

EXAMEN DU CES DE REVISION COMPTABLE

SESSION DE RATTRAPAGE

Année universitaire 2008/2009

Épreuve : Gestion Intégrée

Durée : 4 heures

Cette épreuve contient : 5 pages

Première partie : Questions de connaissance et d'analyse (?? points)

1. Expliquer les liens qui existent entre la comptabilité par activités (ABC), la budgétisation à base d'activités (BBA) et la gestion par les activités (ABM) ?
(1 point)
2. La gestion décentralisée suppose la subdivision de l'organisation en différents types de centre de responsabilité et la délégation des pouvoirs de décision aux responsables des ces centres. Citer quatre types de centre de responsabilité que peuvent connaître les organisations à but lucratif, les volets de contrôle et les outils comptables servant à les contrôler. (1 point)

Deuxième partie : Etudes de Cas (16 points)

A. POLITIQUE GENERALE : CAS (?? POINTS)

B. Contrôle de Gestion : Cas " NPA " (5 points)

La Société Industrielle des Produits Chimiques (SIPC) fabrique trois produits P1 ; P2 et P3 à partir des matières premières importées.

Les matières premières sont traitées dans l'atelier « traitement et fabrication », à des poids différents, pour donner les trois produits finis. Ces derniers sont ensuite contrôlés et conditionnés dans un centre « contrôle et conditionnement ».

Pour la fabrication des produits finis, seul le coût des matières premières utilisées est considéré comme variable. Toutes les autres charges sont fixes. Le coût d'achat moyen des matières premières est estimé à 50 dinars le kilogramme.

Les consommations de matières premières et le temps de traitement et de fabrication par unité de produit fini sont donnés dans le tableau 1 ci-dessous.

Tableau 1

Produits finis	P1	P2	P3
Quantité de matières par unité de produit	4 kg	4,8 kg	6,5 kg
Temps machine par unité de produit fini à l'atelier « traitement et fabrication »	12 mn	3 mn	15 mn

L'atelier «traitement et fabrication » est équipé de 6 machines automatiques servies par des ouvriers travaillant en deux équipes à raison de 8 heures par jour et par équipe. Le taux de marche des machines est de 85%. Le temps de présence du personnel est de 40 heures hebdomadaires pendant 45 semaines par an.

Le centre « contrôle et conditionnement » assure manuellement le contrôle et le conditionnement des produits issus du centre « traitement et fabrication ». Il emploie 12 ouvriers dont le taux d'emploi est de 90%. Le temps de présence du personnel de ce centre est de 40 heures hebdomadaires pendant 45 semaines par an. Le rendement horaire individuel des opérations de contrôle et conditionnement est présenté dans le tableau 2 ci-dessous :

Tableau 2

Produits finis	P1	P2	P3
Rendement horaire individuel des opérations de contrôle et de conditionnement (en unités de produits finis)	5	10	8

L'étude de marché pour l'année 2009 a permis de collecter les informations présentées dans le tableau 3 ci-dessous :

Tableau 3

Produits finis	P1	P2	P3
Prix de vente souhaitable par unité de produit fini	300 D	270 D	460 D
Quantité à servir obligatoirement (en unités de PF)	30 000	15 000	12 000
Quantité maximale demandée (en unités de PF)	60 000	30 000	25 000

Questions : (5 points)

En utilisant la méthode de chargement des ateliers, établir le programme optimal de production pour l'année 2009. Quelle serait la marge sur coûts variables totale correspondante ? (2 points)

Si les matières premières utilisées par la SIPC pour fabriquer ses trois produits finis sont soumises à un régime de quota d'importation fixé à 500 000 kg pour l'année 2009 ; dans ce cas, l'unité de facteur de production rare n'est ni le temps de traitement et de fabrication ni le temps de contrôle et de conditionnement mais le quota d'importation des matières premières.

- Le terrain devra être nettoyé pour être revendu à un bon prix. Les frais de nettoyage représenteront 20% de sa valeur de revente. On estime que les prix du terrain double tous les 7 ans.
 - Une fois la production arrêtée, les équipements auront une valeur résiduelle nulle.
 - La société est totalement financée par fonds propres.
 - Le bêta du secteur est de 1,5. Les obligations assimilables du trésor rapportent actuellement 5%, alors que l'investissement dans le portefeuille de marché rapporte 11,25%.
 - La société est soumise à l'IS au taux de 30%.
- 1) La Direction voudrait savoir si le projet pourrait être retenu s'il était exclusivement financé par des fonds internes
- 2) Avant de se lancer dans l'opération d'emprunt obligataire, la société a contacté un organisme de leasing qui a accepté de financer le matériel aux conditions suivantes:
- Un dépôt de garantie de 450 000 D lors de la signature du contrat.
 - Des redevances annuelles de 400 000 D payables en fin d'année.
 - Une option d'achat à exercer à la fin l'année 4 et à valoir sur le dépôt de garantie.
- 3) Que conseillez vous à la société ?

Travail à faire

A. Politique Générale (7 points)

1. Evaluer la rentabilité du marché des articles du jardin en se référant aux critères retenus par l'approche fondée sur la valeur économique de l'activité ? (2 points)
2. Quelles sont les deux variables les plus discriminantes, ayant conduit à l'identification des trois groupes stratégiques dans la fabrication de la tondeuse ? (1 point)
3. Quelles sont les stratégies concurrentielles adoptées par le groupe 1 et le groupe 3 (1,5 points)
4. Quelles sont les sources de barrière à la mobilité pour une entreprise du groupe 1 désireuse migrée vers le groupe 2 ? (2 points)
5. Quel est le type de facteurs ayant affecté la compétitivité entre les groupes stratégiques de la fabrication de la tondeuse à gazon ? (0,5 point)

N.B : Toutes les réponses doivent être, à la fois, fondées sur les concepts théoriques et argumentées selon les données du cas.

B. Contrôle de Gestion

QUESTIONS : (4 points)

- 1- Déterminer la performance financière de la société NPA en terme de résultat en titre des exercices 2007 et 2008 (1 point)

- 2- En comparant la performance financière des deux exercices, **(2points)**
- a- calculer le surplus de productivité globale ainsi que son pourcentage par rapport au chiffre d'affaires.
 - b- L'entreprise est-elle productive ? Si oui, quels sont les facteurs explicatifs de sa productivité ?
- 3- Présenter et commenter le compte de surplus en spécifiant les apporteurs (ressources) et les bénéficiaires (emplois). **(1 point)**
-

C. Gestion Financière (5 points)

Sachant que :

- La société est imposable au taux de 30% et prévoit réaliser un résultat bénéficiaire sur la totalité des ses activités sur les 10 prochaines années.
- Le ratio d'endettement (dettes / actif total) actuel de la société est de 60%.
- La rentabilité exigée des sociétés non endettées du même secteur est de 18%.

Questions :

- 1) Evaluer la rentabilité de ce projet dans le cas d'un financement mixte et dans l'hypothèse de prise en compte de toutes les commandes.
- 2) Quel serait l'impact sur la rentabilité du projet du choix d'un financement exclusif des acquisitions par dettes ?
- 3) Expliquer la différence des rentabilités calculées dans les deux premières questions.
- 4) Vu la crise financière actuelle, les dirigeants redoutent une annulation de toutes les commandes non fermes. Evaluer l'impact de ce scénario sur la rentabilité du projet dans le cas d'un financement exclusif par dettes.