CONTROLE FINAL GF11 INT 2007/2008
(1 h30, sans document ni calculette)

PREMIERE PARTIE (2 points par question)

1. Citez quatre différences essentielles existant entre une SA et une SARL.

2. Comment est en train d'évoluer la notion de produit d'un point de vue marketing ?

3. Quels sont les temps et domaines d'études à prendre en compte dans une réflexion stratégique au niveau de l'entreprise ?

4. Evoquez, au travers de deux exemples, les conflits de logique pouvant survenir entre un service de production et un service marketing.

5. Rentabilité sociale et rentabilité économique sont-elles contradictoires ?

SECONDE PARTIE (10 points)

1. A partir des données comptables fournies ci-après, établir le compte de résultats ainsi que le bilan, avant et après répartition du résultat, au 31.12.07 de la société NOA qui fabrique des téléphones cellulaires. (8 points)

2. Calculez la valeur ajoutée de la société ainsi que sa marge brute d'autofinancement. (2 points)

Toutes les valeurs sont exprimées en KEuros

Produits sur gains de change = 3
Stock final matières premières = 60 et Stock initial de matières premières = 20
Dettes financières à long terme = 25 et Dettes financières à court terme = 10
Créances clients = 200
Provision 2007 pour clients douteux = 5% des créances clients
Frais EDF-GDF = 85
Capital social = 400
Impôts et taxes = 140
Frais divers de gestion = 40
Achat d'équipements de fabrication (valeurs d'achat au 1.01.05) = 500
Ces matériels de fabrication s'amortissent linéairement sur 10 ans.
Frais de transport = 42
Salaires versés = 260 et Charges salariales = 50% des salaires
Dettes fournisseurs = 50
Production vendue = 1847
Frais de publicité = 83
Immobilisations incorporelles = 45
Loyers payés = 100
Réserves légales = 40 et Réserves facultatives = 60
Frais financier sur emprunt = 2
Disponibilités = 40
Achats de matières premières = 900
Produits exceptionnels sur la vente terrain agricole = 52
Impôt sur les sociétés = 30% du solde total (produits - charges)
Répartition du bénéfice après IS : 10% en réserves légales, 20% en réserves facultatives et 70% en dividendes

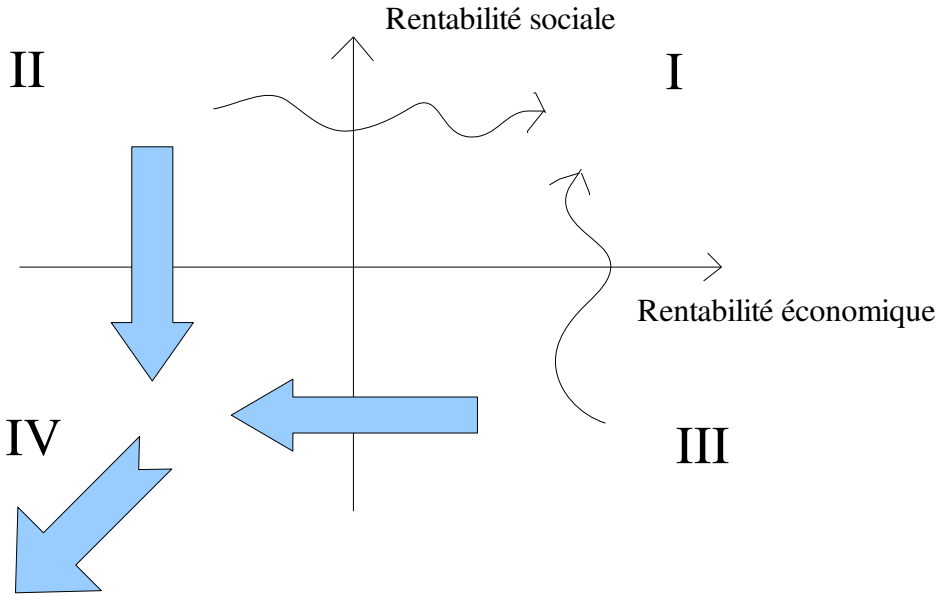
1- Une SA (Société Anonyme) doit posséder un capital de départ de 38000€, ainsi qu' un minimum de 7 personnes, La société est divisé en actions et peut donc être cotée à la bourse de Paris.
En revanche une SARL (Société A Risque Limité) ne doit pas posséder de capital de départ et le nombre de personne minimum est de 2. Elle est divisé en parts et ne peut donc pas être cotée en bourse.

2- D'un point de vue marketing, un produit comporte trois niveaux : le cœur du produit (sa forme, son utilité), la partie périphérique (le prix, le packaging, le point de vente) et la troisième partie qui correspond à ce qui est autour du produit (garantie, SAV...). Toujours d'un point de vue marketing, un produit se positionne dans une gamme, par rapport à d'autres produits de même type, selon la partie périphérique.

3- Dans une réflexion stratégique, trois domaines doivent être pris en compte : l'environnement (tous ce qui est extérieur à l'entreprise, la concurrence ou l'évolution de marché par exemple.), l'entreprise (ses ressources, ses métiers...) et la direction générale. Il y a 3 temps, tout d'abord l'étude de marché, qui doit prendre en compte les besoins des dirigeants, les capacités de l'entreprise et l'état du marché (c'est ce équivaut au diagnostic chez le médecin). Ensuite il y a la mise en place du plan stratégique (ce qui équivaut au traitement pour le médecin) et enfin il y a le suivi de l'action stratégique (ce qui équivaut au suivi médical pour le médecin).

4- Le but du service marketing est de réussir à vendre le produit, alors que celui du service de production est de fabriquer un produit le plus fiable possible, et aussi le moins difficile à réaliser. Une des sources du conflit peut se situer sur le produit lui-même, où le service marketing peut trouver le produit trop complexe à utiliser (manuel trop long, trop de boutons...) et donc trop dur à vendre, alors que pour le service de production, le simplifier deviendrait trop complexe (changement des chaînes, apport d'aide électronique...)
Une autre source de conflit peut être le prix, le service marketing voudra (généralement, si ce n'est pas un produit de luxe) une baisse du prix pour faciliter les ventes. En revanche le service de production demandera une augmentation pour obtenir plus de moyens pour sa production.

5- Si auparavant les dirigeants pensaient qu'augmenter la rentabilité sociale, faisait baisser la rentabilité économique (et inversement), cela n'est plus vrai.
Il faut en fait considérer le schéma suivant :



L'idéal est donc de se situer dans le quadrant I. Même si il est difficile de passer du quadrant II au I, il ne faut pas diminuer la rentabilité sociale quand on se situe dans le quadrant II, car même si à court terme on risque de « tomber dans le III puis dans le IV.

Compte de résultat

Compte de résultat			
Charges		Produits	
Exploitation :		Exploitation :	
Achat matières premières	900	Production vendue	1847
Variation du stock	-40		
		Finance :	
Impôts, taxes	140		
frais EDF/GDF	85	Produits sur gain de change	3
frais de publicité	83		
frais de transport	42	Exceptionnel :	
loyers payés	100		
frais divers de gestion	40	Vente terrain agricole	52
amortissement matériel (10%)	50		
salaires versés	260		
charges salariales	130		
provisions client douteux (5%)	10		
Finance :			
frais financier sur emprunt	2		
Exceptionnel :			
	1802		1902

T Produits – Tcharges = 100
donc IS = 30
Bénéfice après IS = 70

Bi		
Actif		
	avant répartition	après répartition
<u>Actifs immobilisés ;</u>		
Immobilisations incorporelles	45	45
Achats équipement	350	350
Stock final matière première	60	60
<u>Actifs circulants :</u>		
Créances clients	190	190
Disponibilités	40	40
	685	685

lan		
Passif		
	avant répartition	après répartition
Capitaux propres :		
Capital social	400	400
Réserves légales	40	47
Réserves facultatives	60	74
Résultat :	70	0
Dettes :		
Dettes financières court terme	25	25
Dettes financières long terme	10	10
Dettes fournisseurs	50	50
Dividendes	0	49
Impôts sociétés	30	30
	685	685

Le 31/1/06

CONTRÔLE FINAL GF11

(1h30, sans documents ni calculette)

PREMIERE PARTIE (2 points par question)

1. Les quatre choix stratégiques liés à la croissance interne ou intensive de l'entreprise (modèle Ansoff).
2. Une SARL peut-elle être cotée à la Bourse de Paris ? Expliquez pourquoi.
3. Pourquoi le contrôle de gestion est-il plus délicat à réaliser dans une économie immatérielle que dans une économie matérielle ?
4. Principe de fonctionnement et intérêt d'un panel de consommateurs.
5. Différences essentielles existant entre un canal homogène de distribution et un canal hétérogène de distribution. Expliquez en quoi le choix de ce type de canal de distribution est conditionné par les caractéristiques propres du produit vendu.

SECONDE PARTIE (10points)

1. A partir des données comptables fournies ci-après, établir le compte de résultats ainsi que le bilan, avant et après répartition du résultat, au 31.12.05 de la société TEL qui vend des services informatiques auprès d'entreprises des Télécoms (8 points).
2. Calculez la valeur ajoutée et l'EBE de la société, ainsi que sa rentabilité économique avant impôt et sa marge brute d'autofinancement (2 points).

Toutes les valeurs sont exprimées en KEuros

Achats de marchandises = 120
Stock final de marchandises = 30 et Stock initial de marchandises = 20
Impôt sur les sociétés = Un tiers (33,33%) du solde total (produits - charges)
Dettes financières (emprunt bancaire) = 70
Créances clients = 360
Autres charges externes (loyers, pub, téléphonie, autres achats…) = 555
Impôts et taxes = 35
Répartition bénéfice après IS: 10% réserves légales, 40% autres réserves, 50% dividendes
Capital social = 210
Achat d'équipements télécoms le 1.7.03 (valeurs d'achat au 1.07.03) = 210
Achat d'équipements informatiques le 1.1.05(valeurs d'achat au 1.01.05) = 240
Les matériels informatiques et télécoms s'amortissent linéairement sur 3 ans.
Frais de personnel =865
Dettes fournisseurs = 20
Production vendue = 1650
Réserves légales = 20
Autres Réserves = 130
Frais financiers = 5
Disponibilités = 60
Immobilisations incorporelles (brevet) = 25
Produits financiers = 10
Ventes de marchandises = 150
Autres dettes sociales et fiscales = 130

AGNUS
Christelle

Mardi 31 janvier.

G F.

15,5

Première partie

1) Le modèle Ansoff correspond à un tableau à deux entrées :

produit / marché	nouveau	ancien
nouveau	I	II
ancien	III	IV

Le cas I correspond à une politique de diversification. L'entreprise cherche à faire autre chose que ces produits actuels qui touchent un autre marché.
Le cas IV correspond à une stratégie intensive, c'est-à-dire une stratégie de pénétration du marché.
Le cas II correspond à une stratégie d'extension du produit, on le fait entrer dans un nouveau marché, on étend sa portée.
Le cas III correspond à une stratégie d'extension de la gamme.

02

2) Une S.A.R.L. est une société à responsabilité limitée. Les personnes qui apportent le capital sont au minimum 2, sans obligation de capital minimum. Ils deviennent alors des associés et possède des parts de la société. Cependant ce capital n'est pas partagé sous forme d'actions dont les détenteurs serait par conséquent des actionnaires. Pour être côtée à la Bourse de Paris, il faut que la société propose des actions ce qui est le cas des S.A (Société Anonyme).
Une S.A.R.L. ne peut être côtée à la Bourse de Paris car son capital est partagé sous forme de parts et non d'actions.

02

3) Le contrôle de gestion consiste à quantifier le plus possible l'état de l'entreprise, son activité économique. Dans une économie

01

immatérielle cette quantification est plus délicate que dans une écon matérielle. Voilà pourquoi le contrôle de gestion est plus délicat pour un économie immatérielle que matérielle.

4) Un panel de consommateurs est un petit groupe de personnes choisie par l'entreprise pour les questionner de façon précise sur un pro à l'essai. Le principe de fonctionnement est simple. L'entreprise veut lancer un nouveau produit; celui-ci correspond à un besoin.

Mais l'entreprise doit tester si le besoin est bien contenté au final. Pour cela, elle choisit une catégorie de personnes qui est visé par le produit, dont elle définit les critères distinctifs. Elle leur propose alors un questionnaire. L'étude des résultats de ce questi fait l'intérêt du panel de consommateurs et permet à l'entreprise de savoir si le produit atteint ses objectifs.

5) Un canal homogène de distribution correspond à une distribution où l'on retrouve le même type de produit. Un canal hétérogène de distribution est une distribution applicable à des produits diver Lorsqu'on choisit un canal homogène de distribution, il s'agit de mettre en valeur la spécification du produit. Par exemple, on trouve des brosse à dent vendues exclusivement en pharmacie. Cela montre la volo de l'entreprise de mettre en valeur le côté hygiène de qualité. A l'inverse lorsqu'on choisit un canal hétérogène, le produit sera vendu parmi d'autre produit qui n'ont rien à voir. Par exemple, c'est le cas des grands magasins qui proposent plein de produit de la vie courant Les caractéristiques propres du produit vendu conditionne le type de ca de distribution. Si le produit vendu est spécifique il doit suivre le canal homogène. Si le produit est banalisé, de consommation courante, il doit suivre le canal hétérogène.

CE BILAN CE FAIT ANNEE PAR ANNEE

COMPTE DE RESULTATS AU 32.12.05 SCTE TEL			
CHARGES		PRODUITS	
ACHATS MARCH	120	PRODUCTION VENDUE	1650
DELTA STOCK	-10	VENTES MARCHANDISES	150
CHARGES EXT	555	PRODUITS FINANCIERS	10
IMPOTS ET TAXES	35	ne pas mettre delta stock	
FRAIS PERSO	865		
FRAIS FI	5		
DOTATION AUX AMORTISSEMENTS : 80 + 70	150		
TOTAL	1720		1810
RESULTAT ACTIVITES	90		
DELTA IS	30		
RESULTAT ACTI APRES IS	60		

CE BILAN EST UN CONSTAT EN QUELQUES SORTES AU 31.12.05 ET ON INSCRIT L'ETAT DES CHOSES A CE MOMENT PRECIS !!!

BILAN DU 1.01.05 AU 31.12.05 DE SCTE TEL				
ACTIF	ANNEE 2005	PASSIF	ANNE 2005	
	NET		AVANT repartition	APRES repartition
IMMOBILISE		CAPITAUX PROPRES		
EQUIP TELECOM: reste 6 MOIS car achat JUIL 03	35	CAPITAL SOCIAL	210	210
BRUT : 210 / AMORTISSEMENT : 35 (3 ANS)		RESERVES LEGALES	20	26
ANNEE 2004 : NET : 70		AUTRES RESERVES	130	154
EQUIP INFORMATIQUE	160			
BRUT : 240 / AMORTISSEMENT : 80 (3 ANS)		RESULTA ACTI AP IS	60	0
IMMOBILISATION INCORPO	25			
CIRCULANT		DETTES		
CREANCES CLIENTS	360	DETTES FI	70	70
STOCK FINAL MARCH	30	DETTES FOURNISSEUR	20	20
STOCK INI (20 EN 2004)		AUTRES DETTES FISC	130	130
DISPONIBILITES	60	IS	30	30
		DIVIDENDES	0	30
		IMPOTS & TAXES: NON	0	0
TOTAL	670		670	670
VALEUR AJOUTEE = prod vendue -(achats + delta stock + autres charges ext) ===			985	
EBE = VA - charges de perso - impots et taxes + subventions =====			85	
RENTAB ECO = EBE / TOTAL DES ACTIFS ======			12,68656716	%
MBA = Benef acivites apres IS + dotation amortissements + cession actif ======			210	

CONTROLE FINAL GF11 - INT 2006-2007
(1h30, sans document ni calculette)

PREMIERE PARTIE (2 points par question)

1. Quelle différence essentielle existe-t-il entre un produit star et un produit dilemme dans le modèle du Boston Consulting Group?

2. Créativité et innovation procèdent-ils du même management ? Commentez votre réponse.

3. Principes généraux de fonctionnement d'une structure matricielle d'entreprise.

4. Liens existant entre les notions de courbe de vie d'un produit (marketing) et de point mort (comptabilité/finance).

5. Citez et commentez au moins deux principes majeurs du système comptable français.

SECONDE PARTIE (10 points)

L'entreprise LUMPEN désire élargir sa gamme de scanners en se lançant dans la fabrication d'un scan de bureau sans fil.
Une étude commerciale montre que les prévisions de vente sur trois ans sont les suivantes :

- 600 KEuros pour l'année 2007
- 1 500 KEuros pour l'année 2008
- 900 KEuros pour l'année 2009

La fabrication des scanners nécessite l'achat d'une machine de 600 KEuros amortissable linéairement sur trois ans.
L'échéancier de paiement est le suivant :
80% du prix à la livraison au 1.1.2007 et le solde un an plus tard au 1.1.2008.
La valeur résiduelle de la machine que le fournisseur s'engage à racheter lors du premier semestre 2010 est fixée à 5% du prix d'achat initial.

Les coûts opérationnels entraînés par cet investissement sont de :
450 KEuros pour l'an 2007, 750 KEuros pour 2008, 550 KEuros pour 2009.

Il est précisé que l'entreprise LUMPEN accorde un délai de paiement moyen de 36,5 jours à ses clients et que le taux global d'IS (impôt sur les sociétés) est de 30%.

1. Indiquez en l'expliquant quelle est la durée totale de vie de cet investissement. *(2 points)*
2. Calculez le résultat financier cumulé sans actualisation de cet investissement sur toute sa durée de vie. *(6 points)*
3. En utilisant la méthode du pay-back, indiquez à quelle date (trimestre, année) se produit le retour d'investissement. *(2 points)*

CORRECTION GF11 CF1

(d'après la copie d'Yves-Henri Rambaud)

PREMIERE PARTIE

1. Le modèle du BCG s'appuie sur 2 axes :

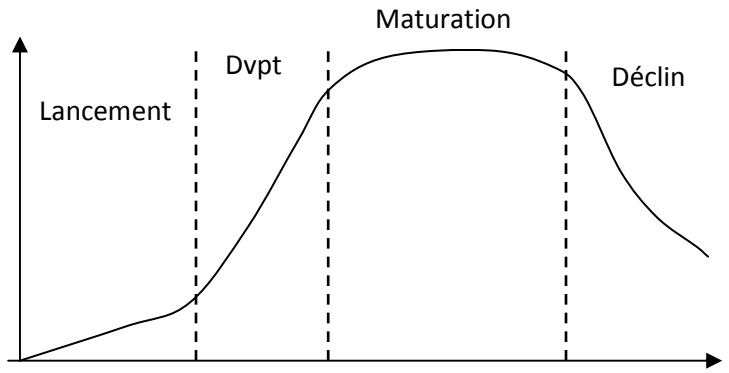
   La croissance du marché, et la part de marché des produits, qui sont représentés par un point (taille fonction du CA par exemple) sur cet espace à deux dimensions.

   ➔ Le produit star approche du monopole sur un marché qui évolue peu.
   ➔ Le produit dilemme, lui, a de bonnes parts de marché, mais sur un marché à évolution très rapide. Il faut donc beaucoup de travail pour maintenir ce produit à un haut niveau de part de marché à cause de la concurrence très rude.

2. La créativité est un concept qui décrit la façon de faire émerger des idées nouvelles, originales et qui changent vraiment de ce que l'on connait. Elle passe donc par des phases de brainstorming et d'analyse des idées. Tout le personnel de l'entreprise peut y être associé, on peut même inclure des personnes extérieures qui apportent des visions différentes. Son management commence au niveau des ressources humaines, il y a un aspect sensitif.
   L'innovation vise à sortir sur le marché un produit nouveau, on peut réutiliser un produit et changer son packaging (marketing), associer deux produits et/ou services dans un même lot, utiliser des technologies nouvelles ou combiner des technologies préexistantes, etc. On voit donc que ce management demande une connaissance précise de l'environnement (produits, technologies, concurrence) et un esprit de synthèse pour faire émerger des synergies. On est dans un aspect plus cartésien, plus utilitariste que dans le cas de la créativité.

3. Une structure matricielle est particulièrement bien adaptée à un management par projet. On peut la représenter par un tableau dans lequel les colonnes seraient les grandes fonctions d'une entreprise (finance, juridique, production, achats, etc.) et les lignes les différents projets ou départements de l'entreprise. Les individus prennent leur place dans les cases et remplissent une fonction, liée à un des projets conduits par l'entreprise.

4. La courbe de vie d'un produit représente le nombre de produits vendus (ou le CA) en fonction du temps. On distingue généralement 4 phases : lancement, développement, maturité et déclin.



Le point mort correspond au nombre de produits que l'entreprise doit vendre pour rembourser son investissement et ses coûts de production. Au-delà elle dégage un bénéfice.
Le point mort est atteint quand la zone située sous la courbe de vie est égale au nombre de produits à vendre pour atteindre ce dit point mort.

5. Le principe de précaution (qui n'existe pas aux Etats-Unis) consiste à inscrire dans les comptes de résultats les pertes éventuelles (probables), mais PAS les gains éventuels. Les gains ne sont insérés que lorsqu'ils sont sûrs.
   Le principe de continuité des exercices consiste à rattacher les valeurs à la cause qui les a vu naître (exemple d'une formation effectuée en décembre n-1, facturée en janvier n).
   Le principe d'exactitude consiste à ne tolérer aucune erreur d'écriture (pas même de quelques centimes) alors qu'aux Etats-Unis on tolère de faibles écarts).

SECONDE PARTIE

1. Le rachat de la machine et les derniers paiements (facilités de 36,5 jours) s'effectuant en 2010, cet investissement aura des effets sur le bilan et le compte de résultats pendant 4 ans, de 2007 à 2010. On peut considérer alors qu'il a une durée de vie de 4 ans. Mais avec l'impôt sur les sociétés payable l'année suivante (donc 2011), une durée de 5 ans.

2. Résultats financiers (l'impôt se payant l'année suivante).

   Le compte de résultat donnera :

k€	2007	2008	2009	2010
Ventes	600	1500	900	30
Amortissement machine	200	200	200	---
Coûts opérationnels	450	750	550	---
Résultat	-50	+550	+150	+30
IS payable année n+1 : 30%	-15	+165	+45	9

   Calculons le cash-flow (facilité de paiement : 10% x 1 an)

	2007	2008	2009	2010	2011
Ventes {	---	60	150	90	---
	540	1350	810	30	---
Achat machine	480	120	---	---	---
Coûts opérationnels	450	750	550	---	---
IS	---	15	165	45	9
CF	-390	555	245	75	-9

   Soit au total :

   Résultat financier = -390 + 555 + 245 + 75 – 9
   = <u>476 k€</u> (sans actualisation)

Méthode du payback :

On veut récupérer la somme investie I, soit 600k€, donc être revenu au niveau 0.

$$\sum_{1}^{n} CF\,n = 0$$

On remarque que cela se produit la 2ème année : 2008 ($\sum_{n=2007}^{n=2008} CFn = 165$)

$\frac{555}{4} \sim 139$

On gagne en moyenne 139 euros par trimestre (139 < 165). Le payback aura donc lieu le troisième trimestre de 2008.

CONTROLE INT 2006

(2ème session)

PREMIERE PARTIE (2 points par question)

1. L'innovation est-elle toujours associée à la création d'un nouveau produit ou l'utilisation d'une nouvelle technologie ?

2. Les principes de fonctionnement de la SARL.

3. Qu'est-ce qui distingue une opportunité économique d'une opportunité stratégique ?

4. La publicité est-elle la seule variable du marketing mix permettant de fournir des informations sur le produit ?

5. Principales différences existant entre un amortissement et une provision en comptabilité.

SECONDE PARTIE (10 points)

1. A partir des données comptables fournies ci-après, établir le compte de résultats ainsi que le bilan, avant et après répartition du résultat, au 31.12.06 de la société MINIMOY qui vend des abonnements télématiques auprès d'entreprises commerciales (8 points).
2. Calculez la valeur ajoutée et l'EBE de la société, ainsi que sa rentabilité économique avant impôt et sa marge brute d'autofinancement (2 points).

Toutes les valeurs sont exprimées en KEuros

Achat d'équipements informatiques le 1.7.06 (valeurs d'achat au 1.07.06) = 24
Achat d'équipements de bureau le 1.1.06 (valeurs d'achat au 1.01.06) = 15
Les matériels informatiques et de bureau s'amortissent linéairement sur 3 ans.
Achats de marchandises = 30
Stock final de marchandises = 8 et Stock initial de marchandises = 6
Créances clients = 180
Provisions pour clients douteux = 6
Autres charges externes (loyers, pub, téléphonie, autres achats…) = 273
Impôts et taxes = 28
Répartition bénéfice après IS : 5% réserves légales, 20% autres réserves, 75% dividendes
Capital social = 75
Frais de personnel = 420
Dettes fournisseurs = 4
Vente de services = 1020
Réserves légales = 15
Autres réserves = 122
Disponibilités = 91
Immobilisations financières = 15
Produits financiers = 12
Autres dettes sociales et fiscales = 12
Brevet et autres valeurs immobilisés = 80
Produit exceptionnel = 2
Impôt sur les sociétés = 33,33% du solde total (produits – charges)