

UE D – EXPERTISE PROFESSIONNELLE

Bachelor européen Management et gestion des PME

UC D31 - Épreuve écrite - Management et gestion des PME

L'utilisation de la calculatrice est autorisée

Type d'épreuve : Étude de cas

Durée : 6 heures

Session : Octobre 2023

UC D31 - ÉPREUVE ÉCRITE - MANAGEMENT ET GESTION DES PME

BARÈME DE NOTATION

Dossier 1 - Gestion des ressources humaines	60 points
Dossier 2 - Rentabilité et risque d'exploitation	60 points
Total	120 points

LISTE DES ANNEXES

<i>Annexe 1</i>	Extrait de l'Accord de participation de la PME.....	<i>Page 6</i>
<i>Annexe 2</i>	Cadre législatif et évolution des effectifs de « LES TRANSPORTS MM ».....	<i>Page 7</i>
<i>Annexe 3</i>	Informations comptables et financières de TRANSPORTS MM	<i>Page 8</i>
<i>Annexe 4</i>	Extrait du Code du travail	<i>Pages 9-10</i>
<i>Annexe 5</i>	Quel est l'intérêt de l'épargne salariale pour les salariés ?	<i>Page 11</i>
<i>Annexe 6</i>	Tableau de bord de la PME, conçu par le DRH	<i>Page 12</i>
<i>Annexe 7</i>	Informations financières et documents comptables de synthèse simplifiés	<i>Page 13</i>

Présentation de l'entreprise

La société « **Les TRANSPORTS MM** » est une SAS spécialisée dans le transport express de matériel médical et pharmaceutique partout en France et en Europe. Par sa capacité à offrir un service complet (prise en charge – enlèvement – transport), la société est aujourd'hui un partenaire incontournable des professionnels de santé.

Entreprise : LES TRANSPORTS MM
Adresse : 78 Route de la vallée, 66 100 PERPIGNAN CEDEX – France
RCS : 987654321
Téléphone : +33 (0)4 34 99 XX XX
Télécopie : +33 (0)4 34 45 XX XX
Mail : contact@transports-MM.fr
Site internet : www.lestransportsmm.fr

Depuis la crise sanitaire de Covid-19, la société peine à retrouver son rythme habituel et traverse une situation relativement compliquée aussi bien dans la gestion de ses ressources humaines que la performance de son activité.

Mme MARTINE, la présidente de la société, souhaite initier une réflexion approfondie au sein de la direction pour tenter de comprendre les raisons de cette situation et pouvoir adopter des décisions appropriées.

Vous avez été embauché(e) depuis peu en qualité d'assistant(e) manager dans cette PME afin d'aider l'équipe dirigeante à traiter un certain nombre de dossiers.

⇒ Dossier 1 - Gestion des ressources humaines

Au cours de l'exercice N, Mme MARTINE a été informée des difficultés au sein de la gestion des ressources humaines, notamment une augmentation de l'absentéisme du personnel. Cependant, elle compte beaucoup sur la signature de l'accord de participation au sein de l'entreprise pour obtenir une meilleure implication du personnel.

Le cabinet comptable vient d'adresser à la direction un dossier portant sur les éléments d'accord de participation (annexes 1 à 4) et Mme MARTINE vous le confie pour y effectuer une analyse.

Question 1

Afin de préparer une rédaction à présenter à Mme MARTINE sur l'efficacité de ce projet de participation des salariés aux résultats, traitez les questions suivantes :

- **Quelles sont les principales modalités et différences entre la « participation » et « l'intéressement » ?**
- **La société est-elle soumise à la participation ?**
- **Quelle est la procédure qui a été appliquée pour conclure l'accord de participation ?**
- **La formule de calcul de la RSP contenue dans l'accord est-elle conforme à la loi ?**
- **À quelles conditions aurait-on pu utiliser une autre formule ?**

Question 2

Pour les exercices N et N+1 (en appliquant la formule légale) :

- **calculez les valeurs de « B » et de « C » ;**
- **déterminez le montant de la réserve spéciale de participation ;**
- **vérifiez si le plafond de participation a été respecté.**

Les calculs sont à arrondir à deux chiffres après la virgule.

Question 3

**Quel est le régime fiscal de la participation pour la PME comme pour les salariés de l'entreprise ?
Quel est le régime fiscal de l'intéressement pour la PME comme pour les salariés de l'entreprise ?**

Question 4

Sachant qu'elle attend beaucoup de la mise en place de cet accord de participation pour résoudre ce problème d'absentéisme au sein de son équipe, Mme MARTINE vous transmet le tableau de bord social (annexe 6) qui lui a été remis par le DRH, son concepteur.

Rappelez ce qu'est un « tableau de bord social » et ce qu'est un « indicateur ».

Quels sont les indicateurs qui ont été retenus dans le tableau de bord social de la PME LES TRANSPORTS MM ?

Quels sont les éléments de démarche de performance sociale que le DRH a mis en place ?

Enfin, réalisez une analyse de ce tableau de bord social, à soumettre à Mme MARTINE.

⇒ Dossier 2 - Rentabilité et risque d'exploitation

La rentabilité est un indicateur de performance de l'entreprise très important dans la vie des affaires. Cependant, le constat d'échec établi sur sa politique de gestion des ressources humaines inquiète Mme MARTINE quant à la continuité de son activité.

Pour cela, Mme MARTINE souhaiterait réaliser un diagnostic financier des comptes sociaux de la société, à travers une analyse de la rentabilité et du double risque (risque d'exploitation et risque lié à l'endettement) supporté par l'entreprise.

Pour réaliser cette analyse, elle vous remet quelques données et informations financières (annexe 7) contenues dans les documents comptables de synthèse simplifiés.

Question 1

Après avoir rappelé la définition de la notion de « rentabilité », indiquez à Mme MARTINE la différence à établir entre la rentabilité économique et la rentabilité financière.

Dans un tableau, établissez le compte de résultat différentiel de chaque exercice comptable (N et N+1).

Les calculs sont à arrondir à deux chiffres après la virgule.

Question 2

En utilisant l'équation du résultat issue du tableau différentiel, déterminez le chiffre d'affaires critique qui annule le résultat d'exploitation de la société. Commentez.

Combien de jours d'exploitation faut-il à la société pour que le chiffre d'affaires atteigne ce chiffre d'affaires critique ?

De combien la société peut-elle diminuer le chiffre d'affaires (en valeur comme en pourcentage) de sorte qu'elle ne réalise ni perte ni bénéfice ?

Les calculs sont à faire pour chaque exercice et à arrondir à deux chiffres après la virgule.

Question 3

Seulement pour l'exercice N, calculez le « levier d'exploitation » (ou élasticité du résultat d'exploitation par rapport au chiffre d'affaires) dans les deux hypothèses suivantes :

- si le CAHT initial augmente de 10 % ;
- si le CAHT initial diminue de 10 %.

Le risque d'exploitation de la société est-il faible ou élevé ? Commentez.

Quel est l'impact du risque d'exploitation sur la rentabilité économique de l'entreprise ?

Les calculs sont à arrondir à deux chiffres après la virgule.

Question 4

Seulement pour l'exercice N+1, calculez la rentabilité économique avant IS et la rentabilité financière après IS. En déduire la structure de financement initiale.

Déterminez la valeur de « l'effet de levier » financier.

Calculez l'effet de levier dans l'hypothèse où l'actif économique (de valeur inchangée) aurait été financé à 60 % par capitaux propres et à 40 % par endettement financier brut.

Enfin, en comparant les deux « effets de levier », quel est l'impact du niveau d'endettement sur l'effet de levier ? Commentez.

Les calculs sont à arrondir à deux chiffres après la virgule.

Extrait de l'Accord de participation de la PME

Accord de participation
Société LES TRANSPORTS MM

Entre les soussignés :

La société LES TRANSPORTS MM
Dont le siège social est situé au 78, route de la vallée, 66 136 Perpignan
Immatriculée au RCS de Grenoble sous le numéro RCS Grenoble 123456789
Représentée par Madame MARTINE en sa qualité de Présidente,
D'une part,

ET

Le comité social économique,
L'ensemble des membres titulaires de la délégation du personnel de l'entreprise statuant à la majorité des deux tiers,
D'autre part,

Est conclu un accord en application des articles L.3322-1 et suivant du Code du travail relatifs à la participation des salariés au résultat de l'entreprise.

Article 1 - Objet

L'accord a pour objet de définir les modalités de calcul, de répartition et de gestion de la réserve spéciale de participation.

[...]

Article 4 – Détermination de la réserve de participation

La somme attribuée aux salariés bénéficiaires au titre de chaque exercice de 12 mois est appelée « réserve spéciale de participation »

Le montant de la réserve spéciale de participation (R) applicable dans la société sera déterminé selon la formule suivante, adoptée lors des négociations et discussions du CSE :

$$R = \frac{1}{2} (B - 5 \% \text{ de } C) \times S/VA$$

Dans laquelle :

- B* représente le bénéfice net de l'entreprise ;
- C* représente les capitaux propres de l'entreprise. Le montant retenu est celui figurant au bilan de clôture de l'exercice au titre duquel la participation est calculée ;
- S* représente la masse salariale versée au cours de l'exercice ;
- VA* représente la valeur ajoutée de l'entreprise.

Le montant R obtenu est arrondi à la centaine d'euros supérieure et plafonné à une valeur égale à la moitié du bénéfice net comptable. Pour le calcul de la RSP, il ne sera pas tenu compte du forfait social.

Fait à ...Perpignan...le 18 février N

Source : www.economie.gouv.fr/... et adapté par l'auteur.

Cadre législatif et évolution des effectifs de « LES TRANSPORTS MM »

Cadre législatif : Loi PACTE et les mesures relatives à la participation aux résultats de l'entreprise

La participation devra être mise en place par les entreprises dont l'effectif atteint ou dépasse 50 salariés pendant cinq années civiles consécutives.

Jusqu'à présent, la participation était rendue obligatoire dans toute entreprise ou Unité économique et sociale (UES), quelles que soient la nature de son activité et sa forme juridique, ayant employé au moins 50 salariés pendant 12 mois, consécutifs ou non, au cours des trois derniers exercices.

La loi modifie ce principe. Désormais, l'obligation de mettre en place un accord de participation s'appliquera aux entreprises ou UES d'au moins 50 salariés « à compter du premier exercice ouvert postérieurement à une période de cinq années civiles consécutives au cours desquelles ce seuil a été atteint ou dépassé » (C. trav., art. L. 3322-1 mod. par Loi PACTE, art. 155, I, 10°: JO, 23 mai).

Le seuil de 50 salariés s'apprécie au niveau de l'entreprise ou de l'Unité économique et sociale (UES).

Les modalités de calcul des seuils d'effectif et les règles afférentes au franchissement de seuil sont réformées.

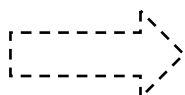
Le franchissement du seuil d'effectif à la hausse sera pris en compte lorsque ce seuil aura été atteint ou dépassé pendant 5 années consécutives. (...).

Le franchissement du seuil à la baisse sur une année civile fera à nouveau courir ce délai de 5 années. Ces nouvelles règles doivent entrer en vigueur le 1^{er} janvier 2020. Mais, en ce qui concerne la participation notamment, elles s'appliqueraient au 1^{er} janvier 2019.

www.editions-legislatives.fr

Évolution des effectifs de la PME

Pour votre information, le service des ressources humaines vous communique l'évolution mensuelle de l'Effectif à temps plein (ETP) du personnel de la société LES TRANSPORTS MM :



5 dernières années, l'effectif de la société LES TRANSPORTS MM a été supérieur à une moyenne mensuelle de 50 salariés. Ce constat a été effectué depuis le 01 janvier N-4.

Informations comptables et financières de TRANSPORTS MM

À votre demande, le cabinet comptable vous communique les dernières informations financières de la société portant « Extrait » de la balance en N et en N+1, après répartition :

Numéro du compte	Intitulé du compte	Solde
101	Capital social	220 000
1041	Prime d'émission	60 000
1061	Réserve légale	22 000

Par ailleurs, les données complémentaires suivantes vous ont été communiquées :

- le résultat net de l'exercice N est une perte et celui de N+1 est un bénéfice (voir annexe 7) ;
- les montants des rémunérations annuelles à prendre en compte représentent 85 % des charges du personnel (annexe 7) ;
- la valeur ajoutée de l'exercice s'élève à 445 120 € en N et à 556 011 € en N+1 ;
- le résultat fiscal N+1 imposable au taux d'IS en vigueur est de 40 945 € ;
- le taux d'Impôt sur les sociétés (IS) en vigueur est de 25 %.

Extrait du Code du travail

- Troisième partie : Durée du travail, salaire, intéressement, participation et épargne salariale (Articles L3111-1 à L3431-1)
 - Livre III : Dividende du travail : intéressement, participation et épargne salariale (Articles L3311-1 à L3347-1)
 - Titre II : Participation aux résultats de l'entreprise (Articles L3321-1 à L3326-2)
 - Chapitre IV : Calcul et gestion de la participation (Articles L3324-1 à L3324-12)
 - Section 1 : Calcul de la réserve spéciale de participation. (Articles L3324-1 à L3324-4)

Article L3324-1

La réserve spéciale de participation des salariés est constituée comme suit :

1° Les sommes affectées à cette réserve spéciale sont, après clôture des comptes de l'exercice, calculées sur le bénéfice réalisé en France métropolitaine et en Guadeloupe, en Guyane, en Martinique, à Mayotte, à La Réunion, à Saint-Barthélemy et à Saint-Martin, tel qu'il est retenu pour être imposé à l'impôt sur le revenu ou aux taux de l'impôt sur les sociétés prévus au deuxième alinéa et au b du I de l'article 219 du Code général des impôts et majoré des bénéfices exonérés en application des dispositions des articles 44 sexies, 44 sexies A, 44 octies A, 44 undecies et 208 C du Code général des impôts. Ce bénéfice est diminué de l'impôt correspondant qui, pour les entreprises soumises à l'impôt sur le revenu, est déterminé dans les conditions déterminées par décret en Conseil d'État ;

2° Une déduction représentant la rémunération au taux de 5 % des capitaux propres de l'entreprise est opérée sur le bénéfice net ainsi défini ;

3° Le bénéfice net est augmenté du montant de la provision pour investissement prévue à l'article L. 3325-3. Si cette provision est rapportée au bénéfice imposable d'un exercice déterminé, son montant est exclu, pour le calcul de la réserve de participation, du bénéfice net à retenir au titre de l'exercice au cours duquel ce rapport a été opéré ;

4° La réserve spéciale de participation des salariés est égale à la moitié du chiffre obtenu en appliquant au résultat des opérations effectuées conformément aux dispositions des 1° et 2° le rapport des salaires à la valeur ajoutée de l'entreprise.

Article L3324-2

L'accord de participation peut établir un régime de participation comportant une base de calcul et des modalités différentes de celles définies à l'article L. 3324-1. Cet accord ne dispense de l'application des règles définies à cet article que si, respectant les principes posés par le présent titre, il comporte pour les salariés des avantages au moins équivalents. La base de calcul retenue peut ainsi être le tiers du bénéfice net fiscal. La réserve spéciale de participation peut être calculée en prenant en compte l'évolution de la valeur des actions ou parts sociales de l'entreprise ou du groupe au cours du dernier exercice clos.

Lorsqu'un accord est conclu au sein d'un groupe de sociétés, l'équivalence des avantages consentis aux salariés s'apprécie globalement au niveau du groupe et non entreprise par entreprise.

Dans les entreprises employant au moins un salarié et moins de deux cent cinquante salariés, la part de la réserve spéciale de participation excédant le montant qui aurait résulté d'un calcul effectué en application de l'article L. 3324-1 peut être répartie entre les salariés et les chefs de ces entreprises, les présidents, directeurs généraux, gérants ou membres du directoire s'il s'agit de personnes morales, le conjoint ou le partenaire lié par un pacte civil de solidarité du chef d'entreprise s'il a le statut de conjoint collaborateur ou de conjoint associé mentionné à l'article L. 121-4 du Code de commerce.

L'accord n'ouvre droit au régime social et fiscal prévu au chapitre V que si la réserve spéciale de participation n'excède pas la moitié du bénéfice net comptable, ou, au choix des parties, l'un des trois plafonds suivants :

1° Le bénéfice net comptable diminué de 5 % des capitaux propres ;

2° Le bénéfice net fiscal diminué de 5 % des capitaux propres ;

3° La moitié du bénéfice net fiscal.

L'accord précise le plafond retenu.

Source : Code du travail - www.legifrance.gouv.fr/

Quel est l'intérêt de l'épargne salariale pour le salarié ?

Vue coté salariés, l'épargne salariale, c'est-à-dire le placement sur des plans (PEE ou PER collectif), présente deux atouts majeurs qui la rendent particulièrement attractive : d'une part l'abondement par l'employeur, d'autre part la fiscalité plus douce que dans le cas des placements ordinaires.

L'abondement

L'entreprise peut décider de compléter les versements des salariés par une contribution additionnelle à leur effort d'épargne. C'est ce qu'on appelle l'abondement.

Ex.

Si l'abondement est de 50 %, cela veut dire que si vous épargnez 1 000 €, l'entreprise ajoute immédiatement 500 €. Placés par exemple avec un rendement annuel net de 2,5 %, les 1 500 € donneront 1 700 € au bout de 5 ans. Mais rapporté à votre effort d'épargne de 1 000 € le rendement effectif est supérieur à 10 % annuel net.

L'abondement est plafonné

Les modalités de détermination de l'abondement sont fixées dans le règlement du plan. L'abondement ne peut être supérieur à trois fois le versement effectué par le salarié. En outre, s'il est versé sur un PEE ou PEI, il ne peut être supérieur à 8 % du Plafond annuel de la sécurité sociale (PASS), soit 3 290,88 € en 2022 par salarié, sauf s'il sert au moins en partie à acquérir des titres de l'entreprise auquel cas il peut être majoré de 80 %. S'il est versé sur un PERCO, un PERCOI ou un PER collectif, il ne peut être supérieur à 6 % du plafond, soit 6 581,76 € en 2022.

L'abondement ne peut pas être modulé individuellement par salarié, et ne peut en aucun cas être croissant avec la rémunération du salarié. Mais la règle choisie peut être plus ou moins favorable aux salariés disposant de peu de moyens. Plus l'abondement représente un pourcentage élevé du versement du salarié, plus le système est favorable aux faibles rémunérations. L'entreprise peut aussi décider d'abonder en fonction de l'affectation de l'épargne et privilégier par exemple les placements en titres de l'entreprise.

La fiscalité est très favorable

Au moment de leur versement sur un plan (ou sur un compte bloqué pour la participation), la participation, les primes d'intéressement et l'abondement sont soumis aux prélèvements sociaux (CSG et CRDS), au taux réduit de 9,70 % sur 97 % de leur montant pour la participation et sur la totalité du montant pour l'intéressement. N'étant pas considérées comme un salaire, ces sommes sont exonérées de cotisations sociales patronales et salariales.

Les revenus des placements

Les revenus des placements réalisés dans un PEE, un PERCO ou un PER collectif, y compris ceux de l'abondement, sont exonérés d'impôt sur le revenu mais sont soumis, lors du déblocage, à la CSG, la CRDS et aux prélèvements sociaux additionnels aux taux en vigueur pour chaque année concernée (17,2 %).

À la sortie d'un PERCO ou un PER collectif, lorsque le retrait des sommes épargnées intervient sous forme de rente, celle-ci est imposable comme pension à l'impôt sur le revenu. Une partie seulement de cette rente est imposée et la fraction imposable dépend de votre âge. Plus cette rente est versée tard, moins elle est imposée. Ainsi si vous sortez en rente entre 60 et 69 ans, 40 % des arrérages (versements successifs de la rente) seront imposés. Le taux ne sera plus que de 30 % si vous sortez à 70 ans révolus.

Des inconvénients mineurs

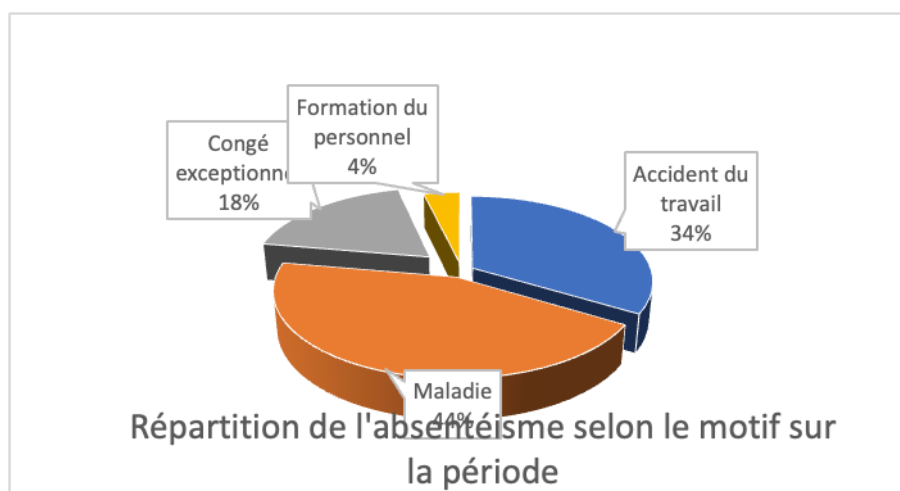
Au total l'épargne salariale est pour le salarié un excellent mode de constitution d'une épargne, voire d'un capital. Mais il y a aussi des inconvénients. En particulier, l'épargnant ne peut choisir qu'entre un nombre limité de produits de placement, déterminés dans le règlement du plan d'épargne salariale. Et il ne bénéficie pas des conseils d'un professionnel ; il doit faire ses choix seul.

Source : www.lafinancepourtous.com ; mars 2022.

Tableau de bord de la PME, conçu par le DRH

Extrait de tableau des ressources humaines
Thème : Analyse de l'absentéisme

a- Répartition de l'absentéisme selon le motif :



b- Taux d'absentéisme sur la période (année N+1) :

Motifs	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet
Valeurs globales	13,90 %	13,50 %	13,10 %	14,20 %	14,20 %	16,35 %	17,50 %

c- Évolution de l'absentéisme sur la période (année N+1), par motif :

Motifs	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet
Accident du travail	25	27	23	27	25	25	36
Maladie	35	31	30	35	35	38	30
Congé exceptionnel	11	9	10	13	15	20	20
Formation du personnel	3	3	3	3	3	2	3
Total	74	70	66	78	78	85	89

d- Informations complémentaires :

- Sur la même période, le taux d'absentéisme dans le secteur d'activité s'établissait en moyenne mensuellement autour de 4,5 %. Pour maintenir sa compétitivité, la société souhaite tendre vers cette valeur.
- Mise en œuvre d'actions sociales sur la période :
 - Février N : Signature de l'Accord de participation des salariés aux résultats.

Informations financières et documents comptables de synthèse simplifiés de la PME

Le bilan comptable simplifié (en valeurs nettes) :

ACTIF	N	N+1	PASSIF	N	N+1
Immobilisations nettes	391 800,00	461 600,00	Capitaux propres ⁽¹⁾	354 600,00	381 900,00
Stocks	178 400,00	82 100,00			
Créances	236 000,00	142 600,00	Dettes financières	429 900,00	317 200,00
Disponibilités	3 300,00	45 900,00	Dettes fournisseurs	25 000,00	33 100,00
Total ACTIF net	809 500,00	732 200,00	Total PASSIF	809 500,00	732 200,00

(1) Y compris le résultat net de l'exercice

Le compte de résultat :

CHARGES	N	N+1	PRODUITS	N	N+1
Achat de fournitures	218 000,00	208 000,00	Chiffre d'affaires	776 400,00	731 400,00
Variations de stocks	- 9 900,00	3 500,00			
Autres achats et charges externes	45 200,00	20 200,00			
Impôts et taxes	22 300,00	15 000,00			
Charges de personnel	348 800,00	381 000,00			
Dotations Amort/Prov	103 900,00	37 600,00			
Charges financières	105 600,00	68 400,00	Produits financiers	40 600,00	39 300,00
Charges exceptionnelles	18 900,00	3 500,00	Produits exceptionnels	23 656,00	21 600,00
Impôt sur les sociétés		12 000,00			
<i>Résultat net de l'exercice</i>		43 100,00	<i>Résultat net de l'exercice</i>	12 144,00	
Total général	852 800,00	792 300,00	Total général	852 800,00	792 300,00

Informations complémentaires :

Les calculs d'analyse financière à effectuer doivent tenir comptes des consignes et informations financières communiquées par le service de gestion. En effet, l'étude de rentabilité s'effectuera en considérant :

- les capitaux propres hors résultat net de l'exercice ;
- un taux d'imposition (IS) de 25 % ;
- l'endettement financier brut (c'est-à-dire les emprunts augmentés des SCB et des CBC éventuels) ;
- les charges fixes d'exploitation de la société sont composées des charges de personnel, des dotations aux amortissements et provisions et de 10 % des charges externes ;
- la société est ouverte 300 jours dans l'année.