.
3. Quels conseils donnez-vous à cette entreprise pour améliorer sa rentabilité.
4. Pour chaque produit, identifier le canal de distribution utilisé par cette entreprise.
5. Pour le produit jus **B1**, calculez le prix de vente public TTC en 2024, sachant que
 - Taux de marque des détaillants 15 %.
 - Taux de marge des grossiste 8 %
 - Taux de la TVA 19 %.

Dossier 2 : Investissement

En conclusion, il s'est avéré que l'activité liée au produit Jus B1 connaît des difficultés commerciales. En plus l'entreprise n'exploite pas la nouvelle branche des jus frais déjà présente sur le marché. Le gérant Mr Yassine envisage diversifier son activité en 2025, en lançant sur le marché une nouvelle gamme de produit : « Jus frais ». C'est un produit en pleine expansion sur le marché. Dans une première phase, Ce produit sera vendu en bouteilles de 5 litres directement aux consommateurs. L'entreprise souhaite avoir une rentabilité égale ou supérieure à celle du secteur.

Ce nouveau produit nécessite :

- L'acquisition de nouvelles machines et appareils de stockage frigorifiques.
- Renforcement des mesures d'hygiène et de santé car ce produit et les matières utilisées sont rapidement périssables

A- Choix du matériel frigorifique

Pour choisir un modèle, l'entreprise a établi le tableau ci-dessous comportant des critères. Chaque critère est pondéré par un coefficient d'importance. Une note allant de 1 à 10 sera attribuée à chaque critère. (1 très mauvais, 10 très bien)

Critères	Coefficient	Matagro	L4M	Dreyer
Prix	3	8	7	9
Garantie	1	6	3	5
Réputation du fabricant	4	6	6	5
Services après-vente	2	5	3	8

Travail à faire

1. Classez cet investissement selon son objectif.
2. Sur la base de la méthode de l'importance des critères, dites je justifiant, quel est le matériel choisir ?
3. Calculez le score de chaque matériel et dites quel est le matériel à choisir ?

B- Cout de l'investissement

L'investissement est composé de deux éléments :

- Machines pour broyage et remplissage
- Chambre froide

On vous donne les informations relatives à ces deux éléments :

	Machines	Chambre froide
Prix HT (TVA 19 %)	16 000 D	?
Remise	10%	10 %
Net commercial	?	29 900 D
Frais d'installation HT (TVA 19 %)	-	1000
Port HT (TVA 13 %)	600 D	800 D
Cout d'acquisition	?	31 700
Durée de vie	6 ans et 8 mois	10 ans

Travail à faire :

4. Calculez le prix d'achat brut de la chambre froide.
5. Calculer le cout d'achat des machines.
6. Calculez le taux d'amortissement de chaque élément.
7. Calculez l'amortissement annuel de l'investissement.

C- Etude de rentabilité du projet

L'étude de rentabilité du projet sera faite sur une période de 4 ans (de 2025 à 2028)

Le cout de l'investissement est égal à 46 700 D.

Les données de l'exploitation durant les 4 années du projet sont détaillées ci-après :

- La quantité à vendre en 2025 sera de 1500 unités puis elle augmente chaque année.
- Le prix de vente sera de 20 D pendant l'année 2025.
- La Capacité d'Autofinancement (CAF) sera 13 595 D en 2025 puis elle augmente de 20 % par an.

Les éléments du cout de revient en 2025 d'une unité fabriquée sont détaillés ci-après.

Rubrique	Cout unitaire
Consommation de matières	3 D
Emballages • Bouteille • Etiquette	0,400 0,050 D
Main d'œuvre directe	24 minutes à 4 D l'heure.
Frais de fabrication indirectes	6,500 D (dont 5 D de frais fixes)
Frais de distribution	3 D (dont 2 D de frais fixes)

Travail à faire :

8. Pour l'année 2025, calculez le cout de revient unitaire, le résultat unitaire, le résultat global, taux de rentabilité, le cout fixe unitaire, le cout variable unitaire et le cout fixe global.
9. Dites en justifiant, est-ce que l'entreprise atteindra-t-elle son objectif de rentabilité ?
10. Calculez les CAF des années 2026, 2027 et 2028.
11. Déterminez le résultat net de l'année 2026 sachant que l'amortissement annuel est de 5420 D.
12. Le projet sera jugé rentable si
 - La somme des CAF des 4 ans est supérieure au 150 % du cout de l'investissement.
 - Le DRCI est inférieur à 3 ans.

Cette entreprise accepte-t-elle ce projet ?

D) Financement de l'investissement

Pour le financement du cout de l'investissement de 46 700 D, l'entreprise envisage :

- La cession d'une ancienne machine au début de décembre 2024 : Cette machine a été acquise au début de juillet 2015 à 12 000 D et amortie sur 10 ans. Prix de cession : 60 % de sa valeur d'origine.
- Un Emprunt à long terme : 40 % de l'investissement
- Autofinancement : 20 % du bénéfice de 2024.
- Une augmentation du capital

Travail à faire

13. Calculez le prix de cession de l'ancienne machine, le montant de l'emprunt, le montant de l'autofinancement et le montant de l'augmentation du capital.

E) Formation du personnel

Conscient, de l'importance de l'hygiène et de la bonne gestion de la chaine de froid pour le nouveau produit, le gérant envisage de réaliser une formation à son personnel. Un plan de formation serait mis en place au profit de **2 techniciens et 6 ouvriers** afin de s'adapter au nouveau projet et d'acquérir de nouvelles compétences. Le gérant a consulté deux cabinets de formation dont les propositions sont communiquées ci-après :

Eléments	Cabinet de formation N°1	Cabinet de formation N°2
Niveau 1 : Formation des techniciens : Durée 2 jours.	5 heures par jour à raison de 300 D le jour	4 heures par jour pour une somme totale de 1 400 D
Niveau 2 : Formation des ouvriers : Durée 2 jours à raison de 4 heures par jour.	100 D par heure par groupe de 4 personnes ou moins	40 D par heure par personne.

Travail à faire

14. Quelle est la nature de cette formation ?
15. Déterminez le coût global du plan de formation pour chaque cabinet.
16. Quel est le cabinet le plus avantageux pour l'entreprise ? Justifiez.
17. Sachant que l'entreprise a choisi le cabinet 1 et qu'elle bénéficie de l'homologation du plan par le ministère de tutelle d'où une ristourne sera obtenue de 30% du cout de la formation.
Calculez le coût réel de la formation supporté par l'entreprise.
18. Que représente le coût de la formation pour l'entreprise ?

Dossier 3 : Opérations d'exploitation en 2025

A) Politique commerciale

Pour améliorer les ventes de son produit **B1**, cette entreprise envisage de changer sa politique commerciale en 2025.

Les contacts du représentant commercial avec les clients (grossistes) a permis de dégager les constatations suivantes : Les clients préfèrent un achat à crédit et les objectifs en terme de quantité ne seront atteints que si on vend à crédit. On vous demande de comparer entre les 3 scénarios suivants :

	Politique 1 : Politique actuelle	Politique 2	Politique 3
Délai-client	0 jour	30 jours	60 jours
Prix unitaire	2.350	2.350	2.350
Escompte	0.050	-	-
Quantité à vendre annuellement	20 500	21500	23000
Cout de revient unitaire (y compris le cout financier et risque)	2 D	2.050 D	2.120 D

Travail à faire :

1. Calculez pour chaque politique le résultat global annuel.
2. Quelle politique choisir pour améliorer la rentabilité. Justifiez
3. Quelle politique choisir pour augmenter la part de marché. Justifiez
4. Quelle est la politique qui permet de diminuer le BFR. Justifiez

B) Financement de l'exploitation

La politique commerciale choisie, les dépenses de formation et le démarrage du nouvel investissement entraineront un déficit de trésorerie prévisionnel au cours des 3 prochains mois 2025 de qui peut atteindre 10 000 D.

Pour faire face à ce déficit, l'entreprise a le choix entre ces 3 modes :

- Emprunt à court terme.
- Escompte des effets
- Découvert bancaire

a. Emprunt à court terme :

Emprunt au début de janvier de 10 000 D remboursable dans 3 mois. Taux d'intérêt 10 % l'an.

b. Découvert bancaire :

- Taux d'intérêt : 15% l'an
- Commission fixe 30 dinars hors TVA 19% par mois ou fraction du mois.
- Plafond (montant maximum débiteur) : 20 000 dinars ;
- Janvier : Découvert : 8 000 pendant 20 jours
- Février : aucun découvert
- Mars : Découvert : 9500 D pendant 15 jours.

c. Escompte des effets :

Les effets escomptables au 8 janvier sont les suivants :

- Effet n°1021 valeur nominale : 3 000 dinars, échéant le 31 janviers.
- Effet n°1022 valeur nominale : 8 000 dinars, échéant le 24 mars.

Conditions d'escompte :

- Taux d'escompte (taux d'intérêt) : 12% l'an ;
- Commission 10 dinars hors TVA 19% par effet.
- Jours de banque : 3 jours.

Travail à faire :

5. Pour l'emprunt déterminer le montant de l'intérêt et le montant à rembourser.
6. Pour le découvert, déterminer le cout de cette opération.
7. Pour l'escompte des effets, déterminer le cout de cette opération et le montant net global de négociation des effets.
8. Dites en justifiant, quel est le mode à choisir ?

Annexe A**Le bilan fonctionnel condensé de l'entreprise Asma**

Emplois	Montant	Ressources	Montant
Emplois stables	150 000	Ressources stables	160 000
Actifs courants sauf trésorerie	110 000	Passifs courants sauf trésorerie*	80 000
Trésorerie de l'actif	4000	Trésorerie du passif	24 000
Total	264 000	Total	264 000

* Dont dettes fournisseurs : 60 000 D.

Annexe B**Donnée de l'activité de l'entreprise et du secteur**

	Entreprise Kidas							
	Année 2023					Année 2024		
	Quantité	PVU	Résultat unitaire	Part de marché	Taux de rentabilité	Quantité	PVU	Résultat unitaire
B1	22000	2.2	0.300	11 ,65%	13.63%	21000	2.3	0.300
B5	3000	9	1.200	15%	13.33%	3050	10	1 ,500
Jus frais	-	-	-	0%	-	-	-	-

Secteur en 2024				
	Quantité	Prix de vente moyen	Taux de rentabilité Moyen	Taux de croissance des quantités
B1	187 000	2.200	14%	-1%
B5	21 000	10	15%	5%
Jus frais	15000	20 D	22%	20%

Feuille à rendre

Nom et prénom

Annexe 1 : Plan d'amortissement de la machine

Années	Valeur d'origine	Amortissement	Somme des amortissements	VCN

Annexe 2 :

	Année 2023		Année 2024	
	Chiffre d'affaires	Résultat global	Chiffre d'affaires	Résultat global
B1				
B5				
Entreprise				

Feuille à rendre

Annexe 3

Questions		Calculs ou commentaire	Résultat
2	a	Taux de rentabilité B1	
		Taux de rentabilité B5	
		Taux de rentabilité de l'entreprise :	
		Commentaire :	
	b	Taux de croissance B1	
		Taux de croissance B5	
		Commentaire	
	c	Part de marché B1	
		Part de marché B5	
		Commentaire	
	d	Part B1 dans le chiffre d'affaires :	
	e	Part de B1 dans le résultat	

Corrigé du DS-3-3-2025

Exercice 1

1. C'est une immobilisation **corporelle**
2. Taux d'amortissement = $1/4 = 25 \%$
3. Cout HT = $51408/1.19 = 43200$ D ; Amortissement annuel $43200/4 = 10800$ D
Amortissement de 2025 : $43200 \times 8/12 = 7200$

Exercice 2

1. FDR = $160000 - 150000 = 10\ 000$
BFR = $110000 - 80000 = 30000$
TN = $4000 - 24000 = -20000$
2. FDR positif donc équilibre minimal assuré car les emplois stables sont financés par des RS
TN négative donc il y a un déséquilibre global
3. Pour augmenter le FDR, on peut augmenter le capital, emprunter à long terme, céder des immobilisations
4. Pour diminuer le BFR on peut diminuer les délai client et la durée de stockage ou augmenter la durée crédit fournisseur.
5. Modification des éléments du bilan :
RS = $160000 + 40000 = 200000$
PC sauf trésorerie = $80000 - (60000 \times 0.2) = 80000 - 12000 = 68000$
FDR = $200\ 000 - 150\ 000 = 50000$ ou $10\ 000 + 40\ 000 = 50\ 000$ D
BFR = $110\ 000 - 68\ 000 = 42000$ D
TN = $-20000 + 40000 - 12000 = 8000$ D

Deuxième partie

Dossier 1

- 1/
- 2/
- 3/ Faire de la publicité pour améliorer B1 et lancer sur le marché les jus frais comme les concurrents.
- 4/ B1 : Canal **long** (deux intermédiaire)
B2- Canal **direct** (pas d'intermédiaires)
- 5/ Prix de vente grossiste = $2.3 \times 1.08 = 2.484$,
prix de vente HT détaillant = $2.484/0.85 = 2.922$
Prix public TTC = $2.922 \times 1.19 = \underline{3.477\ D}$
ou $2.3 \times 1.08 \times 1.19/0.85 = 3.477$

Dossier 2

- A/1/ C'est un investissement de création
puisque c'est un nouveau produit (projet)
- 2/Réputation : on choisit Matagro et L4M
→ selon prix on choisit Matagro
- 3/ Matagro : 64 ; L4M : 54 ; Dreyer : 68 → choisir Dreyer car il a le score le plus élevé.
- B/4/ Brut = $29900/0.9 = \underline{33222.222\ D}$
- 5/Cout d'achat des machines
= $16000 \times 0.9 + 600 = 14400 + 600 = \underline{15000\ D}$
- 6/ Machine : $1/(6+8/12) = 1/6.66666666 = \underline{15\ \%}$
Chambre froide = $1/10 = \underline{10\ \%}$
- 7/ Amortissement Investissement annuel = $15000 \times 0.15 + 31700 \times 0.1 = 2250 + 3170 = \underline{5420\ D}$

C/8/

Cout de revient unitaire: $3+0.4+0.050+24*4/60+6.5+3=$ 14.550 D

Résultat unitaire = $20 - 14.550 =$ 5,450 D

Résultat global = $5.450 * 1500 =$ 8175 D

Taux de rentabilité = $5.450/20 =$ 27.25 %

CFU = $5+2 =$ 7 D

CVU = $14.550-7 =$ 7,550 D

CF = $7 * 1500 =$ 10500 D

9/ **oui** car $27.25 > 22 \%$ (taux de rentabilité du secteur)

10/ CAF 2026 = $13595 * 1.2 =$ 16314 D

CAF 2027 = $16314 * 1.2 =$ 19 576.8 D

CAF 2028 = $19576.8 * 1.2 =$ 23492.160 D

11/ Résultat net 2026 = $16314-5420 =$ 10894 D

12/ Somme des CAF = $13595 + 16314 + 19576.8 + 23492.160 =$ 72977.960 > 70050 ($46700 * 1.5$)

Pour le DRCI, on vérifie le montant récupéré les 3 années = $13595 + 16314 + 19576.8 =$ 59382.96 > 46700

donc la durée est < 3 ans

Projet acceptable car les deux conditions sont vérifiées.

D/13/ Prix de cession : $12000 * 0.6 =$ 7200 D

Emprunt = $0.4 * 46700 =$ 18680 D

Autofinancement : $0.2 * 10875 =$ 2175 D

Capital = $46700 - 7200 - 18680 - 2175 =$ 18645 D

E/14/C'est une formation continue

15/ Cabinet 1 : $300 * 2 + 100 * 8 * 2 =$ 2200 D

Cabinet 2 : $1400 + 8 * 40 * 6 = 1400 + 1920 =$ 3320 D

16/Cabinet **1** car 2200 < 3320

17/ Cou réel de la formation = $2200 * 0.7 =$ 1 540 D

18/ Investissement

Dossier 4

1 / Politique 1 : $[(2.350-0.050) - 2] * 20500 = 0.3 * 20500 =$ 6150 D

Politique 2 : $(2.350-2.050) * 21500 = 0.3 * 21500 =$ 6450 D

Politique 3 : $(2.350-2.120) * 23000 = 0.230 * 23000 =$ 5290 D

2/ Pour la rentabilité : **politique 2** car 6450 est le bénéfice le plus élevé (6450)

3/Pour augmenter la part de marché : **politique 3** car quantité à vendre la plus élevée (23000)

4/**Politique 1** car délai client le plus faible (0 jours)

B/5/ Intérêt = $10000 * 10 * 3 / 1200 =$ 250 D

Montant à rembourser = $10000 + 250 =$ 10 250 D

6/ cout découvert = $8000 * 20 * 15 / 36000 + 9500 * 15 * 15 / 36000 + 30 * 2 =$ 186.041 D
 $= 66.666 + 59.375 + 60$

7/Escompte = $3000 * 12 * (23+3) / 36000 + 8000 * 12 * (75+3) / 36000 = 26 + 208 = 234 D$

Commission = $10 * 2 = 20 D$

TVA = $20 * 0.19 = 0.380 D$

Cout = $234 + 20 =$ 254 D

Valeur nette = $(3000 + 8000) - 254 - 0.380 =$ 10745.620 D

8- Choisir le découvert car 186.041 < 250 < 254

Annexe 1 : Plan d'amortissement de la machine

Années	Valeur d'origine	Amortissement	Somme des amortissements	VCN
2025	43200	7200	7200	36000
2026	43200	10800	18000	25200
2027	43200	10800	28800	14400
2028	43200	10800	39600	3600
2029	43200	3600	43200	0

Annexe 2

	Année 2023		Année 2024	
	Chiffre d'affaires	Résultat global	Chiffre d'affaires	Résultat global
B1	48400	6600	48300	6300
B5	27000	3600	30500	4575
Entreprise	75400	10200	78800	10875

Annexe 3

	Calculs ou commentaire	Résultat
a	Taux de rentabilité B1 = $0.3/2.3$ ou $6300/48300$	13.04%
	Taux de rentabilité B5 = $1.5/10$ ou $4575/30500$	15%
	Taux de rentabilité de l'se : $10875/78800 =$	13.80%
	B1 : Diminution du taux rentabilité de 0.6 point. Elle est légèrement inférieure au secteur B2 : Augmentation du taux de rentabilité de 1.67 point. Elle est acceptable puisque égale au secteur	
b	Taux de croissance B1 : $(21000/22000)-1$	-4.54%
	Taux de croissance B5 : $(3050-3000)/3000 =$	1.66%
	B1 : la quantité a diminué avec un rythme supérieur à celui du secteur ce qui est mauvais signe. B2 : la quantité a augmenté mais faiblement par rapport au secteur ($1.66 < 5\%$)	
c	Part de marché B1 : $21000/187000$	11.22%
	Part de marché B5 = $3050/21000$	14.52%
	B1 : faible diminution de la part de marché B2 : faible diminution de la part de marché	
d	Part B1 dans le chiffre d'affaires : $48300/78800$	61.29%
e	Part de B1 dans le résultat $6300/10875 = 57.93 \%$	57.93 %