



# مكتب التكوين المهني وإنعاش الشغل

## Office de la Formation Professionnelle et de la Promotion du Travail

Direction de la Recherche et de l'Ingénierie de la Formation

### Examen de Fin de Formation

Session juin 2011

Filière : Technicien Spécialisé en Gestion des Entreprises

Niveau : Technicien Spécialisé

Epreuve : 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 remis au candidat :

L'examen comporte deux parties, composées chacune de plusieurs dossiers indépendants.

#### Conseils pour la réussite de votre examen :

- Procéder à la pagination des pages des copies de réponse.
- Commencer vos réponses à partir de la deuxième page.
- Reproduire le tableau suivant sur la première page de votre feuille de réponse :

<i>Epreuve</i>	<i>Dossier</i>	<i>Note par dossier</i>
<i>Partie 1</i>	Dossier 1 : Marketing Stratégique	/ 25
	Dossier 2 : GRH	/ 15
<b><i>TOTAL PARTIE 1</i></b>		<b><i>/40 pts</i></b>
<i>Partie 2</i>	Dossier 3 : Diagnostic financier	/ 30
	Dossier 4 : Contrôle de gestion : CAE	/ 30
	Dossier 5 : Contrôle de gestion : Budgets	/ 20
<b><i>TOTAL PARTIE 2</i></b>		<b><i>/80 pts</i></b>

**Dossier 1 : (25 points)**

La société « FRIGALIA » est une entreprise industrielle du secteur de l'électroménager créée en 2001 par M.GHARIB un ingénieur en énergétique. Dès le démarrage, elle s'est mise à fabriquer et commercialiser deux produits : des congélateurs et des réfrigérateurs. Ces deux produits utilisent globalement les mêmes composants, suivent le même processus de fabrication et sont commercialisés à travers les mêmes **canaux**. Dans un objectif d'une meilleure utilisation des capacités de production et de développement des ventes, l'ingénieur a décidé de diversifier sa gamme de produits. En 2005, il a intégré la fabrication et la commercialisation des ventilateurs et des chauffages en s'inspirant en partie des produits existants et en s'appuyant sur un savoir-faire commun.

En 2010, l'ingénieur fait le point sur ses activités. Il constate que tous les produits ont connu des évolutions qualitatives grâce à l'intégration de technologies nouvelles nécessitant elles-mêmes des compétences nouvelles mais communes que l'entreprise a pu acquérir grâce à des formations et des stages spécialisés effectués auprès de certains fournisseurs. En effet la société « FRIGALIA » a noué des relations de partenariat avec certains fournisseurs. Ces relations ont permis à l'entreprise de profiter des compétences des partenaires pour améliorer la qualité de ses produits. Au fil de ces années de coopération, La société « FRIGALIA » a constaté que la qualité de ses produits dépend largement des composants utilisés et que ses coûts de transfert sont devenus assez élevés.

L'ingénieur constate également que les améliorations des produits couplées avec des **campagnes publicitaires** et des promotions ont permis la construction d'une certaine image de la marque « FRIGALIA » sur le marché. Les distributeurs, dont le nombre est très important par rapport aux fabricants de ce type de produits, ne cessent de s'intéresser aux produits « FRIGALIA » compte tenu de leur qualité.

Suite à ces constats, l'ingénieur décide de profiter de cette **notoriété** pour poursuivre sa stratégie de diversification de sa gamme et décide de se lancer dans la fabrication et la commercialisation des aspirateurs et des nettoyeurs. Ces nouveaux produits sont commercialisés sous la même **marque** que les anciens. **La clientèle cible** est la même ainsi que les réseaux de distribution. Surestimant la spécificité des compétences nécessaires à la fabrication de ces produits, l'ingénieur crée, en 2011, un nouvel atelier dédié à leur production. L'ingénieur décide, par ailleurs, de gérer cette nouvelle activité comme un nouveau **DAS**.

**TRAVAIL A FAIRE :**

- 1- Expliquer les termes soulignés en gras. (6 points)
- 2- Quand peut-on affirmer que deux produits appartiennent au même DAS ? (2 points)
- 3- Faites une comparaison entre la segmentation stratégique et segmentation marketing traditionnelle. (4 points)
- 4- Schématiser le modèle de la concurrence élargie de Porter et analyser deux des cinq forces. (4 points)

- 5- Quelle est la voie de développement stratégique suivie par l'ingénieur ? Argumenter. (2 points)
- 6- Faites une comparaison entre les stratégies de diversification et de spécialisation (2 points)
- 7- « ... les produits ont connu des évolutions qualitatives grâce à l'intégration de technologies nouvelles nécessitant elles-mêmes des compétences nouvelles mais communes que l'entreprise a pu acquérir grâce à des formations et des stages spécialisés... ». Argumenter (10 lignes maximums) (5 points)

### **Dossier 2 : (15 points)**

Afin de mieux gérer le nouvel atelier, M GHARIB vous sollicite pour l'éclairer sur les points suivants relatifs à la gestion du potentiel humain :

Pour recruter le personnel dédié au nouvel atelier, il vous demande de lui :

- 1) Décrire et présenter le contenu d'une fiche de poste. (5 points)
- 2) Citer et expliquer les modes de motivation autres que le salaire (4 points)
- 3) Décrire les étapes d'élaboration d'un plan de formation afin d'améliorer la compétence de son personnel (3 points)
- 4) Expliquer l'utilité et le contenu d'un bilan social. En présenter un modèle. (3 points)

**Dossier 3 :(30 points)**

La société ELAYADI SARL située à Tétouan, commercialise des matériels pour industries pharmaceutiques. Dans le but de porter un jugement sur sa solvabilité et sa liquidité, son directeur financier vous soumet un certain nombre d'informations:

**1- le bilan au 31-12-2010**

ACTIF		PASSIF	
Charges à répartir	52 250	Capital social	990 000
Constructions	715 000	Réserves	75 900
matériels et outillages	330 000	Résultat net de l'exercice	156 200
Matériels de transport	275 000	Emprunts	305 250
Titres de participation	57 200	Provisions pour risques	16 500
Ecart de conversion actif	13 200	Fournisseurs	177 100
Stocks de m/ses	148 500	Organismes sociaux	34 100
Clients	39 600	Autres provision pour litige	28 600
Clients effets à recevoir	27 500	Ecart de conversion passif	26 400
Autres débiteurs	12 100		
TVP	77 000		
Banque	49 500		
Caisse	13 200		
<b>TOTAL</b>	<b>1 810 050</b>	<b>TOTAL</b>	<b>1 810 050</b>

**2- Extrait de l'étude d'évaluation des éléments du bilan:**

- Le fonds commercial peut être estimé à 210 000 Dh
- La valeur des constructions ne représente que 85% de leur valeur réelle
- Etat des titres de participation:

Titres	Nombre	Prix d'achat unitaire	Cours au 31/12/2010
ABC	75	600	550
XYZ	30	700	900

- 90% seulement des écarts de conversion Actif sont couverts par des provisions
- Le stock outil de marchandises est de 45 000 Dh.
- Le stock rossignol est de 25 000 Dh.
- Le plafond d'escompte des effets est fixé à 25 000 Dh.
- Les TVP se composent des actions suivantes:
  - o FRP pour une valeur globale de 40 000 Dh sont facilement négociables. Ils peuvent être vendus à 95% de leur valeur.
  - o MAR pour une valeur globale de 37 000 Dh seront négociables dans quelques mois.
- 70% seulement des montants des autres débiteurs sont réalisables.
- Les autres provisions pour litiges correspondent à des indemnités à verser dans 3 mois à un ouvrier licencié.
- Les provisions pour risques de 7 000 Dh sont fondées et à échéance lointaine. Le reste de la provision est injustifié. (IS 30%).

- 80% des emprunts sont à plus d'un an.
- La société a l'habitude de mettre en réserves 65% du bénéfice net.

**Travail à faire :**

1. Etablir le tableau des retraitements (15 points)
2. En déduire le bilan financier (5 points)
3. Calculer et commenter le FRF (2 points)
4. Calculer et commenter les ratios suivants : (8 points)

Formule	Moyenne du secteur
Capitaux propres/ financement permanent	0.6
Financement permanent /AI+BFR	1.15
Actif circulant / passif circulant	1.05
Total actif / total dettes	2.7

**Dossier 4 : (30 points)**

« Mondial-optique » est une société à responsabilité limitée de production des lunettes. La société dispose d'un seul atelier où elle effectue le montage des verres sur les montures.

Au cours du mois Janvier 2011, on relève les informations suivantes :

**Stocks au 01/01/2011 :**

- 600 verres évalués à 55 200 Dh

**Achat du mois :**

- 5 600 verres à 70 Dh l'unité
- 2 800 montures à 250 Dh l'une

**Production du mois :**

- 2 700 paires de lunettes montées
- Chaque paire de lunettes nécessite deux verres, une seule monture et un temps de montage de 20 minutes. (Durant le processus de montage, des verres et des montures peuvent être cassés et perdus)
- MOD : 22 Dh l'heure
- Accessoires (charges directes): 4 700 Dh

**Stocks au 31/01/2011 :**

- Verres : 780
- Montures : néant
- Lunettes montées : 200 paires

**Ventes du mois :**

- 2 500 paires de lunettes montées à 900 Dh l'une

*Le tableau de la répartition des charges indirectes se présente ainsi :*

	Gestion du personnel	Approvisionnement	Atelier	Distribution
Total répartition primaire	32 000	120 000	42 000	52 900
Charges fixes	32000	14 000	27 000	1 750
Charges variables		106 000	15 000	51 150
Unité - d'œuvre		Le verre acheté	Heures MOD	une paire de lunettes vendue
Coefficient d'activité	1	1	0,9	1,2
Clés de répartition de la gestion du personnel		10%	60%	30%

NB : L'évaluation du mouvement des stocks se fait au CMUP.

**Travail à faire :**

**Dans le cas où la société « Mondial-optique» pratique la méthode des coûts complets :**

1. Achever le tableau de répartition des charges indirectes (4 points)
2. Déterminer sous formes de tableaux :
  - a- Coût d'achat des verres (2 points)
  - b- Coût de production des paires de lunettes. (6 points)
  - c- Coût de revient et résultat analytique des paires de lunettes. (6 points)

**Dans le cas où la société « Mondial-optique» pratique la méthode de l'imputation rationnelle:**

3. Achever le tableau de répartition des charges indirectes (4 points)
4. Déterminer sous formes des tableaux :
  - a- Coût d'achat des verres (2 points)
  - b- Coût de production des paires de lunettes. (2 points)
  - c- Coût de revient et résultat analytique des paires de lunettes. (2 points)
5. Faire le rapprochement des résultats analytiques entre les deux méthodes. (2 points)

**Dossier 5 : (20 points)**

La société XYZ, spécialisée dans le commerce des produits électroniques, décide de mettre en place un plan d'action pour liquider le stock de marchandises. Ainsi, aucune opération d'achat de marchandises n'est prévu pour le premier trimestre 2011

Elle met à votre disposition les informations suivantes :

- Stock de M/ses, au 31/12/2010 : 625 000 Dh.  
(Les M/ses en stock ont été achetées en Décembre 2010 et payées par chèque pour un montant global de 750 000 Dh TTC)
- Les créances au 31/12/2010 : 187 500dhs (ces créances seront encaissées 50% en Janvier et le reste en Février 2011)
- Les prévisions de vente pour liquider les marchandises en stock, se présentent comme suite :

	Jan 2011	Fév. 2011	Mars 2011
Prévisions des ventes HT	175 000	350 000	250 000

Règlement client : 60% au comptant et 40% le mois suivant

**Travail à faire :**

- 1) Le budget de la TVA a-t-il une incidence sur le CPC prévisionnel ? Justifier. (3points)
- 2) Présenter le schéma budgétaire. (4 points)
- 3) Présenter les budgets suivants pour la société XYZ, pour le premier trimestre 2011 :
  - Le budget des encaissements. (3 points)
  - Le budget de la TVA (suivant le régime des encaissements), sachant que la TVA due au 31/12/2010 s'élève à 62 500 Dhs. (4 points)
- 4) A la fin du premier trimestre 2011, les réalisations de ventes (HT) étaient comme suite :
  - Janvier 125 000 Dh
  - Février 400 000 Dh
  - Mars 212 500 DhPrésenter le Tableau de bord et commenter vos résultats. (6 points)