

Examen de Fin de Formation

Année 2011- 2012

Filière : Technicien Spécialisé en Gestion d'Entreprise

Épreuve : Synthèse 1

Niveau : TS

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

Document(s) et Matériel(s) strictement interdits :

L'usage des téléphones portables

L'utilisation des feuilles de brouillon personnelles ou non cachetées

Conseils pour la réussite de votre examen :

1. Inscrivez votre identification complète sur chaque feuille d'examen
2. Reproduisez le tableau suivant sur la première page de votre feuille de réponse
3. Commencez vos réponses à partir de la deuxième page
4. Procédez à la pagination des pages des copies de réponse
5. Recopiez le N° du dossier pour chacune des réponses correspondantes
6. Assurez-vous d'avoir reçu la totalité des pages de l'épreuve
7. **NB : Les deux parties : Théorie et Pratique sont à traiter obligatoirement pour éviter la note éliminatoire.**

| <i>Epreuve</i> | <i>Dossier</i> | <i>Note par Dossier</i> |
|-----------------------|--|-------------------------|
| <i>Partie 1</i> | <i>Dossier 1 : Marketing Stratégique</i> | <i>/30</i> |
| | <i>Dossier 2 : Logiciels de gestion</i> | <i>/10</i> |
| TOTAL PARTIE 1 | | /40 pts |
| <i>Partie 2</i> | <i>Dossier 3 : Diagnostic financier</i> | <i>/25</i> |
| | <i>Dossier 4 : Contrôle de gestion : C.A.E</i> | <i>/20</i> |
| | <i>Dossier 5 : Contrôle de gestion : Budgets</i> | <i>/25</i> |
| | <i>Dossier 6 : Gestion de production</i> | <i>/10</i> |
| TOTAL PARTIE 2 | | /80 pts |

Dossier 1 : (30 points)

L'entreprise VITRAREAM, créée au début des années 80, est située dans le nord du Maroc. Cette entreprise est spécialisée dans les travaux publics et emploie 100 personnes. Elle a connu une forte croissance durant ces dernières années grâce à une politique commerciale particulièrement efficace.

Aujourd'hui, face à une certaine concurrence, qui affecte sa politique de **croissance interne**, les dirigeants de l'entreprise pensent développer de nouvelles activités. M. Ahmed le PDG, envisage de se lancer dans la production d'une eau de source embouteillée. Il a toujours été attiré par ce produit et y voit une possibilité de croissance de son activité dans des conditions de rentabilité satisfaisantes. Conscient du changement radical du **métier** (et donc de sa **mission** de base) qui découlerait de ce choix, mais soucieux d'avancer davantage sur ce projet, il vous consulte en tant que conseiller d'entreprise pour analyser de façon plus profonde cette nouvelle orientation.

Après une série d'investigations dans le Moyen Atlas oriental (Région de Taza), d'où M. Ahmed est originaire, il souhaite acquérir une source qui, d'après les études préalables, répondrait aux conditions requises (débit, qualité des eaux, facilité d'accès) pour démarrer son activité. L'accueil favorable des autorités locales (la création à terme d'une trentaine d'emplois pour une région qui souffre d'une activité trop saisonnière et le désir de retenir au pays ses forces vives), l'a encouragé à pousser plus loin ses études préalables.

L'eau minérale, concept associé à la forme, au sport, au bien-être et à l'équilibre, séduit de plus en plus de consommateurs. Le marché est pourtant difficile. La variété des produits, les contraintes de conditionnement et la présence de forteresses détenues par les grandes marques en témoignent. Pour ce qui est des produits, il convient de distinguer dans un premier temps les eaux plates, les eaux gazeuses et les eaux aromatisées.

A l'intérieur de la famille des eaux plates, qui est la seule retenue pour l'instant par M. Ahmed, on distingue les eaux minérales et les eaux de source.

Les conditionnements ont connu des évolutions récentes très importantes et sont pour le secteur une marque de reconnaissance et de différenciation des producteurs. C'est par des actions sur le **conditionnement** qu'ils affirment leur identité d'innovateurs à l'égard d'une clientèle qui attend toujours plus de commodité et de modernité de leur part. Les distributeurs sont aussi très sensibles à ces différentes innovations susceptibles d'animer des rayons forts difficiles à gérer sur le plan des rotations et des marges. Pour ce qui est de la structure **du marché**, on assiste à un tassement des grands noms du marché des eaux plates : Sidi Ali, Sidi Harazem, Aïn Saïss et Aïn Soltane... D'autres marques plus récentes (Aïn Ifrane...), sont en progression constante. Cette progression est liée à la communication de la marque, très simple et centrée sur le produit. Pour ce qui est des consommateurs, aucune classe n'échappe au phénomène. Les plus gros consommateurs ont 50 ans et plus ou sont dans un foyer dans lequel un nourrisson est présent. Les jeunes, d'abord attirés par les boissons gazeuses et les jus de fruits, s'intéressent de plus en plus aux eaux gazeuses puis plates. Les consommateurs sont très attachés à leur marque quand il s'agit d'une eau minérale. Les motivations sont surtout liées aux prix pour les eaux de source.

Travail à faire :

- 1) Expliquer les termes en gras dans le texte (5 pts)
- 2) Quelles sont les étapes du diagnostic d'un segment stratégique ? Préciser l'ordre et le contenu de chacune des étapes. (4 pts)
- 3) Réaliser une analyse du macro-environnement en identifiant les principales opportunités et menaces pour les entreprises du secteur des eaux embouteillées au Maroc. (Présenter la réponse sous forme d'un tableau). (5 pts)
- 4) Définir les stratégies de développement suivantes : diversification – intégration verticale – différenciation. (3 pts)
- 5) Parmi ces stratégies de développement, laquelle est envisagée par M. Ahmed ? Argumenter votre réponse en présentant ses avantages et ses limites. (4 pts)
- 6) Quelle est la nouvelle activité envisagée par M. Ahmed ? (2 pt)
- 7) Que recommanderiez-vous à M. Ahmed sur le plan stratégique pour réussir le démarrage de cette nouvelle activité ? Argumenter (3 pts)
- 8) Expliquer comment l'innovation affecte les motivations de la clientèle. (4 pts)

Dossier 2 : (10 points)

L'entreprise VITRAREAM vient d'acquérir la solution informatique SAGE ligne 100 afin de faciliter les tâches des comptables et responsables commerciaux. La disponibilité de l'information comptable et l'efficacité des données commerciales constituent le mobile principal d'un tel investissement.

Seulement, les utilisateurs des logiciels n'ont pas encore exploité toutes les fonctions dudit logiciel et ils vous sollicitent pour leur expliquer ce qui suit :

Au niveau de SAGE comptabilité :

- 1) Quelle est l'utilité de la fonction « fusion » ? (2 pts)
- 2) Par quel(s) menu(s) peut-on imprimer les documents suivants : (3 pts)
 - a) Balance des tiers
 - b) Plan comptable de la société
 - c) Options générales de la société

Au niveau de SAGE gestion commerciale :

- 3) Quelle est l'utilité de la fonction « glossaire » de type document? (2 pts)
- 4) Quelle est la démarche à suivre pour afficher le montant TTC en lettres sur une facture de vente? (3 pts)

Dossier 3 : (25 points)

COPUCOM est une société anonyme spécialisée dans la fabrication des ordinateurs portables. En vue de l'analyse du bilan, la société met à votre disposition les bilans au 31/12/2010 et 31/12/2011.

Bilans au 31-12- 2010 et 2011 (en milliers de Dh)

| Actifs | 2010 | | | Passifs | 2010 |
|------------------------------|--------------|--------------|--------------|-------------------------|--------------|
| | Bruts | Amort /prov | Nets | | |
| Frais préliminaires | 80 | 32 | 48 | Capital social | 2 800 |
| Fonds commercial | 440 | - | 440 | Réserves | 1 052,8 |
| Terrains | 1 600 | - | 1 600 | RAN | +1,6 |
| Constructions | 1 400 | 800 | 600 | Résultat net | +322 |
| Matériel de transport | 2 240 | 880 | 1 360 | Emprunt A E (*) | 1 444 |
| I.T.M.O | 720 | 320 | 400 | Provision durables pour | |
| Prêts immobilisés | 300 | - | 300 | risques | 14,4 |
| Titres de participation | 352 | - | 352 | Fournisseurs | 758,8 |
| Stocks M premières | 200 | - | 200 | Etat créiteur | 404,4 |
| Stocks des produits finis | 176 | - | 176 | Crédit d'escompte | 60 |
| Clients et Comptes rattachés | 408 | 2 | 406 | | |
| Autres débiteurs | 60,8 | - | 60,8 | | |
| Titres de placements | 12 | - | 12 | | |
| Banque | 903,2 | - | 903,2 | | |
| Total | 8 892 | 2 034 | 6 858 | | 6 858 |

(*) Dont à - 1 an= 688 Dh

| Actifs | 2011 | | | Passifs | 2011 |
|-------------------------|----------------|--------------|----------------|-------------------------|----------------|
| | Bruts | Amort /prov | nets | | |
| Frais préliminaires | 104 | 52 | 52 | Capital social | 3 800 |
| Fonds commercial | 440 | - | 440 | Réserves | 732,8 |
| Terrains | 1 742 | - | 1 742 | RAN | 3,6 |
| Constructions | 1 476 | 780 | 696 | Résultat net | 750,4 |
| Matériel de transport | 2 240 | 1200 | 1 040 | Emprunt A E | 1 236 |
| I.T.M.O | 780 | 340 | 440 | Provision durables pour | |
| Prêts immobilisés | 440,8 | - | 440,8 | risques | 17,2 |
| Titres de participation | 617,6 | - | 617,6 | Fournisseurs | 100,4 |
| Stocks M premières | 232 | - | 232 | Etat créiteur | 422,8 |
| Stocks des prod finis | 160 | - | 160 | Crédit d'escompte | 40 |
| Clients et C R | 563,2 | 2 | 561,2 | | |
| Autres débiteurs | 53,2 | - | 53,2 | | |
| TVP | 8 | - | 8 | | |
| Banque | 620,4 | - | 620,4 | | |
| Total | 9 477,2 | 2 374 | 7 103,2 | | 7 103,2 |

Les informations complémentaires relatives à l'exercice 2011 sont :

- L'entreprise a acquis une nouvelle construction. Elle a cédée une autre acquise à 340 000 Dh. La moins value correspondante s'élève à 12 000 Dh. Les dotations correspondant aux amortissements des constructions, au cours de l'exercice 2011, s'élèvent à 60 000 Dh.

- L'entreprise a acquis une nouvelle machine à 280 000 Dh, en contre partie elle a cédé une ancienne dont la plus value correspondante s'élève à 8 000 Dh. Les dotations aux amortissements des matériels et outillages pour l'exercice 2011 s'élèvent à 160 000 Dh.
- Les titres de participation : acquisition de 800 titres et cession des autres au prix de 168 000 Dh, la valeur d'acquisition de ces titres s'élèvent à 134 400 Dh.
- Acquisition d'un nouveau terrain à 500 000 Dh et cession d'un autre avec une plus value de 20 000 Dh.
- Concernant les prêts immobilisés, l'entreprise a enregistré des remboursements d'un prêt, en contre partie elle a prêté une somme de 200 000 Dh pour une durée d'un an et 4 mois.
- Un nouvel emprunt a été souscrit au 31/12/2011, le montant des charges financières payées au cours de l'exercice est de 8 600 Dh qui représente les intérêts d'un emprunt contracté le 01/07/2007.
- L'assemblée générale de la société s'est réunie le 09/08/2011 et a décidé de répartir le bénéfice net comme suit : 240 000 Dh sous forme de dividendes, 2 000 Dh sous forme de report à nouveau et le reste aux réserves.

Travail à faire:

1. Donner la définition et l'utilité d'un tableau de financement ? (4 pts)
2. Compléter les tableaux en ANNEXE : (6 points)
 - a) Tableau des immobilisations,
 - b) Tableau des amortissements
 - c) Tableau des provisions.
3. Calculer la CAF ? (2 pts)
4. Etablir le tableau de synthèse des masses du bilan figurant en ANNEXE. (4 pts)
5. Etablir le tableau des emplois et ressources - voir ANNEXE- (5 pts)
6. Présenter une note de synthèse à exposer à l'assemblée générale dont laquelle vous interprétez et appréciez les résultats obtenus. (4 pts)

Dossier 4 : (20 points)

La société **CUIRTEX** au capital de 1 250 000 Dh, fabrique des cartables à partir d'un cuir noir et des sacs pour femmes à partir d'un cuir rouge. Son processus de production est le suivant :

- Atelier « coupe » : les deux cuirs subissent un premier traitement pour donner des pièces coupées. Cette opération laisse deux types de déchets :
 - Déchet cuir noir sans valeur, nécessitant des frais d'évacuation qui s'élèvent à 350 Dh ;
 - Déchet cuir rouge : 1 275 Kg vendu à 5 Dh le Kg.

Les pièces coupées passent sans stockage dans l'atelier couture.

- Dans l'atelier couture, on ajoute aux pièces coupées des fournitures et accessoires pour obtenir des cartables et des sacs.
- Les cartables et les sacs obtenus passent directement dans l'atelier « finition » avant leur commercialisation.

Pour le mois de mai 2012, la société **CUIRTEX** vous fournit les informations suivantes en vue de réaliser les travaux indiqués ci-après :

A- Tableau de répartition des charges indirectes du mois de mai 2012 :

| Sections analytiques | Totaux après répartition primaire | Clés de répartition secondaires en % | | Nature de l'unité d'œuvre |
|----------------------|-----------------------------------|--------------------------------------|-----------|---------------------------|
| | | Administration | Transport | |
| Administration | 19 740 | - | 10 | - |
| Transport | 18 200 | 20 | - | - |
| Approvisionnement | 16 860 | 10 | 20 | Mètre de cuir acheté |
| Coupe | 21 645 | 25 | 5 | Heure de MOD |
| Couture | 22 970 | 35 | 5 | Heure machine* |
| Finition | 28 340 | 5 | 10 | Produits finis |
| Distribution | 29 825 | 5 | 50 | 100 Dh du CA |

*10 600 heures machines, dont 6 400 heures pour les cartables.

B - Etat des stocks des matières et produits :

| Elément | Stock au 01/05/2012 | Stock au 31/05/2012 |
|------------------------------------|----------------------------|---------------------|
| Cuir noir | 3000 m à 20,60 Dh/m | 6 790 mètres |
| Cuir rouge | 3 200 m pour 87 440 Dh | 5 600 mètres |
| <u>Fourniture et accessoires :</u> | | |
| ✓ pour cartables | 4 800 Dh | 13 600 Dh |
| ✓ pour sacs | 9 200 Dh | 17 000 Dh |
| Cartables | 800 unités pour 47 553 Dh | 790 unités |
| Sacs | 500 unités à 51,40 Dh/ une | 980 unités |
| <u>Encours atelier couture</u> | | |
| ✓ Cartables | 60 900 Dh | 32 000 Dh |
| ✓ Sacs | Néant | 27 150 Dh |
| <u>Encours atelier finition</u> | | |
| Cartables | 4 600 Dh | Néant |

C - Mouvements des matières et produits :

| Eléments | Entrées | Sorties |
|------------------|------------------------------|---------------|
| Cuir noir | 57 000 m à 22,30 Dh le mètre | 53 200 mètres |
| Cuir rouge | 21 600 m à 27,80 Dh le mètre | 19 200 mètres |
| Fournitures | | |
| - pour cartables | ? | 38 400 Dh |
| - pour sacs | 54 800 Dh | ? |
| Cartables | 19 000 unités | 19 000 unités |
| Sacs | 12 700 unités | 12 200 unités |

D- Main d'œuvre directe :

| | | |
|--------------------|-----------------|------------------------------------|
| Atelier coupe : | - Pièces noires | : 2 300 heures à 6 Dh l'heure. |
| | - Pièces rouges | : 1 600 heures à 6 Dh l'heure. |
| Atelier couture : | - Cartables | : 1 800 heures à 10 Dh l'heure. |
| | - Sacs | : 1 200 heures à 10 Dh l'heure. |
| Atelier finition : | - Cartables | : 1 152 heures à 12,50 Dh l'heure. |
| | - Sacs | : 508 heures à 12,50 Dh l'heure. |

E- Prix de vente :

| | |
|-----------------|-------------------|
| - Des cartables | : 100 Dh/ unités. |
| - Des sacs | : 75 Dh unités. |

Sachant que :

- Chaque pièce coupée de cuir simple donne un cartable ;
- Chaque pièce coupée de cuir rouge donne un sac ;
- Pour les inventaires permanents, utiliser le CMUP périodique avec cumul du stock initial ;
- Les calculs justificatifs doivent figurer sur la copie ;
- Le montant des charges par nature (autres que les achats) s'élève à 214 335 Dh ; y compris la main d'œuvre directe. Les charges non incorporables se chiffrent à 2 142,50 Dh et la rémunération théorique du capital au taux de 12% l'an.

Travail à faire :

1. Présenter le tableau de répartition des charges indirectes jusqu'au calcul des coûts des unités d'œuvre (Tous les calculs justificatifs doivent figurer sur la copie). (5 pts)
2. Calculer le coût d'achat et les comptes d'inventaires permanents de cuir noir. (4 pts)
3. Calculer le coût de production des cartables. (5 pts)
4. Présenter les inventaires permanents des cartables. (2 pts)
5. Déterminer le coût de revient des cartables vendus. (2 pts)
6. Déterminer le résultat analytique des cartables vendus ? (2 pts)

Dossier 5 : (25 points)

La SA « LOGICA SERVICES » met à votre disposition les données suivantes relatives aux prévisions pour le 1^{er} trimestre N+1 :

Extrait de la balance au 31/12 N

| Comptes | | Soldes | |
|---------|--------------------------------------|-----------|------------|
| Numéros | Intitulés | Débiteurs | Créditeurs |
| 3421 | Clients | 502 570 | |
| 3425 | Clients, effets à recevoir | 88 950 | |
| 34552 | Etat TVA récupérable sur les charges | 120 000 | |
| 4411 | Fournisseurs | | 720 000 |
| 4441 | Organismes sociaux | | 65 625 |
| 4455 | Etat, TVA à payer | | 30 127 |
| 5141 | Banques | 227 500 | |
| 5146 | Chèques postaux | 8910 | |
| 5161 | Caisse | 825 | |

Prévisions pour le 1^{er} trimestre N+1 en dirhams :

| Eléments | Janvier | Février | Mars |
|---|---------|---------|---------|
| Ventes (HT) (dont Prix unitaire 100 Dh) | 675 000 | 680 000 | 690 000 |
| Achats (HT) | 330 000 | 350 000 | 300 000 |
| Salaires | 112 500 | 112 500 | 112 500 |
| Charges sociales | 56 000 | 58 000 | 58 000 |
| Autres charges externes (pas de TVA) | 35 000 | 30 000 | 30 000 |
| Investissements (HT) | | | 75 000 |

Autres informations :

- Les ventes sont payées par traite à 30 jours fin de mois.
- Les créances clients au 31/12 seront réglées pour 50% en Janvier et le reste en Février.
- Les effets à recevoir du 31/12 concernent les ventes de Décembre.
- Les achats sont payés moitié comptant, moitié à 30 jours fin de mois.
- Les dettes fournisseurs au 31/12 seront payées par tiers en Janvier, Février et Mars.
- La TVA à décaisser au titre d'un mois sera payée le 19 du mois suivant.
- Les salaires et les autres charges sont réglés en fin de mois à l'exception des charges sociales dues aux organismes sociaux, qui seront payées le 15 du mois suivant.
- L'investissement est réglé au comptant, par chèque.
- L'entreprise a encaissé le mois de l'investissement, un emprunt bancaire de 60 000 Dh.
- Paiement du 1^{er} acompte de l'IS sachant que le bénéfice imposable de l'exercice N s'est élevé à 135 000 (l'IS est à 30%).

Travail à faire :

Etablir pour le compte « LOGICA SERVICES » et pour le premier trimestre N+1 :

1. Le budget des encaissements (3 pts)
2. Le budget de TVA (3 pts)
3. Le budget des décaissements (5 pts)
4. Le budget de Trésorerie (3 pts)
5. Commenter en quelques lignes la situation de trésorerie de la société. (2pts).
6. Quelles solutions proposez-vous pour redresser les soldes de trésorerie ? (3pts).
7. Sachant que le chiffre d'affaires réalisé en janvier N+1 est de 6 075 articles pour 110 Dh l'unité,
 - a. Calculer l'écart global sur chiffre d'affaires (1 pt)
 - b. Analyser cet écart en écart sur quantité et écart sur prix (3pts)
 - c. Commenter les résultats obtenus (2pts)

NB/ L'entreprise est assujettie à la TVA selon le régime des débits.

Dossier 6 : (10 points)

La structure des stocks de l'entreprise LOGICA, par référence d'articles et par consommation est consignée dans le tableau suivant :

| Réf | R1 | R2 | R3 | R4 | R5 | R6 | R7 | R8 | R9 | R10 |
|--------|------|-----|-------|------|------|-------|------|-------|-------|------|
| Consom | 7500 | 300 | 33000 | 3000 | 1500 | 21000 | 1200 | 15000 | 27000 | 9000 |

Travail à faire :

- 1) Quel est l'intérêt de la méthode ABC ? (2 pts)
- 2) Analyser la structure du stock par la méthode ABC. (4 pts)
- 3) Construire la courbe de concentration de la consommation. (2 pts)
- 4) Quels sont les articles sur lesquels l'attention de l'entreprise doit-elle être concentrée le plus ? (2 pts)

*** A N N E X E ***
A REMETTRE AVEC LA COPIE

1) Tableau des immobilisations :

| Immobilisations | 2010 | Augmentation | Diminution | 2011 |
|-------------------------|-------|--------------|------------|-------|
| Frais préliminaires | | | | |
| Fonds commercial | | | | |
| Terrains | | | | |
| Construction | | | | |
| ITMO | | | | |
| Matériel de transport | | | | |
| Prêts immobilisés | | | | |
| Titres de participation | | | | |

2) Tableau des amortissements :

| Immobilisations | 2010 | Augmentation | Diminution | 2011 |
|--|-------|--------------|------------|-------|
| Frais préliminaires | | | | |
| Construction | | | | |
| Installations techniques mat et outillages | | | | |
| Matériel de transport | | | | |

3) Tableau des provisions :

| Eléments | 2010 | Augmentation | Diminution | 2011 |
|---|-------|--------------|------------|-------|
| Clients et comptes rattachés | | | | |
| Provisions durables pour risques et charges | | | | |

Tableau de synthèse des masses de bilan:

| | 2011 | 2010 | Variation | |
|---|------|------|-----------|------------|
| | | | Emplois | ressources |
| Financement permanent Actif immobilisé | | | | |
| Fonds de roulement fonctionnel | | | | |
| Actif circulant hors trésorerie | | | | |
| Passif circulant hors trésorerie | | | | |
| Besoin de financement global | | | | |
| Trésorerie nette | | | | |

Tableau des emplois et ressources :

| | EMPLOIS | RESSOURCES |
|--|----------------|-------------------|
| I- RESSOURCES STABLES DE L'EXERCICE | | |
| AUTOFINANCEMENT <ul style="list-style-type: none">• Capacité d'autofinancement• - Distribution de bénéfices | | |
| CESSIONS ET REDUCTIONS D'IMMOBILISATIONS <ul style="list-style-type: none">• Cessions d'immobilisation incorporelles• Cessions d'immobilisation corporelles• Cessions d'immobilisations financières• Récupérations sur créances immobilisées | | |
| AUGMENTATION DES CAPITAUX PROPRES ET ASSIMILES <ul style="list-style-type: none">• Augmentation de capital, apports• Subvention d'investissement | | |
| AUGMENTATION DES DETTES DE FINANCEMENT (Nettes de primes de remboursement) | | |
| II – EMPLOIS STABLES DE L'EXERCICE | | |
| ACQUISITIONS ET AUGMENTATIONS D'IMMOBILISATIONS <ul style="list-style-type: none">• Acquisitions d'immobilisations incorporelles• Acquisitions d'immobilisation corporelles• Acquisitions d'immobilisation financières• Augmentation des créances immobilisées | | |
| REMBOURSEMENT DES CAPITAUX PROPRES | | |
| REMBOURSEMENT DES DETTES DE FINANCEMENTS | | |
| EMPLOIS EN NON-VALEURS | | |
| III – VARIATION DU BESOIN DE FINANCEMENT GLOBAL | | |
| IV – VARIATION DE LA TRESORERIE NETTE | | |
| TOTAL GENERAL | | |