

Exercice 1 : Salaire des représentants commerciaux (*Bac 2017 SC*)

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** à 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				

Exercice 2 : Rémunération du personnel (*Bac 2017 SP*)

M. Mustapha travaille dans une entreprise industrielle en fort développement. Il trouve son travail intéressant. Sa fiche de pointage depuis le 03 avril 2017 est la suivante :

Semaine	Lundi	Mardi	Mercredi	Jeudi	Vendredi	Samedi	Dimanche
14 ^{ème} semaine : du 03-04 au 09-04	8 h	8 h	8 h	8 h	8 h	-	-
15 ^{ème} semaine : du 10-04 au 16-04	9 h	9 h	9 h	9 h	9 h	-	-
16 ^{ème} semaine : du 17-04 au 23-04	10 h	10 h	10 h	10 h	10 h	-	-
17 ^{ème} semaine : du 24-04 au 30-04	8 h	8 h	8 h	8 h	8 h	-	-

Travail à faire : Sachant que l'entreprise est soumise au régime de 40 heures par semaine et que le taux horaire normal de travail de M. Mustapha est de 3 dinars :

- 1) Combien d'heures supplémentaires seront décomptées pour M. Mustapha le mois d'avril 2017 ?
- 2) Présentez le détail du calcul du salaire brut de M. Mustapha pour la période allant du 03 avril 2017 au 30 avril 2017 sur l'**annexe n° 1**.
- 3) Quel serait l'impact de ces heures supplémentaires sur le calcul de la masse salariale ?

Annexe 1 : Calcul du salaire brut de M. Mustapha

Période de paie : du 03-04-2017 au 30-04-2017				Décompte des heures supplémentaires :
Détail du salaire brut	Nbe d'heures	Taux	Montant	
Salaire de base (heures normales)				(1) Nombre d'heures supplémentaires à 125 % :
Heures supplémentaires à 125 % (1)				
Heures supplémentaires à 150 % (2)				(2) Nombre d'heures supplémentaires à 150 % :
Primes			100,000	
Salaire brut				

Exercice 3 : Masse salariale (*Bac 2016 SC*)

La société « **CONFORT POUR TOUS** » spécialisée dans la vente des appareils électroménagers emploie 10 ouvriers dont les salaires mensuels en dinars sont donnés dans le tableau en **annexe n° 2**, page 5/6 à rendre avec la copie.

Le gérant de la société signe un accord salarial, prévoyant une augmentation des salaires de ses employés de 5 % du salaire de base de l'année précédente par année et pendant 2 ans à partir du 01/01/2016.

Travail à faire :

- 1) Déterminez le taux de la TFP pratiqué par la société « CONFORT POUR TOUS ».
- 2) Complétez le tableau donné en **annexe n° 2**, permettant le calcul de la masse salariale.
- 3) Déterminez le taux d'évolution de la masse salariale de 2015 à 2017. Commentez les résultats obtenus.

Annexe n° 2 : Tableau de calcul de la masse salariale

Éléments	2015	2016	2017
Salaires de base avant augmentation	8 000,000	8 000,000	8 400,000
Augmentation des salaires de 5 %	-		
Salaires de base après augmentation	8 000,000		
Primes et indemnités	2 000,000	2 000,000	2 000,000
Salaires bruts	10 000,000		
Cotisation patronale à la CNSS 16,57 %	1 657,000		
TFP % ?	200,000		
FOPROLOS 1 %	100,000		
Masse salariale			

Exercice 4 : Augmentation des salaires et effet de la promotion (Bac 2015 SC)

La société « LE PROGRES » étudie l'évolution de sa masse salariale au cours des deux dernières années (2013-2014). Il n'y a eu, au cours de l'année 2014, aucun mouvement externe (départ ou recrutement). Par contre, des promotions ont été accordées ainsi :

- 2 techniciens ont été promus ingénieurs ;
- Et la qualification de technicien a été reconnue à 5 ouvriers.

On suppose que les promus ont glissé du salaire moyen de leur catégorie d'origine au salaire moyen de leur nouvelle catégorie. Ces promotions qui faisaient suite à une action de formation, sont effectives à compter du 1^{er} Janvier 2014. Une augmentation de salaire de 3 % a eu lieu à partir du 1^{er} Janvier 2014.

Travail à faire :

En exploitant les données de l'annexe 1 page 5/6 (à rendre avec la copie)

- 1) Calculez pour chaque catégorie le salaire brut annuel et individuel moyen en 2014 (annexe 1)
- 2) Déterminez l'effectif de l'année 2014 annexe 1 page 5/6 (à rendre avec la copie).
- 3) Calculez pour chaque catégorie le salaire brut annuel moyen de l'année 2014 (annexe 1).
- 4) Calculez pour chaque catégorie le salaire brut annuel moyen en 2014 si la structure professionnelle n'avait pas été modifiée (effectif 2013) (annexe 1).
- 5) En exploitant le résultat obtenu, calculez l'effet de la promotion sur le salaire brut total de l'année 2014. Commentez.

Catégories professionnelles	2013		2014			Salaire de l'année 2014 avec la structure de 2013		
	Salaire brut annuel et individuel moyen	Effectif	Salaire brut annuel et individuel moyen	Effectif	Salaire brut annuel moyen	Salaire brut annuel et individuel moyen 2014	Effectif 2013	Salaire brut annuel moyen
Cadres de direction	18 000	4					4	
Ingénieurs	19 200	5					5	
Techniciens	13 200	43					43	
Employés	9 600	8					8	
Ouvriers	8 400	60					60	
Total		120					120	

Exercice 5 : Formation du personnel (Bac 2015 SP)

Suite à l'acquisition d'un logiciel de comptabilité, le personnel du service comptabilité de la société « LA DELICIEUSE » a besoin d'acquérir de nouvelles compétences.

Monsieur Ali gérant de la société prévoit de mettre en place une formation dans le cadre des actions visées par le plan de formation de l'entreprise. Pour la première année, seul le chef comptable et deux aides comptables pourront bénéficier de cette formation proposée par un cabinet spécialisé.

Après étude, le cabinet a proposé le plan de formation suivant :

Niveau	Nature de la formation	Durée	Coût	N ^{bre} d'heures par jour
1	La création d'un dossier comptable, la gestion et le paramétrage des journaux et des comptes.	3 jours	25 D l'heure	6 heures
2	Les écritures : saisie, modification, suppression, transfert et consultation des comptes.	1 jour	200 D le jour	6 heures
3	La gestion des exercices : clôture et ouverture des exercices, travaux d'inventaire... et reprise des à nouveaux	3 jours	25 D l'heure	6 heures
4	Edition et paramétrage des états financiers : bilan, état de résultat,...	2 jours	250 D le jour	6 heures

Travail à faire :

- 1) Quel est la nature de cette formation ?
- 2) Déterminez le coût global du plan de formation proposé
- 3) Dans l'hypothèse où l'entreprise bénéficie de l'homologation du plan de formation et obtient une ristourne de 50% du coût global de la formation, déterminez le coût réel de cette formation.

Exercice 6 : Recrutement du personnel (Bac 2014 SC)

La société « Confection Idéale » désire recruter début 2014 un ingénieur en textile. Suite à l'apparition de l'annonce de la société, trois candidats se sont présentés. Le choix d'un candidat sera effectué selon des critères qui seront pondérés par un coefficient en fonction de son importance relative. Les critères et les coefficients de pondération sont regroupés dans le tableau suivant :

Critères	Diplôme	Expérience	Aptitude cognitive	Age
Coefficient	4	3	2	1

Les trois candidats sont évalués sur chaque critère au moyen d'une échelle allant de 1 (très mauvais) à 5 (très bon). Les moyennes des notes attribuées à chaque candidat sont les suivantes :

Critères	Diplôme	Expérience	Aptitude cognitive	Age
Coefficient	4	3	2	1
Candidat 1	4,5	3	4,5	2,5
Candidat 2	3,5	4,5	3,5	3
Candidat 3	3	4,5	3,5	3,5

Travail à faire :

- 1) Quel est l'objectif de cette étape de sélection ?
- 2) Calculez le score de chaque candidat.
- 3) Quel est le candidat à choisir ?
- 4) Citez d'autres critères de sélection.

Exercice 7 : Recrutement de personnel (Bac 2012 SC)

La satisfaction des clients est un objectif stratégique pour l'entreprise. Afin d'augmenter cette satisfaction, le gérant de la société M. Mohamed veut mettre en place un service de pose et d'entretien des climatiseurs. Cette opération nécessitera l'acquisition de trois camionnettes et des outillages. Cette acquisition l'obligera à recruter 6 ouvriers possédant les qualifications nécessaires.

La direction des ressources humaines hésite entre les deux modalités de recrutement suivantes :

- Recrutement par les propres moyens de l'entreprise, ce qui coûte 1 100 D.
- Recrutement par l'intermédiaire d'un bureau spécialisé. Pour ce faire, elle a consulté deux bureaux qui ont présenté les offres suivantes :

Désignation	Bureau 1	Bureau 2
Coût d'entretien, de sélection et d'intégration	600 D	550 D
Coût de l'initiation technique	350 D	300 D
Stage pratique de 15 jours	20 D par jour	5 D par jour et par personne

Travail à faire :

- 1) Calculez le coût de recrutement présenté par chaque bureau.
- 2) Quel est le mode de recrutement le plus avantageux ?
- 3) Sachant que l'entreprise optera pour le recrutement par un bureau spécialisé si l'offre ne dépasse pas 200 D par rapport au recrutement par ses propres moyens, dites quel serait le choix à effectuer.

Exercice 8 : Analyse et prévision des salaires (Bac 2012 SP)

L'entreprise cherche à maîtriser ses coûts salariaux. Jusqu'à maintenant l'entreprise a favorisé les promotions internes. Elle a décidé d'adopter pour le prochain exercice une nouvelle politique basée sur le recrutement pour rajeunir le personnel et stabiliser la masse salariale des permanents.

Les départs seront tous remplacés; les conditions prévues de recrutement figurent en annexe B.

Les salaires du personnel partant correspondent au salaire moyen de la catégorie concernée.

Travail à faire :

1) A l'aide de l'**annexe B** :

a) Déterminez le nombre de personnes à recruter par catégorie.

b) Déterminez le salaire brut annuel et individuel par catégorie de personnel à recruter.

c) Déterminez pour l'exercice 2012 le salaire brut moyen annuel et individuel par catégorie de personnel en complétant l'**annexe n° 5**

2) Dites si l'entreprise a fait le bon choix en faisant recours au recrutement externe au lieu des promotions internes et pourquoi ?

Annexe B : Salaire brut actuel et départs des salariés

Catégorie	Effectif actuel	Salaire moyen annuel et individuel de l'exercice 2011	Nombre prévu de salariés partants au début de l'exercice 2012	Besoin prévisionnel en 2012
Cadres	3	15 000	1	3
TAM	6	10 000	2	8
Ouvriers qualifiés	10	8 000	3	12
Ouvriers spécialisés	15	6 000	4	20

Conditions de recrutement

Cadres	65 % du salaire moyen annuel et individuel de la catégorie
Technicien et agents de maîtrise	75 % du salaire moyen annuel et individuel de la catégorie
Ouvriers qualifiés	85 % du salaire moyen annuel et individuel de la catégorie
Ouvriers spécialisés	85 % du salaire moyen annuel et individuel de la catégorie

Annexe n° 5 : Tableau de calcul du salaire de l'exercice 2012

Catégorie	Salaire brut des anciens	Salaire brut des nouveaux recrutés	Salaire brut général	Salaire moyen annuel et individuel
Cadres				
TAM	40 000	30 000	70 000	8 750
Ouvriers qualifiés				
Ouvriers spécialisés				

Exercice 9 : Formation du personnel (Bac 2011 SP)

Avec l'acquisition du matériel sophistiqué, les salariés ont besoin d'acquérir de nouvelles compétences. M. Ali prévoit de mettre en place une formation dans le cadre des activités visées par le plan de formation de l'entreprise. Pour la première année, seul un ingénieur pourra bénéficier de la formation proposée par le fournisseur du matériel qui offre en effet un stage de formation qui aura lieu à Paris. M. Ali vous confie le dossier afin de chiffrer les coûts engendrés par cette formation.

◆ Billet d'avion, frais de visa, timbre de voyage : 760 D.

◆ Allocation (argent de poche) : 965 D.

◆ Hébergement: l'hébergement se fera à l'hôtel en demi-pension. Les repas du midi seront pris au restaurant d'entreprise à un prix équivalent à 15 D.

◆ Tarifs d'hébergement par jour : (L'équivalent en dinars)

○ Chambre pour une personne : 100 D

○ Petit déjeuner : 14 D

○ Soirée et dîner : 36 D

Travail à faire :

1) Que représente le coût de la formation pour l'entreprise ?

2) Déterminez le coût d'hébergement à l'hôtel par jour.

3) Sachant que le stage dure 5 jours et que le séjour de l'ingénieur en France sera de 8 jours ; déterminez le coût de cette formation supporté en totalité par l'entreprise.

Exercice 10 : Ressources humaines (Bac 2010SP)

A - L'acquisition de la nouvelle unité automatique entraîne à la société des changements au niveau de l'effectif de son personnel. A cet effet, le responsable du service personnel vous fournit les informations suivantes :

1) Tableau des effectifs

Catégories	Effectifs actuels en 2009	Masse salariale par catégorie en 2009	Besoins prévisionnels en 2010
Cadres	5	90 000 D	10
TAM	12	144 000 D	20
Ouvriers qualifiés	25	240 000 D	18
Ouvriers spécialisés	30	216 000 D	10

2) Promotion réglementaire :

Les responsables prévoient les mouvements suivants du personnel au début de l'année 2010 conformément à la réglementation interne de la société et à la loi en vigueur :

- 3 agents de maîtrise seront promus cadres ;
- 5 ouvriers qualifiés seront promus agents de maîtrise ;
- 10 ouvriers spécialisés seront promus ouvriers qualifiés.

3) Tableau des départs à la retraite et embauches nouveaux prévus :

Catégories	Départs	Entrées
Cadres	2	3
Tech et ag. de maîtrise	4	2
Ouvriers qualifiés	3	-
Ouvriers spécialisés	5	-

Travail à faire :

- 1) Déterminez la masse salariale globale de l'année 2009.
- 2) Déterminez la masse salariale de chaque catégorie et la masse salariale globale de l'année 2010 (besoins prévisionnels) sachant que le salaire mensuel par individu n'est pas modifié.
- 3) Déterminez le taux de variation de la masse salariale globale.
- 4) Complétez le tableau de détermination des écarts (**Annexe III**).
- 5) Quelles sont les actions à envisager pour faire face aux écarts constatés. (**l'Annexe III**)

Annexe III : Tableau de détermination des écarts

Catégories	Cadres	TAM	OQ	OS
Effectifs actuels	5	12	25	30
Entrées (embauches)
Départs (retraite)
Promotion règlementaire :				
▪ de la catégorie inférieure	5
▪ vers la catégorie supérieure	(5)
Effectifs prévisionnels
Besoins prévisionnels	10	20	18	10
Ecart :				
Sur effectif
Sous effectif

Actions à envisager par l'entreprise :

B - A la suite de l'acquisition de la nouvelle unité automatique, le gérant de la société M. Mohamed Sadok a décidé le départ à la retraite anticipée de 5 ouvriers spécialisés ce qui coûte à l'entreprise 70 000 D et la promotion complémentaire de 9 autres pour combler les écarts constatés et la formation de 25 personnes. Pour ce faire, le responsable du service personnel a consulté deux cabinets de formation qui ont donné les offres suivantes :

Nature de la formation	Cabinet A	Cabinet B
Formation théorique à l'extérieur de l'entreprise	25 D par jour et par personne à raison de 2 jours par personne	2 jours : 500 D par jour pour tout le groupe
Formation pratique : manipulation des machines dans l'entreprise	250 D par jour, pour tout le groupe à raison de 4 jours	80 D par jour et par groupe de 5 à raison de 3 jours.

Travail à faire :

- 1) De quel type de formation s'agit-il ? Justifiez votre réponse.
- 2) Déterminez le coût proposé par chaque cabinet.
- 3) Quelle est l'offre à retenir ? Justifiez votre réponse.
- 4) Que présente ce coût de la formation pour l'entreprise ?

Exercice 11 : Recrutement d'une conseillère (Bac 2016 SC)

Votre analyse de la situation fait apparaître une faiblesse au niveau du conseil à la vente. Pour développer les ventes, le gérant M. Ahmed décide de recruter une conseillère de vente. Il vous charge de participer à son recrutement. Suite à la parution de l'annonce de la société, trois candidates se sont présentées. Le choix d'une candidate sera effectué selon des critères qui seront pondérés par un coefficient en fonction de son importance relative.

Les trois candidates sont évaluées sur chaque critère au moyen d'une échelle allant de 1 (très mauvais) à 5 (très bon).

Les moyennes des notes attribuées à chaque candidate sont les suivantes :

Critères	Formation	Expérience professionnelle	Attitudes	Disponibilité	Age
Coefficients	2	2	3	2	1
Candidate 1	3,25	3	3	1	3
Candidate 2	3,75	3	2	3	2
Candidate 3	3	4,5	1,5	1,5	3,5

Travail à faire :

- 1) Calculez le score de chaque candidate.
- 2) Quelle est la candidate à retenir selon la méthode des scores ?
- 3) Citez d'autres critères de sélection.

Exercice 12 : 2019c

La société « LA PERFECTION » est spécialisée dans la commercialisation des produits cosmétiques. Pour améliorer sa part de marché, le directeur de la société M. Salim, souhaiterait, à partir de l'année 2019, élargir sa clientèle. Pour cela, il envisage recruter des représentants commerciaux spécialisés en mercatique qui seront chargés de prospecter, de vendre les produits de l'entreprise, de fidéliser la clientèle, de remonter l'information et de véhiculer l'image de marque de l'entreprise. En effet, ces représentants commerciaux devraient :

- Visiter 1 fois par quinzaine (2 semaines) 200 grossistes pendant 12 minutes chacun ;
- Visiter 400 détaillants 1 fois par mois pendant 36 minutes chacun.

M. Salim voudrait savoir le nombre de représentants à recruter et la forme de rémunération la plus avantageuse pour l'entreprise. A cet effet, il vous communique :

---Les conditions de travail des représentants commerciaux à recruter. Chaque représentant :

- travaille 5 jours par semaine à raison de 8 heures par jour ;
- bénéficie annuellement d'un congé de 4 semaines et 4 semaines de formation.

--- Les formes de rémunération possibles:

- **Forme n° 1**: un salaire mensuel fixe de 400 D majoré d'une commission de 5 % sur le chiffre d'affaires HTVA réalisé.
- **Forme n° 2** : un salaire mensuel fixe de 400 D majoré d'une commission qui varie progressivement (par palier) selon le chiffre d'affaires mensuel réalisé :

Intervalle du CA HTVA	Taux de commission
CA ≤ 10 000 D	3%
10 000 D < CA ≤ 15 000 D	4%
CA > 15 000 D	6%

NB : 4 semaines = 1 mois

Travail à faire :

1. Déterminez le nombre de mois d'activité pour les représentants à recruter.
- 2) Calculez pour l'année 2019 et pour chaque catégorie de clients (grossistes et détaillants) :
 - a- le nombre total des visites.
 - b- la durée totale des visites en heures.
- 3) Déduisez le nombre d'heures annuel des visites pour l'ensemble des grossistes et des détaillants.
- 4) Calculez le nombre d'heures de travail annuel d'un représentant.
- 5) Déterminez le nombre de représentants à recruter.
- 6) Pour un chiffre d'affaires prévisionnel estimé à 25 000 D à réaliser par mois et par chaque représentant, quelle serait la forme de rémunération la plus avantageuse pour l'entreprise ? Justifiez.