

**Examen de Fin de Formation**  
**Année 2011- 2012**

**Filière :** Technicien Spécialisé en Gestion d'Entreprise

**Niveau :** TS

**Épreuve :** Synthèse 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

**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>
<b>TOTAL PARTIE 1</b>		<b>/40 pts</b>
<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>
<b>TOTAL PARTIE 2</b>		<b>/80 pts</b>

**Dossier 1 : (30 points)**

L'entreprise TRAVIX, 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. Adil 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. Adil 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 (création à terme d'une trentaine d'emplois pour une région qui souffre d'une activité trop saisonnière et désire de retenir au pays ses forces vives), l'a encouragé à pousser plus loin son **étude de marché**.

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. Adil, 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 soulignés dans le texte (6 pts)
- 2) D'après le texte et de vos connaissances, identifier les cinq forces concurrentielles de M. Porter (5 pts)
- 3) Réaliser une analyse SWOT pour l'entreprise TRAVIX dans le secteur des eaux embouteillées (6 pts)
- 4) Qu'est-ce que la stratégie d'internationalisation ? Quelles peuvent être ses formes ? Quels sont ses avantages et inconvénients ? (4 pts)
- 5) Proposer des actions commerciales à M. Adil pour réussir le lancement et le développement de son nouveau produit (4 pts)
- 6) Expliquer les facteurs qui peuvent agir sur les motivations des clients, et présenter des actions aidant à maintenir leur motivation pour les produits fournis par la société. (5 pts)

### **Dossier 2 : (10 points)**

L'entreprise TRAVIX 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 des données commerciales constituent le mobil 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 « taux de taxes » ? (2 pts)
- 2) Par quel(s) menu(s) peut-on réaliser les tâches suivantes : (3 pt)
  - a) Exporter la Balance des comptes vers l'Excel
  - b) Rechercher des écritures
  - c) Imprimer le plan comptable de la société

#### **Au niveau de SAGE gestion commerciale**

- 3) Quelle est l'utilité de la fonction « glossaire » de type article? (2 pts)
- 4) Quelle est la démarche à suivre pour afficher le nom du représentant sur la facture de vente? (3 pts)

**Dossier 3 : (25 points)**

CIBEL est une société anonyme spécialisée dans la fabrication des ordinateurs portables. En vue de procéder à une analyse du bilan, la société met à votre disposition les bilans au 31/12/N et 31/12/N+1(en ANNEXE 1)

Les informations complémentaires relatives à l'exercice N+1 sont :

- L'entreprise a acquis une nouvelle construction. Elle a cédé une autre acquise à 85 000 Dh. La moins value correspondante s'élève à 3 000 Dh. Les dotations qui correspondent aux amortissements des constructions, au cours de l'exercice N+1, s'élèvent à 15 000 Dh.
- L'entreprise a acquis une nouvelle machine à 70 000 Dh. En contre partie elle a cédé une ancienne dont la plus value correspondante s'élève à 2 000 Dh. Les dotations aux amortissements du matériel et outillages pour l'exercice N+1 s'élèvent à 40 000 Dh.
- Titres de participation : acquisition de 800 titres, cession des autres au prix de 42 000 Dh, la valeur d'acquisition de ces titres (vendus) s'élèvent à 33 600 Dh.
- Acquisition d'un nouveau terrain à 125 000 Dh et la cession d'un autre a entraîné une plus value de 5 000 Dh.
- Prêts : l'entreprise a enregistré des remboursements d'un prêt, en contre partie elle a prêté une somme de 50 000 Dh pour une durée d'un an et 4 mois.
- Un nouvel emprunt a été souscrit au 31/12/N+1, le montant de charges financières payées au courant de l'exercice est de 2 150 Dh représente les intérêts d'un emprunt contracté le 01/07/N-2.
- L'assemblée générale de la société s'est réunie le 09/08/N+1 et a décidé de répartir le bénéfice net comme suit : 60 000 Dh sous forme des dividendes, 500 Dh sous forme de report à nouveau et doter le reste aux réserves.

**Travail à faire :**

- 1) Donner la définition et l'utilité d'un tableau de financement ? (4 pts)
- 2) Compléter le tableau des immobilisations, des amortissements et des provisions.  
(Voir ANNEXE 2). (6 pts)
- 3) Calculer et commenter la CAF. (3 pts)
- 4) Compléter le tableau de synthèse des masses du bilan (Voir ANNEXE 2). (4 pts)
- 5) Remplir le tableau des emplois et ressources avec tous les calculs justificatifs. (4 pts) (voir ANNEXE 2).
- 6) Présenter une synthèse sur la situation financière de l'entreprise (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 des déchets :
  - Déchet cuir noir sans valeur qui nécessite des frais d'évacuation qui s'élèvent à 350 Dh.
  - Déchet cuir rouge : 1 270 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 sacs obtenus passent directement dans l'atelier « finition » avant leur commercialisation.

Pour le mois de janvier N+1, la société CUIRTEX vous fournit les informations suivantes en vue de réaliser les travaux indiqués ci-après :

**A. Tableau de répartition des charges indirectes de janvier N+1 :**

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 tissu 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 01/01/N+1	Stock au 31/01/N+1
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 47 700 Dh	790 unités
Sacs	500 unités à 51,14 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 m	53 200 mètres
Cuir rouge	21 600 m à 27,80 Dh le mètre	19 200 mètres
Fournitures		
- pour cartables	47 200 Dh	?
- pour sacs	?	47 000 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 :

- Cartables : 100 Dh/ unités.
- Sacs : 75 Dh/ unités.

### N.B :

- Pour les inventaires permanents, utiliser le CUMP périodique avec cumul du stock initial.
- Les calculs justificatifs doivent figurer sur la copie.
- Chaque pièce coupée de cuir simple donne un cartable.
- Chaque pièce coupée de cuir coloré donne un sac.
- 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 : 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. (Le calcul des prestations réciproques doit figurer sur la copie) ? (5 pts)
2. Calculer le coût d'achat et les comptes d'inventaires permanents de cuir rouge ? (5 pts)
3. Calculer le coût de production des sacs fabriqués ? (4 pts)
4. Présenter les inventaires permanents des sacs ? (2 pts)
5. Déterminer le cout de revient et le résultat analytique sur les sacs vendus ? (4 pts)

### Dossier 5 : (25 points)

La SA « INFO - SERVICES » met à votre disposition les données suivantes relatives aux prévisions pour le 1<sup>er</sup> semestre N+1 :

#### Extrait de la balance au 31/12 N

Comptes		Soldes ( en Dh)	
Numéros	Intitulés	Débiteurs	Créditeurs
3421	Clients	940 000	
3425	Clients, effets à recevoir	470 000	
3453	Acomptes sur IS	450 000	
34551	Etat TVA récupérable sur les charges	237 000	
4411	Fournisseurs		1 152 000
4441	Organismes sociaux		90 000
4456	Etat, TVA due		97 400
4488	Autres créanciers (sans Tva)		291 600
5161	Caisse	8 710	
554	Banques		215 800

#### Prévisions pour le 1<sup>er</sup> semestre N+1 en dirhams :

Eléments	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin
Ventes (HT) (dont prix unitaire 50 Dh)	1 500 000	1 600 000	1 600 000	1 700 000	1 600 000	1 400 000
Achats (HT)	560 000	600 000	620 000	640 000	580 000	520 000
Salaires	300 000	300 000	310 000	310 000	330 000	320 000
Charges sociales	?	?	?	?	?	?
Autres charges externes (HT)	180 000	360 000	360 000	360 000	360 000	360 000

### **Autres informations :**

- Les clients bénéficient d'un crédit d'un mois (délai appliqué aux créances du bilan et aux ventes du semestre).
- Les effets à recevoir du 31/12 seront encaissés à raison de 400 000 Dh en janvier et le reste en février.
- Les achats sont payés à 60 jours fin de mois.
- Les dettes fournisseurs au 31/12 seront réglées à concurrence de 552 000 Dh en janvier et 600 000 Dh en février.
- 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.
- Les charges sociales sont calculées forfaitairement à raison de 30% des salaires nets et sont payées le 15 du mois suivant.
- Un matériel, facturé 30 000 Dh (HT) en Février est réglé au comptant par chèque.
- Les acomptes IS sont de 480 000 Dh répartis également entre Mars et Juin.
- Une partie des « autres créanciers » figurant au bilan, soit 85 600 Dh est réglée en Janvier.

### **Travail à faire :**

1. Etablir pour le compte « **INFO- SERVICES** » et pour le premier trimestre N+1 :
  - a. Le budget des encaissements (3 pts)
  - b. Le budget de TVA (3 pts)
  - c. Le budget des décaissements (5 pts)
  - d. Le budget de Trésorerie (3 pts)
2. Commenter en quelques lignes la situation de trésorerie de la société ? (2pts).
3. Quelles solutions proposez-vous pour redresser les soldes de trésorerie ? (3pts).
4. Sachant que le chiffre d'affaires réalisé en janvier N+1 est de 14 850 articles vendus à 47 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	5 000	200	22 000	2 000	1 000	14 000	800	10 000	18 000	6 000

### **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 focalisée le plus ? (2 pts)

## ANNEXE 1

BILANS AU 31-12-N et au 31-12-N+1 (en milliers de Dh)

Actifs	Exercice N			Passifs	N
	Bruts	Amort /pro	Nets		
Frais préliminaires	20	8	12	Capital social	700
Fonds commercial	110	-	110	Réserves	263,2
Terrains	400	-	400	RAN	+0,4
Constructions	350	200	150	Résultat net	+80,5
Matériel de transport	560	220	340	Emprunt A E *	361
I.T.M.O	180	80	100	Provision durables pour risques	3,6
Prêts immobilisés	75	-	75	Fournisseurs	189,7
Titres de participation	88	-	88	Etat créiteur	101,1
Stocks M premières	50	-	50	Crédit d'escompte	15
Stocks des produits finis	44	-	44		
Clients et Comptes rattachés	102	0,5	101,5		
Autres débiteurs	15,2	-	15,2		
Titres de placements	3	-	3		
Banque	225,8	-	225,8		
<b>Total</b>	<b>2 223</b>	<b>508,5</b>	<b>1 714,5</b>		<b>1 714,5</b>

Actifs	N+1			Passifs	N+1
	Bruts	Amort/prov	nets		
Frais préliminaires	26	13	13	Capital social	950
Fonds commercial	110	-	110	Réserves	183,2
Terrains	435,5	-	435,5	RAN	0,9
Constructions	369	195	174	Résultat net	187,6
Matériel de transport	560	300	260	Emprunt A E	309
I.T.M.O	195	85	110	Prov. durables pr risques	
Prêts immobilisés	110,2	-	110,2	Fournisseurs	4,3
Titres de participation	154,4	-	154,4	Etat créiteur	25,1
Stocks M premières	58	-	58	Crédit d'escompte	105,7
Stocks des produits finis	40	-	40		10
Clients et C R	140,8	0,5	140,3		
Autres débiteurs	13,3	-	13,3		
TVP	2	-	2		
banque	155,1	-	155,1		
<b>Total</b>	<b>2369,3</b>	<b>593,5</b>	<b>1 775,8</b>	<b>TOTAL</b>	<b>1 775,8</b>

\*à -1 an : 172 Dh

## ANNEXE 2

### A REMETTRE AVEC LA COPIE

#### 1) Tableau des immobilisations :

Immobilisations	N	Augmentation	Diminution	N+1
Frais préliminaires	.....	.....	.....	.....
Fonds commercial	.....	.....	.....	.....
Terrains	.....	.....	.....	.....
Construction	.....	.....	.....	.....
Installations techniques mat/outillages	.....	.....	.....	.....
Matériel de transport	.....	.....	.....	.....
Prêts immobilisés	.....	.....	.....	.....
Titres de participation	.....	.....	.....	.....

#### 2) Tableau des amortissements :

Immobilisations	N	Augmentation	Diminution	N+1
Frais préliminaires	.....	.....	.....	.....
Construction	.....	.....	.....	.....
Installations techniques mat et outillages	.....	.....	.....	.....
Matériel de transport	.....	.....	.....	.....

#### 3) Tableau des provisions :

Eléments	N	Augmentation	Diminution	N+1
Clients et comptes rattachés	.....	.....	.....	.....
Provisions durables pour risques et charges	.....	.....	.....	.....

#### 4) Tableau de financement :

	N+1	N	Variation	
			Emplois	ressources
Financement permanent				
Actif immobilisé				
Fonds de roulement fonctionnel				
Actif circulant hors trésorerie				
Passif circulant				
Besoin de financement global				
Trésorerie nette				

**Tableau des emplois et ressources :**

	<b>EMPLOIS</b>	<b>RESSOURCES</b>
<b>I RESSOURCES STABLES DE L'EXERCICE (FLUX)</b>		
<b>AUTOFINANCEMENT</b>		
Capacité d'autofinancement		
- Distribution de bénéfices		
<b>CESSIONS ET REDUCTIONS D'IMMOBILISATIONS</b>		
Cessions d'immobilisation incorporelles		
Cessions d'immobilisation corporelles		
Cessions d'immobilisations financières		
Récupérations sur créances immobilisées		
<b>AUGMENTATION DES CAPITAUX PROPRES ET ASSIMILES</b>		
Augmentation de capital, apports		
Subvention d'investissement		
<b>AUGMENTATION DES DETTES DE FINANCEMENT</b> (Nettes de primes de remboursement)		
<b>II – EMPLOIS STABLES DE L'EXERCICE (FLUX)</b>		
<b>ACQUISITIONS ET AUGMENTATIONS D'IMMOBILISATIONS</b>		
Acquisitions d'immobilisations incorporelles		
Acquisitions d'immobilisation corporelles		
Acquisitions d'immobilisation financières		
Augmentation des créances immobilisées		
<b>REMBOURSEMENT DES CAPITAUX PROPRES</b>		
<b>REMBOURSEMENT DES DETTES DE FINANCEMENTS</b>		
<b>EMPLOIS EN NON-VALEURS</b>		
<b>III – VARIATION DU BESOIN DE FINANCEMENT GLOBAL</b>		
<b>IV – VARIATION DE LA TRESORERIE NETTE</b>		
<b>TOTAL GENERAL</b>		