



OFPPT

مكتب التكوين المهني وإنعاش الشغل

Office de la Formation Professionnelle  
et de la Promotion du Travail

Direction Recherche et Ingénierie de la Formation

Examen de Fin de Formation: Formation initiale et Cours du soir  
Session Juillet 2017

Filière : Technicien Spécialisé en Gestion des Entreprises

Corrigé : Synthèse (variante 2)

Durée : 5 heures.

Barème : 120 points

**Document(s) et matériel(s) autorisés :**

- Liste des comptes du plan comptable général à l'exclusion de toute autre information
- Une calculatrice de poche à fonctionnement autonome

L'épreuve est un sujet de synthèse (théorie et pratique) composée de plusieurs dossiers indépendants.

**Conseils au candidat pour une bonne présentation et organisation de sa copie :**

- Paginer l'ensemble des pages de la copie de composition (de 1/p jusqu'à p/p) ;
- Commencer vos réponses à partir de la deuxième page ;
- Reproduire ce tableau sur la première page de votre copie de réponse.

**NB: IL EST IMPERATIF DE REpondre A LA THEORIE ET A LA PRATIQUE AFIN D'EVITER UNE NOTE ELIMINATOIRE.**

	Dossier	Note
Partie 1	Dossier 1 : Marketing stratégique	/20
	Dossier 2 : Gestion des ressources humaines	/10
	Dossier 3 : Législation de travail	/05
	Dossier 4 : Dossier de création d'entreprise	/05
Total théorie		/40 pts
Partie 2	Dossier 5 : Contrôle de gestion 1: C.A.E	/20
	Dossier 6 : Contrôle de gestion 2: Gestion Budgétaire	/24
	Dossier 7 : Fiscalité d'entreprise	/16
	Dossier 8 : Diagnostic financier	/20
Total pratique		/80 pts
Note Totale		/120 pts

## Dossier 1 : Marketing stratégique (20 points)

209

**M**aroc Telecom est de loin le leader dans son domaine, l'opérateur a dévoilé un résultat net part du groupe pour le premier trimestre 2016, en hausse de 16% à 1.5 milliard de DH. Le parc client sur ce segment a augmenté de 0.8% à 18.3 millions de relations. Par contre, le revenu moyen par client s'est ralenti de 3.5%. La hausse de la consommation de DATA représente 23% du revenu moyen par utilisateur contre 17.8% une année plutôt, notamment avec l'avènement de la 4G+. Cette hausse montre une satisfaction de la part des clients. Maroc Télécom parvient à contrebalancer la baisse du chiffre d'affaire dans le mobile pour la bonne tenue des activités dans le fixe. Les revenus sur ce segment sont augmentés de 6.5%. Maroc Télécom détient 42.03% de part de marché contre 30.69% pour Médi Télécom et 27.28% pour Inwi.

Les trois opérateurs partagent le marché domestique dans trois segments : téléphonie mobile, téléphonie fixe et internet. Sur le premier segment, Maroc Telecom se place en tête mais son parc a connu une légère baisse au profit de ses concurrents, qui ont enregistré une hausse notable notamment Medi Télécom. Sur le 2<sup>ème</sup> segment, Inwi se positionne tant que leader suivi de Maroc Télécom. La baisse du chiffre d'affaire dans ces deux segments a été contrebalancée par la hausse des ventes du marché de l'internet. Sur ce dernier segment, IAM se présente leader suivi de Inwi et cela, principalement à cause de son monopole sur l'ADSL. *St. différenciation*

Près de 60% des clients du groupe (31 millions) sont situés en Afrique subsaharienne. Maroc télécom investi sur ces marchés depuis 2001. Ses dernières acquisitions remontent au début de l'année 2015 où il a finalisé la reprise des actifs de sa maison mère Etisalat au Bénin, en Côte d'Ivoire, au Togo, en Centrafrique et au Niger. La population dans ces pays d'implantation se situe aux alentours de 100 millions d'habitants, pratiquement trois fois la population marocaine. Le groupe opère sur ces marchés de petite ou moyenne taille entièrement francophone en consolidant son chiffre d'affaire à l'international. En plus, il est à noter que Maroc Télécom a renouvelé sa licence 2G en Mauritanie pour une période de 10 ans.

Aujourd'hui, le groupe peut, comme les banques sortir de sa zone de confort et s'intéresser plus aux marchés anglophones. Ainsi, en dehors du Nigeria (environ 180 millions d'habitants) où IAM est déjà présent, les pays comme l'Ethiopie, la Tanzanie, l'Ouganda ou encore le Kenya seraient des cibles potentiels, rien que ces quatre marchés présentent 230 millions avec des taux de croissance les plus élevés dans le monde. L'entreprise entend bénéficier des opportunités qu'offrent les marchés sur lesquels il opère et donc poursuivre ses 4 grands principaux objectifs stratégiques :

- Le renforcement de sa position du leadership au Maroc;
- La maximisation de la croissance de ses filiales en Afrique Subsaharienne;
- La recherche de nouvelles opportunités de croissance externe sur des marchés à fort potentiel de croissance;
- La différenciation par la qualité de services;
- L'investissement en recherches et développement;

La stratégie de Maroc Télécom s'articule autour des principales orientations suivantes :

- Stimuler les usagers, data et des services à valeur ajoutée grâce à des offres innovantes répondants à tous les besoins de la clientèle à des prix compétitifs;
- Soutenir la croissance du parc fixe en développant des offres groupées voix-data attractives et en enrichissant continuellement les offres;
- Développer la pénétration de l'internet très haut débit;
- Capitaliser les marques et faire de Maroc Télécom une entreprise de référence en matière de service client;
- Maintenir une gestion financière rigoureuse et une structure financière solide;
- Faire du développement à l'international un relais de croissance.

Travail demandé :

- 1- Quels sont les DAS d'I.A.M? (2points)
  - 2- Relever l'ensemble des stratégies adoptées par I.A.M. (2points)
  - 3- Identifier dans le texte les facteurs clés de succès du secteur des télécommunications. (4points)
  - 4- Qualifier le marché des télécommunications, Justifier. (2points)
  - 5- Sur quel produit Maroc Télécom mise pour combler les baisses de ses chiffres d'affaire? (4points)
  - 6- Identifier les principales barrières à l'entrée au secteur de télécom au Maroc. (6 Points)
- *Juan Venturi*  
*JAN*

210

**Dossier 2 : Gestion des ressources humaines (10 points)**

- 1- Quelle différence faites-vous entre: Promotion au coup par coup et promotion organisée ? (6 points)
- 2- Comment la formation du personnel participe à la gestion pérenne des ressources humaines d'une organisation? (4 points)

**Dossier 3: Législation de travail (5 points)**

- 1- En quoi consiste l'indemnité de licenciement ? (2 points)
- 2- Présenter les formalités à remplir par l'employeur en cas d'accident du travail? (3 points)

**Dossier 4: Dossier de création d'entreprise (5 points)**

- 1- Citer les facteurs de réussite d'une idée de projet? (2 points)
- 2- Quelle est l'utilité de l'inscription au registre de commerce ? (3 points)

**PARTIE II : PRATIQUE**

/ 80 PTS

**Dossier 5: Contrôle de gestion 1 : Comptabilité analytique d'exploitation (20 points)**

L'entreprise FOURNPLAST. SA au capital de 3 000 000 DH spécialisée dans la fabrication des fournitures scolaires, parmi les familles d'articles commercialisées par cette entreprise on trouve dans la famille classement et protection des pochettes en plastiques transparentes format A4 et A5 à partir d'une même matière : le plastique.

Cette société mélange et traite dans un atelier Mélange deux types de plastiques comme matières premières « simple PLS » et « coloré PLC », cette opération entraîne des déchets de 5 % de la matière utilisée, puis façonnés à chaud et sous pression, afin de conduire à un semi-produit qui est momentanément stocké en magasin.

Dans l'atelier Finition on traite le semi-produit afin de donner deux types de produits finis : pochettes en plastiques transparentes format A4 et pochettes en plastiques transparentes format A5 seront momentanément stockés en magasin.

**NB: Toutes les sorties sont évaluées au coût moyen unitaire pondéré avec cumul des stocks.**

L'activité du mois Avril 2016 était la suivante :

**1/ Stock au 01/04/2016**

Matière « PLS » : 10000 kg à 4 DH / le kg.

Matière « PLC » : 30000 kg à 3 DH / le kg.

Pochettes en plastiques A4 : 6000 unités à 22,5 DH l'une.

**2/ Achats du mois :**

Matière « PLS » : 31 000 kg à 3,5 DH / le kg.

Matière « PLC » : 17 000 kg à 4 DH / le kg.

**3/ Ventes du mois :**

13000 Pochettes en plastiques A4 à 50 DH l'une.

3000 Pochettes en plastiques A5 à 60 DH l'une.

**4/ Dans l'atelier Mélange il a été traité :**

Matière « PLS » 23 000 kg

Matière « PLC » 32 000 kg

**5/ Dans l'atelier finition il a été traité :**

27 000 kg pour les Pochettes en plastiques A4.

12000 kg pour les Pochettes en plastiques A5.

211

**6/ Mains d'œuvre directes :**

- 80 heures à 50 DH /l'h pour l'atelier mélange
- 400 heures à 60 DH/l'h pour l'atelier finition pour les Pochettes en plastiques A 4.
- 220 heures à 60 DH/l'h pour l'atelier finition pour Pochettes en plastiques A 5.

**7/ Stocks au 30/04/2016 :**

- 17300 kg de matière « PLS ».
- 15000 kg de matière « PLC ».
- 7000 Kg de semi-produit.
- 10900 Pochettes en plastiques A 4.
- 1000 Pochettes en plastiques A 5.

**Autres informations complémentaires :**

- La production du mois par l'atelier Mélange 46 000 kg.
- La production du mois par l'atelier finition 18000 Pochettes en plastiques A 4 et 4000 Pochettes en plastiques A5.
- L'intérêt annuel sur capital est 12%.
- Le total des charges indirectes par nature s'élève à 120 000 DH dont 12000 de dotation d'exploitation des immobilisations en non valeurs et 4000 DH de charges des exercices antérieurs

Les charges indirectes sont résumées dans le tableau suivant :

Elément	Logistique	Administration	Approvisionnement	Mélange	Finition	Distribution
Total	6 000	12000	12200		40000	18000
Primaire						
Logistique		10%	10 %	40 %	20 %	20 %
Administration	1		1	4	4	
Unités d'œuvre			Kg de Matière achetée	Kg de Matières utilisées	Heures de MOD	100 DH de CA

**Travail demandé :**

- 1/ Achever le tableau de répartition secondaire. (6points)
- 2/ Calculer les éléments suivants :
  - A/ Coût d'achat des matières premières. (2points)
  - B/ Coût de production du semi-produit. (2points)
  - C/ Coût de production des Pochettes en plastiques A 4 et des Pochettes en plastiques A 5. (4points)
  - D/ Coût de revient des produits vendus. (4points)
  - E/ Résultat analytique. (2points)

212

**Dossier 6: Contrôle de gestion 2 : Gestion budgétaire (24points)**

L'entreprise ELEC.SA souhaite établir son budget de trésorerie pour la fin l'année en cours et vous communique les informations suivantes à partir du mois de juin :  
Extrait du bilan arrêté au 30/05/17:

Installations techniques	2300000	450000	1850000	Capital	2000000
Stock de matières premières	54000	3000	51000	Résultat	147800
Stock de produits	98000	8000	90000	Dettes de financement (4)	330000
Clients (1)	180000		180000	Fournisseurs (5)	80000
Etat (2)	34000		34000	Etat (6)	45000
Autres débiteurs (3)	4300		4300	Organismes sociaux (7)	7000
Trésorerie Actif	420000		420000	Autres charges à payer (8)	6500
				Trésorerie Passif	13000
<b>Total actif</b>	<b>3090300</b>	<b>461000</b>	<b>2629300</b>	<b>Total passif</b>	<b>2629300</b>

- (1) Clients à encaisser : moitié en octobre, moitié en novembre
- (2) Dont La TVA récupérable sur charges jusqu'au fin juin 30000 DH , le reste correspond aux deux acomptes de l'IS versés dans les délais légaux 2000 DH chacun
- (3) A encaisser en août
- (4) 110000 DH en Décembre
- (5) Fournisseurs à payer en juillet 60000 DH le reste en septembre
- (6) Dont la TVA due du mois de juin 24000 DH
- (7) Charges sociales à payer en juillet
- (8) Payable en juillet

Les prévisions sont les suivantes:

Mois	Juillet	Août	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre
Ventes HT	110000	120000	130000	130000	140000	140000
Achats HT	65000	75000	87000	95000	45000	56000
Autres charges externes HT	2000	2000	2000	2000	2000	2000
Les amortissements	124990	124990	124990	124990	124990	124990
Les salaires	22400	22400	22400	22400	22400	22400
Les charges financières	1400	1400	1400	1400	1400	1400

- Les charges sociales 20% des salaires payables le mois suivant;
- Les acomptes de l'IS : 2000 dans les délais légaux;
- Acquisition d'une machine en novembre 60 000 HT payable comme suit : 16000 comptant, 16000 en décembre et le reste en mars 2018;
- En décembre l'entreprise prévoit de céder une ancienne machine 70000 DH;
- Les clients règlent ½ au comptant le reste le mois suivant;
- Les fournisseurs sont payables ½ à 30 jours, le reste à 60 jours;
- Les autres charges externes sont payables chaque mois.

**NB: L'entreprise est soumise au régime des encaissements.**

Travail demandé :

- 1- Présenter le budget d'encaissements sur ventes (4points)
- 2- Présenter le budget des décaissements sur achats (4points)
- 3- Présenter le budget de TVA (4points)
- 4- Présenter le budget général des décaissements (4points)
- 5- Présenter le budget général des encaissements (3points)
- 6- Présenter le budget de trésorerie (3points)
- 7- Commenter la situation de la trésorerie (2points)

Dossier 7: Fiscalité d'entreprise (16 points)

La société LEON CUB est une SA au capital de 2.400.000 DH totalement libéré, elle réalise un résultat comptable bénéficiaire de : 800 000 DH. Spécialisée dans la fabrication et la vente des produits électroniques. Elle écoule sa production exclusivement sur le marché local.

Au titre de l'exercice 2016, l'analyse de ses comptes de gestion a permis de relever les renseignements suivants :

Eléments	Montants	Observations
<b>I- Résultat avant impôt</b>	<b>800 000</b>	
<b>II- Les Produits:</b>		
Chiffre d'Affaire HT	5400000	
Location d'immeuble	56000	
Redevance sur brevets	67000	
Dividendes	280000	Sur titres d'une autre SA
Produits de cession	90000	Cession d'immobilisations corporelles
<b>III- Les charges:</b>		
Jetons de présence	30000	
Tantième ordinaire	73000	
Tantième spéciaux	89000	
Acquisition d'un brevet	60000	
Salaire d'Alaoui Ahmed	80000	Associés détenant 90 % du capital
Frais de déplacement du directeur commercial	3000TTC	
Taxe urbaine	1200	Taxe urbaine de la villa d'Alaoui Ahmed
Intérêt des comptes courants des associés 400000 DH	Rémunéré au taux de 9 %	Taux admis par l'administration fiscale est de 3 %
Pénalités pour infraction du code de la route	300	
Provision pour une créance sur le client Slimani.SARL en cessation de paiement	5000	
Acomptes provisionnels de l'IS	45000	
Dons	3500	Au club sportif des œuvres sociales de la société

Travail demandé :

- 1- Déterminer le résultat fiscal de la société LEON CUB.SA au titre de l'année 2016 à l'aide du tableau extracomptable suivant (13 points)

Eléments	Réintégrations +	Déductions €	Commentaires
I- Résultat comptable			
II- Produits			
III-Charges			
TOTAL			

2- Calculer le montant de l'impôt dû. (3 points)

**Dossier 8: Diagnostic financier (20 points)**

Le CPC de l'entreprise RODEX spécialisée dans la fabrication et la commercialisation d'articles en fer forgé au 31/12/16 est comme suit :

**Informations complémentaires**

- La subvention d'exploitation a été reçue en complément du prix de ventes des biens et services;
- Dans le poste Autres charges externes figure;
- Une redevance de crédit-bail 60000 DH pour une machine valeur d'origine 280000 DH, valeur résiduelle 40000 DH, durée de contrat 5 ans ;
- Une rémunération du personnel externe 16000 DH.
- Tableau des dotations et reprises relatives à l'actif circulant, passif circulant et trésorerie

Dotations			Reprises		
Exploitation	financier	Non courant	Exploitation	financier	Non courant
90000	800	20000	10000	3000	7000

- Distribution des bénéfices<sup>1</sup>: 1000000DH
- Les soldes en 2015:

Soldes	2015
Marge brute	1000000
Production	18000000
Consommation	10090000
Valeur ajoutée	8910000
EBE	7800000

**Travail demandé :**

- 1- Présenter l'Etat des soldes de gestion avec soldes corrigés (14points)  
(TFR 10 points CAF additive 4 points) (ANNEXE I)
- 2-Vérifier la CAF par la méthode soustractive (3points)
- 3- Analyser la situation de l'entreprise en comparant les soldes trouvés dans le temps (par rapport à 2015) (3points)

COMPTE DE PRODUITS ET DE CHARGES		EXERCICE 2016	
EXPLOITATION	<b>I</b>	<b>PRODUIT D'EXPLOITATION</b> <span style="float:right">Total (I)</span>	21 072 000
		Ventes marchandises	1 800 000
		Ventes de Biens & Services	19 000 000
		<b>CHIFFRE D'AFFAIRES</b>	20 800 000
		Variation de stocks de produits	120 000
		Immobilisations produites par l'entreprise pour elle-même	30 000
		Subventions d'exploitation	80 000
		Autres produits d'exploitation	25 000
		Reprises d'exploitation; Transferts de charges	17 000
		<b>CHARGES D'EXPLOITATION</b> <span style="float:right">Total (II)</span>	13 405 000
		Achats revendus de marchandises	700 000
		Achats consommés matières & fournitures	11 770 000
		Autres charges externes	450 000
		Impôts & Taxes	23 000
		Charges de personnel	160 000
		Autres charges d'exploitation	12 000
	Dotations d'exploitation	290 000	
	<b>III</b>	<b>RESULTAT D'EXPLOITATION (I-II)</b>	7 667 000
FINANCIER	<b>IV</b>	<b>PRODUITS FINANCIERS</b> <span style="float:right">Total (IV)</span>	71 500
		Produits des titres participation	50 000
		Gains de change	0
		Intérêts & autres produits financiers	4 000
		Reprises financières; transferts de charges	17 500
		<b>CHARGES FINANCIERES</b> <span style="float:right">Total (V)</span>	77 800
		Charges d'intérêt	74 000
		Pertes de change	
		Autres charges financières	
		Dotations financières	3 800
		<b>VI</b>	<b>RESULTAT FINANCIER (IV-V)</b>
	<b>VII</b>	<b>RESULTAT COURANT (III+VI)</b>	7 660 700
NON COURANT	<b>VIII</b>	<b>PRODUITS NON COURANTS</b> <span style="float:right">Total(VIII)</span>	134 600
		Produits cessions immobilisations	65 000
		Subventions d'équilibre	
		Reprises sur subventions investissement	28 000
		Autres produits non courants	14 000
		Reprises non courantes; transferts de charges	27 600
		<b>CHARGES NON COURANTES</b> <span style="float:right">Total IX)</span>	75 000
		Valeurs Nettes d'Amortissements des immobilisations cédées	45 000
		Subventions accordées	
		Autres charges non courantes	
	Dotations non courantes	30 000	
	<b>X</b>	<b>RESULTAT NON COURANT (VIII-IX)</b>	59 600
	<b>XI</b>	<b>RESULTAT AVANT IMPOT (VII+/- X)</b>	7 720 300
	<b>XII</b>	<b>IMPOTS SUR LES RESULTATS</b>	67 000
	<b>XIII</b>	<b>RESULTAT NET (XI-XII)</b>	7 653 300
TOTAL	<b>XIV</b>	<b>TOTAL DES PRODUITS (I+IV+VIII)</b>	21 278 100
	<b>XV</b>	<b>TOTAL DES CHARGES (II+V+IX+XII)</b>	13 624 800
	<b>XVI</b>	<b>RESULTAT NET (total des produit-total des charges)</b>	7 653 300

216

ANNEXE I: ETAT DES SOLDES DE GESTION (A remplir et à rendre avec la copie)

ETAT DES SOLDES DE GESTION DE L'ENTREPRISE "" AU 31.12.2016			EXERCICE 2016
TABLEAU DE FORMATION DU RESULTAT ( TFR)			
I	1	Ventes de marchandises	
	2	- Achats revendus de marchandises	
	=	Marge Brute sur Ventes en l'état (1-2)	
II	+	Production de l'exercice (3+4+5)	
III	3	Ventes de biens et services produits	
	4	Variation de stocks de produit (+/-)	
	5	Immobilisations produites par l'entreprise pour elle même	
		Consommation de l'exercice (6+7)	
IV	6	- Achats consommés de matières et fournitures	
	7	Autres charges externes	
	=	Valeur Ajoutée	
V	8	+ Subventions d'exploitation	
	9	- Impôts et taxes	
	10	- Charges de personnel	
	=	Excédent Brut d'Exploitation (E.B.E) ou (I.B.E)	
	11	+ Autres produits d'exploitation	
	12	- Autres charges d'exploitation	
	13	+ Reprise d'exploitation; transfert de charge	
	14	- Dotation d'exploitation	
VI	=	Résultat d'exploitation (+ou-)	
VII	+	Résultat financier	
VIII	=	Résultat courant (+ou-)	
IX	+	Résultat non courant	
	15	- Impôts sur les résultats	
X	=	Résultat Net de l'Exercice (+ou-)	
CAPACITE D'AUTO FINANCEMENT (CAF)			
I	1	Résultat net de l'exercice	
		Bénéfice (+)	
		Perte (-)	
	2	+ Dotation d'exploitation (1)	
	3	+ Dotations financières (1)	
	4	+ Dotations non courantes (1)	
	5	- Reprise d'exploitation (2)	
	6	- Reprises financières (2)	
	7	- Reprises non courantes (2) (3)	
	8	- Produits des cessions d'immobilisations	
	9	+ Valeur nettes d'amortissements des immobilisations cédées	
I	=	CAPACITE D'AUTOFINANCEMENT (C.A.F)	
	10	- Distribution de Bénéfices	
II	=	AUTOFINANCEMENT	