



مكتب التكوين المهني وإنعاش الشغل

Office de la Formation Professionnelle  
et de la Promotion du Travail

Direction Recherche et Ingénierie de la Formation

**Eléments de corrigé examen de Fin de Formation  
Session Juin 2016**

**Filière :** Technicien Spécialisé en Gestion des Entreprises

**Corrigé :** Synthèse (variante 2)

**Durée :** 5 heures.

**Barème :** 120 points

**PARTIE I : THEORIE**

**/ 40 PTS**

**Dossier 1 : Marketing Stratégique (25 pts)**

**1- Expliquer les 4 termes soulignés dans le texte (6 pts)**

**Cannibalisation :** situation de concurrence entre les produits de la même entreprise qui engendre la prise des parts de marché de l'un au détriment de l'autre

**Produit vedette :** produit star de l'entreprise, très rentable dans un marché en forte croissance

**Prix :** contrepartie monétaire du produit

**Gamme :** ensemble des produits de la même entreprise qui servent à satisfaire la même catégorie de besoin.

**2- a. Quel est le métier d'Apple ? (2 pts)**

Nouvelles technologies

**b. Quels sont les 3 DAS d'Apple cités dans le texte ? (2 pts)**

iPod – iPhone – iPad

(Ou bien : Baladeur – Smartphone – Tablette)

**3- D'après le texte, déterminer la position concurrentielle d'Apple. Justifier (2 pts)**

Apple est leader

« Apple, seulement menacé par Samsung, a maintenu son niveau de prix et engrangé des profits records » **Ou** « Samsung tente aujourd'hui de dépasser Apple » **Ou** « ... laisse peu de place à ses concurrents »

**1- a. Réaliser la matrice ADL d'Apple (sans calcul), selon les données du texte (3 pts)**

	Démarrage	Croissance	Maturité	Déclin
Dominante		iPhone		
Forte	iPad			
Favorable				
Défavorable ou faible				iPod
Marginale				

**b. Analyser cette matrice et proposer des recommandations stratégiques (4 pts)**

En développement naturel : iPad et iPhone → Y investir massivement

En sélection : iPod → Recentrage sur les produits les plus rentables de la gamme et abandonner le reste

**c. Présenter 2 limites de la matrice ADL (2 pts)**

**2 à retenir**

- Il n'y a aucune longueur standard du cycle de vie
- La détermination de la phase actuelle du cycle de vie de l'industrie est difficile
- Trop subjective car elle s'appuie sur des critères qualitatifs
- ...

**4- Après avoir expliqué la différence entre la stratégie de différenciation et de domination par les coûts, préciser celle adoptée par Apple, en justifiant (4 pts)**

**Domination par les coûts** : l'entreprise maîtrise les coûts mieux que la concurrence et répercute généralement cette baisse sur ses prix, qui sont inférieurs à ceux de la concurrence.

**Différenciation** : consiste à offrir un produit ressenti différent voire unique par le consommateur.

**Pour Apple** : différenciation

**Dossier 2 : GRH et Législation du Travail (15 Pts)**

**A- GRH (5 pts)**

**1- Expliquer les 2 termes soulignés dans le texte (2 pts)**

**Compétences** : habiletés, aptitudes, connaissances...

**Mobiliser** : motiver, encourager...

**2- Commenter en quelques lignes la dernière phrase du paragraphe ci-dessus (3 pts)**

Selon la réponse du stagiaire

**B- Législation du Travail : (5 Pts)**

**1- Définir : Licenciement abusif – Démission (2 pts)**

**Licenciement abusif** : licenciement qui ne se base pas sur un juste motif.

**Démission** : forme de rupture unilatérale d'un contrat de travail initiée par le salarié pour quitter l'entreprise.

**2- Citer les prestations à court terme fournies par la CNSS (3 pts)**

Indemnités journalières de maladie

Indemnités journalières de maternité

Allocation de décès

**C- GPA (5 Pts)**

Voir cours

**PARTIE II : PRATIQUE**

**/ 80 PTS**

**Dossier 3 : Contrôle de Gestion 1 : CAE ( 25 Pts)**

**bayer**

## 1/ Tableau de répartition

	Centres auxiliaires		Centres principaux					
	GP	GM	Approvisionnement	Tissage	Teinture	Piquage	Contrôle qualité	DIS
Totaux après répartition primaire	23420	34300	13 970	64030	29630	28030	33602	20410
GP	- 29 000	2900	1450	7250	7250	7250	1450	1450
GM	5580	- 37 200	5580	3720	3720	3720	5580	9300
Totaux après répartition secondaire	0	0	21 100	75000	40 600	39 000	27440	44352
Unités d'œuvre ou assiettes de frais			m de fil acheté	heure Machine	heure machine	unité fabriquée	1 DH de vente	coût de Prod Pds vendus
Nombre d'unités d'œuvre			100 000	600	203	3000	392 000	316800
Coût de l'unité d'œuvre ou taux de frais			0,21	125	200	13	0,07	0,14

**2/ Coûts des achats et compte de stock des matières:**

Il n'y a pas de charges directes d'approvisionnement.

	Fil de laine	Fil acrylique
prix d'achat:	96 000	40 000
centre approvisionnement:	60000 x 0,21 = 12 600	40000 x 0,21 = 8 400
	108 600	48 400
	Pour 60 000 m	pour 40 000 m

**FIL DE LAINE**

S.I.	10000		16 000	Sorties	65 000	1,78	115 700
Entrées	60 000		108 600	S.F.	4900	1,78	8722
	70 000	1.78	124 600	Mali	100	1,78	178
					70 000		124 600
Variation stock = + 7278							

**FIL ACRYLIQUE**

S.I.	2000		2000	Sorties	30000	1,20	36000
Entrées	40 000		48 400	S.F.	12200	1,20	14 640
	42000	1.20	50 400		42200		50640
Boni	200	1,20	240				
	42200		50640				
Variation du stock = - 12 640							

**3/ Coûts de production et comptes de stock des produits finis:**

Matières:	Justine (2 000 u)		Juliette (1 000 u)			
Fil de laine	(cf. stock) 65 000 x 1,78 = 115 700					
Fil acrylique			(cf. stock) 30000 x 1,20 = 36000			
M.O.D.:	715 x 60 = 42 900		300 x 60 = 18 000			
Charges indirectes:						
Centre tissage	(h-m) 350 x 125 = 43750		(h-m) 250 x 125 = 31250			
Centre teinture	(h-m) 143 x 200 = 28600		(h-m) 60 x 200 = 12 000			
Centre piquage	(unité) 2000x13= 26000		(unité) 1000x13= 13 000			
	2000	128.47	256950	1000	110.25	110250

**JUSTINE**

S.I.	100	118,50	11 850	Sorties	1800	128	(1)	230400
Entrées	2000		256 950	S.F.	300	128		38 400
	-				-			
	2100	128	268 800		2100			268 800
stock = + 26 550								

**JULIETTE**

S.I.	200	96,75	19 350	Sorties	800	108	(1)86 400
Entrées	1000		110250	S.F.	400	108	43 200
	-				-		
	1200	108	129600		1200		129600
stock = + 23 850							

#### 4/ Coûts hors production:

	JUSTINE	JULIETTE
centre distribution	(1 800 x 160) 0,07 = 20 160	(800 x 130) 0,07 = 7280
centre administration:	230400 x 0,14 = 32 256	86400 x 0,14 = 12096
	52416	19376

(1) coût production ventes = 230 400 + 86 400 = 316 800 --> tableau charges indirectes.

#### 5/ Coûts de revient

JUSTINE JULIETTE

coût production des ventes:	230 400	86 400
coût hors production:	52416	19376
coût de revient	282 816	105 776

#### 6/ Résultat analytique

JUSTINE				JULIETTE			
E	Q	Pu	M	E	Q	Pu	M
Prix de vente	1 800	160	288 000	Prix de vente	800	130	104 000
Coût de revient			282 816	Coût de revient			105 776
Résultat			+ 5 184	Résultat			- 1 776
Résultat global = 5 184 - 1 776 = + 3 408							

### Dossier 4 : Contrôle de Gestion 2 : Budgets ( 25 Pts)

#### Budget des encaissements (8PTS)

Budgets des encaissements (8 PTS)	Juillet	Août	septembre
-ventes - juillet	288000	576000	288000
- Août		432000	864000
- septembre		0	518400
Créances de bilan initial	230400	230400	230400
Intérêt sur prêt		0	17280
Remboursement du prêt		0	144000
Augmentation du capital		240000	0
Emprunt		240000	0
<b>Total</b>	<b>518400</b>	<b>1718400</b>	<b>2062080</b>
TVA Facturée	86400	206400	319680

#### Budgets des décaissements (8 PTS)

Eléments	Juillet	Août	septembre
Achats - juillet	489600	244800	244800
- Août	0	460800	230400
- septembre	0	0	403200
Dettes de bilan initial	518400	0	518400
Salaires	288000	288000	288000

<b>Charges sociales</b>	0	115200	115200
<b>Organismes sociaux</b>	9600	0	0
<b>Reliquat de l'IS</b>	0	0	172800
<b>Acomptes de l'IS</b>	0	0	105600
<b>Loyer TTC</b>	47520	47520	47520
<b>Intérêts des emprunts</b>	0	0	8316
<b>Remboursement de l'emprunt</b>	0	0	192000
<b>Voiture de tourisme machine</b>	0	288000	288000
<b>Garantie</b>	360000	0	360000
<b>Charges de production</b>	384000	0	0
<b>TVA due</b>	48000	48000	48000
<b>TVA due</b>	158400	0	0
<b>TOTAL</b>	2015520	1492320	3022236
<b>TVA récupérables</b>	235920	125520	301476

**Etablir le budget de la TVA ? (4 pts)**

<b>TVA</b>	<b>Juillet</b>	<b>Août</b>	<b>septembre</b>
<b>TVA Facturée</b>	86400	206 400	319680
<b>TVA Récupérables :</b>			
	235920	125 520	301476
<b>Crédit de TVA</b>			
	-149520	-68 640	-50436
<b>TVA Due</b>	0	0	0
<b>A verser</b>	158400	0	0

**Etablir le budget de trésorerie ? (3 pts)**

	<b>Juillet</b>	<b>Août</b>	<b>septembre</b>
<b>Solde initial</b>	288000	-1209120	-983040
<b>Encaissements</b>	518400	1718400	2062080
<b>Décaissements</b>	2015520	1492320	3022236
<b>Trésorerie</b>	-1209120	-983040	-1943196

**Commenter la situation de cette société ? (2pts)**

La situation prévisionnelle de la trésorerie de cette société est en déséquilibre, ce déséquilibre est causé par les conditions de règlement clients et fournisseurs

L'entreprise doit réduire les délais de règlement des clients ; prolonger les délais de règlement des fournisseurs ; ....

## Dossier 5 : Diagnostic financier (30 Pts)

1- L'état des informations complémentaires (20 points)

### ETAT DES INFORMATIONS COMPLEMENTAIRES

\* TABLEAU DES IMMOBILISATIONS (4,5 points) (0,75 pt par ligne)

IMMOBILISATIONS	SDP	ACQUISITIONS OU AUGMENTATIONS	CESSIONS OU REDUCTIONS	SFP
Charges à répartir sur plusieurs exercices	<b>1 026 864,71</b>	<b>98 628,78</b>	-	1 125 493,49
PAR ENGAGEMENT	-	34 022,74		-
PAR VIREMENT	-	64 607,04		-
<b>TOTAL (1)</b>	<b>1 026 864,71</b>	<b>98 628,78</b>	-	<b>1 125 493,49</b>
Brevets, marques, droits et valeurs similaires	11 064 275,80	431,66	-	11 064 707,46
<b>TOTAL (2)</b>	<b>11 064 275,80</b>	<b>431,66</b>	-	<b>11 064 707,46</b>
Constructions	898,38	-	24,00	874,38
Installations techniques, matériel et outillage	316 473,31	6 347,04	3 878,08	318 942,27
Matériel de transport	3 969,14	180,60	731,31	3 418,44
Mobilier, matériel de bureau et aménagements divers	143 182,18	4 513,48	1 124,52	146 571,14
Autres immobilisations corporelles	225,23	-	21,54	203,69
Immobilisations corporelles en cours	61 219,81	164 474,55	119 754,19	105 940,17
<b>TOTAL (3)</b>	<b>525 968,06</b>	<b>175 515,67</b>	<b>125 533,64</b>	<b>575 950,09</b>
Prêts immobilisés	14 979,61	-	3 700,12	11 279,48
<b>TOTAL (4)</b>	<b>14 979,61</b>	-	<b>3 700,12</b>	<b>11 279,48</b>

\* TABLEAU DES AMORTISSEMENTS (6 points) (0,75 pt par ligne)

IMMOBILISATIONS	SDP	ACQUISIT° OU AUGMENTAT°	CESSIONS OU REDUCTIONS	SFP
Charges à répartir sur plusieurs exercices	772 626,75	181 730,09	-	954 356,84
Brevets, marques, droits et valeurs similaires	5 127 650,23	406 507,57	-	5 534 157,80
autres immobilisations incorporelles	450 378,56	22 966,93	-	473 345,49
Constructions	192,44	44,92	8,42	228,94
Installations techniques, matériel et outillage	249 668,86	21 985,02	3 878,08	267 775,80
Matériel de transport	3 036,71	290,51	731,31	2 595,91
Mobilier, matériel de bureau et aménagements divers	82 103,80	12 496,76	1 086,75	93 513,82
Autres immobilisations corporelles	190,57	12,97	21,54	182,00
<b>TOTAL</b>	<b>6 685 847,92</b>	<b>646 034,78</b>	<b>5 726,09</b>	<b>7 326 156,61</b>

\* TABLEAU DES PROVISIONS (1 point) (0,5 pt par ligne)

ÉLÉMENTS	SDP	DOTATIONS	REPRISES	SFP
Provisions pour dépréciation de l'AI	-	-	-	-
Provisions durables pour risques et charges	13 847,25	13 876,18	13 847,25	13 876,18
<b>SOUS TOTAL (1)</b>	<b>13 847,25</b>	<b>13 876,18</b>	<b>13 847,25</b>	<b>13 876,18</b>
Provisions pour dépréciation de l'A.C (HT)	18 611,39	18 047,24	18 611,39	18 047,24
Autres provisions pour risques et charges	2 536,33	232 332,02	268,67	234 599,67
<b>SOUS TOTAL (2)</b>	<b>21 147,71</b>	<b>250 379,26</b>	<b>18 880,06</b>	<b>252 646,91</b>
<b>TOTAL (1 + 2)</b>	<b>34 994,96</b>	<b>264 255,44</b>	<b>32 727,31</b>	<b>266 523,09</b>

• **TABLEAU DES PMV REALISEES SUR CESSION D'IMMOBILISATIONS**  
(3points) (0,75 point par 2 cases correctes)

IMMOBILISATIONS	VO	Σ Amort	VNA	PRIX DE CESSION	VALUE	
					+	-
<b>IMMOBILISATIONS INCORPORELLES</b>	-	-	-	-	-	-
Construction	24,00	8,42	15,58	-	-	15,58
Matériels de transport	731,31	731,31	-	145,00	145,00	-
ITMO (MACHINEA)	3 181,01	3 181,01	-	150,00	150,00	-
ITMO (machine B)	697,07	697,07	-	-	-	-
MMB & AD	1 124,52	1 086,75	37,78	-	-	37,78
Autres immobilisations corporelles	21,54	21,54	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>5 779,45</b>	<b>5 726,09</b>	<b>53,36</b>	<b>295,00</b>	<b>295,00</b>	<b>53,36</b>

• **TABLEAU DES DETTES DE FINANCEMENT (1 point)** (0,5 pt par ligne)

DETTES DE FINANCEMENT	SDP	SOUSCRIPTION	REMBOURSEMENT	SFP
AUTRES DETTES DE FINANCEMENT	5 681 372,55	0,00	398 692,81	5 282 679,74
<b>TOTAL</b>	<b>5 681 372,55</b>	<b>-</b>	<b>398 692,81</b>	<b>5 282 679,74</b>

• **TABLEAU DES CAPITAUX PROPRES (1,5 point)**

CAPITAUX PROPRES	SDP	AUGMENTAT°	DIMINUTION	SFP
Capital social ou personnel	2 023 658,60	335 195,60	-	2 358 854,20
Primes d'émission, de fusion, d'apport	-	1 164 804,71	-	1 164 804,71
Réserve légale	202 365,86	-	-	202 365,86
Autres réserves (Réserves facultatives)	-	2 232 245,93	-	2 232 245,93
Report à nouveau	1 758 803,66	-	1 758 803,66	-
Résultats nets en instance d'affectation	1 175,02	-	1 175,02	-
Résultat net de l'exercice	472 267,24	343 645,27	472 267,24	343 645,27

• **CAF METHODE ADDITIVE (3 points)**

	CAPACITE D'AUTO FINANCEMENT (CAF)	EXERCICE 2015
	<i>Résultat net de l'exercice</i>	
	<i>Bénéfice+</i>	343 645,27
	<i>Perte-</i>	
+	<i>Dotations d'exploitation durable</i>	646 034,78
+	<i>Dotations financières</i>	-
+	<i>Dotations non courantes</i>	13 876,18
-	<i>Reprise d'exploitation</i>	-
-	<i>Reprises financières</i>	-
-	<i>Reprises non courantes</i>	13 847,25
-	<i>Produits des cessions d'immobilisations</i>	295,00
+	<i>Valeur nettes d'amortissements des immobilisations cédées</i>	53,36
=	<b>CAPACITE D'AUTOFINANCEMENT (C.A.F)</b>	<b>989 467,35</b>
-	<b>Distribution de Bénéfices</b>	-
=	<b>AUTOFINANCEMENT</b>	<b>989 467,35</b>



2- Le tableau de financement de l'exercice 2015 (8 points)

**TABLEAU DE FINANCEMENT DE L'ENTREPRISE**

I- **TABLEAU DE SYNTHÈSE DE MASSES DU BILAN (2,5 points)**

MASSES	2015	2014	VARIATION	
			EMPLOI	RESSOURCE
1- Financement permanent	11 598 471,89	10 153 490,18	-	1 444 981,71
2- Actif immobilisé	7 497 026,75	7 936 845,96	-	439 819,21
<b>3=FONDS DE ROULEMENT FONCTIONNEL A = (1-2)</b>	4 101 445,14	2 216 644,23	-	1 884 800,91
4 Actif Circulant (HT)	5 136 083,01	3 667 993,32	1 468 089,69	-
5 Passif circulant (HT)	1 065 734,63	1 503 734,57	437 999,94	-
<b>6 = BESOINS DE FINANCEMENT GLOBAL (B) = (4-5)</b>	4 070 348,38	2 164 258,75	1 906 089,63	-
<b>7 TRESORERIE NETTE = A - B</b>	31 096,76	52 385,48	-	21 288,72

II- **TALBLEAU DES EMPLOIS ET RESSOURCES (5,5 points)**

I. RESSOURCES STABLES DE L'EXERCICE	EMPLOIS	RESSOURCES
<b>• AUTOFINANCEMENT (A)</b>		<b>989 467,35</b>
• Capacité d'autofinancement		989 467,35
- Distributions de bénéfices		-
<b>• CESSIONS ET REDUCTIONS D'IMMOBILISATIONS (B)</b>		<b>3 995,12</b>
• Cessions d'immobilisations incorporelles		-
• Cessions d'immobilisations corporelles		295,00
• Cessions d'immobilisations financières		-
• Récupérations sur créances immobilisées		3 700,12
<b>• AUGMENTATIONS DES CAPITAUX PROPRES ET ASSIMILES ( C )</b>		<b>1 500 000,31</b>
• Augmentations de capital, apports		1 500 000,31
• Subvention d'investissement		-
<b>• AUGMENTATION DES DETTES DE FINANCEMENT (D) (nettes de primes de remboursement)</b>		<b>-</b>
<b>TOTAL I RESSOURCES STABLES (A+B+C+D)</b>		<b>2 493 462,78</b>
<b>II.EMPLOIS STABLES DE L'EXERCICE</b>		
<b>ACQUISITIONS ET AUGMENTATIONS D'IMMOBILISATIONS (E )</b>	<b>175 947,32</b>	
• Acquisitions d'immobilisations incorporelles	431,66	
• Acquisitions d'immobilisations corporelles	175 515,66	
• Acquisitions d'immobilisations financières	-	
• Augmentation des créances immobilisées	-	
<b>• REMBOURSEMENT DES CAPITAUX PROPRES (F)</b>	<b>-</b>	
<b>• REMBOURSEMENT DES DETTES DE FINANCEMENT (G)</b>	<b>398 692,81</b>	
<b>• EMPLOIS EN NON VALEURS (H) (98 628,78 - 64 607,04)</b>	<b>34 021,74</b>	
<b>TOTAL II. EMPLOIS STABLES (E+F+G+H)</b>	<b>608 661,87</b>	
<b>III. VARIATION DU BESOIN DE FINANCEMENT GLOBAL (B.F.G.)</b>	<b>1 906 089,63</b>	<b>-</b>
<b>IV. VARIATION DE LA TRESORERIE</b>	<b>-</b>	<b>21 288,72</b>
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>2 514 751,50</b>	<b>2 514 751,50</b>

3- (Acceptez les commentaires cohérents) 2 points