

# GESTION

## *Programme, conseils, bibliographie*

### **PUBLIC CONCERNÉ**

- Licence 3 AES ;
- Licence 3 Économie/Gestion ;
- MSG ou Miage ;
- Tout étudiant en licence 3 ou master ayant suivi des enseignements en comptabilité générale, gestion budgétaire, gestion des coûts et gestion financière.

### **NATURE DE L'ÉPREUVE**

L'épreuve est basée sur une petite étude de cas présentant une situation fictive d'entreprise. Les candidats ont à traiter des questions susceptibles de porter sur le diagnostic financier, l'élaboration de comptes de résultats et bilans prévisionnels, le calcul de seuils de rentabilité, la réalisation d'un budget de trésorerie, les calculs de coûts de revient, etc.

### **CONSEILS DE PRÉPARATION**

Avoir plutôt compris les mécanismes que mémorisé des tableaux et des procédures.

Savoir distinguer produits et encaissements, ressources et encaissements, ressources et produits, notions de résultat et de liquidité, etc. Bref, dominer les concepts de base et les mécanismes fondamentaux de finance et de gestion.

La question n'est pas d'avoir mémorisé les numéros du plan comptable ni de connaître de mémoire le calcul de la capacité d'autofinancement par la méthode additive ou la méthode soustractive, elle est de savoir ce que sont la capacité d'autofinancement et la logique de son calcul.

L'épreuve est généralement conçue pour traiter différents aspects et balayer plusieurs outils de gestion différents, une connaissance générale est donc préférable à un grand savoir spécialisé dans l'une ou l'autre technique.

### **BIBLIOGRAPHIE**

Un bon manuel de base dans chaque secteur est suffisant (finance d'entreprise, coûts de revient, contrôle budgétaire et contrôle de gestion) ainsi que les quelques cas et exercices qui ont forcément appuyé ces enseignements.

# GESTION

Ce cas a été rédigé par l'ESC Lille.

Durée : 2 heures.

SUJET

## CONSIGNES

Aucun document n'est autorisé. Calculatrices autorisées.

## SUJET



### MECABIO

La société Mecabio, créée en 1998, est spécialisée dans le montage/fabrication de petits matériels agricoles et d'attelages pour engins. L'entreprise commercialise également du petit outillage importé de Roumanie.

Le dirigeant de l'entreprise vient de mettre au point un nouveau modèle d'attelage fiable, robuste et d'un emploi facile. Ce système peut être monté sur les véhicules tracteurs de façon définitive et est compatible avec différents engins susceptibles d'être tractés. Le modèle se décline en trois types (A, B et C), du plus petit au plus grand.

L'investissement projeté pour la fabrication et la commercialisation du nouveau modèle est de 375 000 euros. Le dirigeant pense contracter un emprunt bancaire à hauteur de 50 % du montant total de l'investissement, et utiliser les ressources propres de l'entreprise pour le reste.

Avant d'investir, le dirigeant souhaite faire une analyse de l'évolution de la situation financière de l'entreprise. Dans un premier temps, il souhaite estimer et analyser les ventes et les marges (partie I). Ensuite il souhaite étudier l'impact de l'investissement sur sa structure financière (partie II).

(Les parties I et II sont indépendantes)

### PARTIE I

L'entreprise vous fournit les données suivantes concernant l'évolution des ventes des 8 derniers trimestres (deux dernières années).

Années	N -1				N				N +1			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Trimestres												
Ventes en quantités	100	125	150	130	120	150	180	156	?	?	?	?

GESTION

Le service commercial vous fournit ci-dessous les coefficients de la droite de régression des données lissées (ajustées) des 8 dernières périodes, ainsi que les coefficients saisonniers :

Droite de régression  $Y = 6,53 X + 109$

### Coefficients saisonniers par trimestre

Trimestre 1	Trimestre 2	Trimestre 3	Trimestre 4
0,85	1,00	1,18	0,97

#### 1. Quelles sont les prévisions de ventes pour l'année N +1 ?

Le directeur commercial espère réaliser, grâce à son investissement, des ventes supérieures aux prévisions. Après une étude de marché, il pense pouvoir écouler 800 unités, réparties sur les 3 modèles (A, B et C) selon les proportions suivantes :

- 4/8 pour A au prix de vente unitaire de 6 k€
- 3/8 pour B au prix de vente unitaire de 10 k€
- 1/8 pour C au prix de vente unitaire de 14 k€

A la fin de l'année, les ventes réalisées sont globalement supérieures aux prévisions en terme de quantité, et les prix sont supérieurs ou égaux aux prévisions. La répartition est la suivante :

- quantités vendues de A : 412 au prix unitaire de 6 k€
- quantités vendues de B : 305 au prix unitaire de 10,1 k€
- quantités vendues de C : 90 au prix unitaire de 14 k€

#### 2. Calculez les ventes prévisionnelles, les ventes réelles et l'écart global. Ensuite, pour chaque produit, décomposez l'écart sur ventes en écart sur quantité et écart sur prix (recopiez le tableau de l'annexe 3 pour synthétiser vos réponses).

La direction de l'entreprise souhaite approfondir son étude sur les ventes et vous demande d'analyser les marges. On vous précise que les coûts finaux des trois modèles sont respectivement de 5,7 et 8 k€.

#### 3. Calculez l'écart de marge par produit et global. Comparez votre résultat à l'écart sur les ventes et faites un commentaire.

#### 4. Décomposez l'écart global de marge en trois sous-écarts.

- Ecart sur marge
- Ecart sur volume
- Ecart sur la composition des ventes

(Recopiez le tableau en annexe 4 pour synthétiser vos réponses)

## PARTIE II

Le dirigeant vous demande votre avis sur la structure financière actuelle et future de l'entreprise. Il souhaite conserver l'équilibre financier de son bilan ; il veut absolument éviter une trésorerie négative.

Vous disposez pour votre travail d'analyse :

- Du bilan de la société pour le dernier exercice N (Annexe 1)
- Des soldes intermédiaires de gestion des trois derniers exercices (Annexe 2)

5. Construisez le bilan fonctionnel de l'entreprise (les grandes masses suffisent) et calculez le fonds de roulement, le besoin en fonds de roulement et la trésorerie. Faites un commentaire sur la situation de l'entreprise (recopiez l'annexe 5 pour synthétiser vos réponses).

6. En supposant que l'investissement projeté n'engendre pas de besoin en fonds de roulement supplémentaire, et qu'aucune augmentation du capital n'est nécessaire, quelles sont les conséquences de l'investissement projeté sur le FR, le BFR et la Trésorerie. La situation prévisionnelle répond-elle aux attentes du dirigeant ? (recopiez l'annexe 6 pour synthétiser votre réponse).

Le dirigeant pensait financer l'investissement en augmentant les capitaux propres du montant de l'investissement, mais son directeur financier lui conseille de s'autofinancer, tout en gardant un coussin de sécurité de 5 000 euros de trésorerie, et de compléter par un emprunt bancaire pour maintenir sa rentabilité financière.

7. Calculez le montant de l'emprunt et de l'autofinancement (recopiez l'annexe 7 pour synthétiser votre réponse).

8. Sur la base du bilan de l'année N, et en supposant une augmentation du résultat net de 15 % en N + 1 (grâce à l'investissement), montrez l'intérêt de l'emprunt par rapport à l'augmentation de capital en calculant la rentabilité financière dans les deux cas (recopiez l'annexe 8 pour synthétiser votre réponse).

## ANNEXE 1

## Bilan comptable au 31 décembre N

Actif	Brut	Amortissements et provisions	Net	Passif	
Actif immobilisé				Capitaux propres	
				Capital	165 000
Immobilisations incorporelles	29 785	9 057	20 728	Réserves	30 425
				Résultat	61 137
Immobilisations corporelles	76 910	30 274	46 636	Subventions d'investissement	
Immobilisations financières	6 820		6 820	Provisions pour risques et charges	
				Provisions pour risques	900
Actif circulant				Provisions pour charges	700
Stocks (marchandises et matières premières)	272 143	9 609	262 534	Dettes	
				Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit <sup>2</sup>	206 800
Créances clients	500 797	13 420	487 377	Emprunts et dettes financières divers	6 070
Créances diverses	0			Dettes fournisseurs et comptes rattachés	390 740
				Dettes fiscales et sociales	99 723
Valeurs mobilières de placement <sup>1</sup>	13 750		13 750	Dettes diverses	100
Banque	123 750		123 750		
Total	1 023 955	62 360	961 595	Total	961 595

1. Dont 7 500 euros facilement escomptables (banquables) et assimilées à des disponibilités.

2. Dont 1 250 euros de concours bancaires courants (CBC) et soldes créditeurs de banque.

**ANNEXE II****SIG**

<b>SIG</b> \ <b>Exercices</b>	<b>N</b>	<b>N-1</b>	<b>N-2</b>
Chiffre d'affaires	5 502 916	3 200 938	2 034 296
Marge commerciale	71 343	465 830	67 707
Production de l'exercice	869 781	470 135	430 123
Valeur ajoutée	520 788	221 178	224 261
Excédent brut d'exploitation	211 426	53 126	49 221
Résultat d'exploitation	162 460	31 500	33 984
Résultat courant avant impôt	159 731	17 176	16 441
Résultat net	61 137	4 107	12 403

**ANNEXE III****Résumé des écarts par modèle**

<b>Modèle</b>	<b>Détail du calcul</b>	<b>Ecart sur Prix</b>	<b>Détail du calcul</b>	<b>Ecart sur quantité</b>
A,				
B				
C				
	Total		Total	

**ANNEXE IV****Décomposition de l'écart**

<b>Décomposition de l'écart global</b>	<b>Détail du calcul</b>	<b>Résultat</b>
Ecart sur marge		
Ecart sur volume		
Ecart sur composition		
	Total	

## ANNEXE V

## FR, BFR et Trésorerie

Rubrique	Détail du calcul	Résultat
Fonds de roulement		
Besoin en fonds de roulement		
Trésorerie		

## ANNEXE VI

## Tableau récapitulatif de l'effet de l'investissement

	Avant investissement	Après investissement
Ressources propres		
Dettes financières stables		
Ressources durables		
Emplois durables		
Fonds de roulement		
Besoin en fonds de roulement		
Solde de trésorerie		

## ANNEXE VII

## Calcul de l'autofinancement et de l'emprunt nécessaire

	Détail du calcul	Montant
Emprunt		
Autofinancement		

## ANNEXE VIII

## Calcul de la rentabilité financière

Scénario	Détail du calcul	Rentabilité financière %
Emprunt		
Augmentation du capital		