



EXAMEN DE FIN DE FORMATION (CDJ et CDS)
Juin 2013

Filière : Technicien Spécialisé en Gestion des Entreprises
Niveau : Technicien Spécialisé
Durée : 5 heures

Epreuve : Synthèse 2
Barème : 120 Points

Documents(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 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.
- Commencer par le dossier que vous jugez le plus facile à décoder.
- Reproduire le tableau suivant sur la première page de votre feuille de réponse :

1

| <i>Epreuve</i> | <i>Dossier</i> | <i>Note par Dossier</i> |
|-----------------------|--|-------------------------|
| <i>Dossier 1 :</i> | <i>Marketing Stratégique</i> | <i>/ 20</i> |
| <i>Dossier 2 :</i> | <i>LT et GRH</i> | <i>/ 20</i> |
| <i>TOTAL THEORIE</i> | | <i>/ 40</i> |
| <i>Dossier 3 :</i> | <i>Diagnostic Financier</i> | <i>/ 30</i> |
| <i>Dossier 4 :</i> | <i>Contrôle de Gestion : CAE ✓</i> | <i>/ 25</i> |
| <i>Dossier 5 :</i> | <i>Contrôle de Gestion : Budgets ✓</i> | <i>/ 25</i> |
| <i>TOTAL PRATIQUE</i> | | <i>/ 80</i> |

Dossier 1 : Marketing Stratégique (20 Points)

Un grand groupe a pour activité principale la production et la commercialisation des boissons gazeuses. En 2010, surfant sur son immense succès, il souhaite se lancer dans une stratégie de diversification. Le PDG vous demande d'évaluer la pertinence de cette stratégie à partir du dossier prévisionnel qu'il vous remet. Ce dernier contient une description des dix activités dans lesquelles le groupe souhaite intervenir dans les cinq ans à venir, ainsi que les chiffres prévisionnels. Concernant ces dix activités, le dossier contient les données suivantes :

| Activité | Caractéristiques prévisionnelles en 2015 |
|-----------------------|---|
| 1. Jus exotiques | C'est l'activité d'origine du groupe. Elle est très rentable, mais entre en concurrence avec les marques espagnoles et françaises (Principal marché de la société : 80 % des ventes) |
| 2. Biscuits | La concurrence rude, ainsi que la crise économique, ont affecté les ventes de cette activité qui tend à régresser. Les prix en chute libre entraînent des résultats financiers déficitaires. A moyen terme, ce marché pourrait paradoxalement devenir très porteur à condition de ne pas disparaître avant. |
| 3. Verre | En dépit de son lancement brutal, cette activité n'a jamais réussi à s'implanter sur le marché et elle collectionne les pertes depuis cinq ans. Seules les autres activités du groupe semblent encore lui acheter ses produits. |
| 4. Panneaux solaires | Cette niche de marché est très rentable, la concurrence étant pour le moment inexistante et l'avance technologique du groupe importante. |
| 5. Jeux électroniques | Le groupe s'est lancé récemment dans la commercialisation des jeux électroniques, dans l'espoir de voir se développer les salles de jeux. |
| 6. Elastiques | Cette division est spécialisée dans un micro - marché très rentable. |
| 7. Banque | Comme tout grand groupe, la société a lancé sa banque, qui propose aussi des produits d'assurance. Elle travaille essentiellement avec les autres divisions du groupe. |
| 8. Logiciels | Cette division a été créée dans le but de fournir des logiciels pour l'usine de verre du groupe. Elle produit accessoirement d'autres logiciels qu'elle vend aux autres divisions et obtient, rarement, des contrats en dehors du groupe. |
| 9. Chocolat | Le lancement de cette activité, est principalement dû aux pressions des hautes instances politiques. |
| 10. Stylos | Les résultats de cette activité fluctuent en fonction des commandes de librairies et papeteries. |

Les résultats prévisionnels pour 2015 sont synthétisés dans le tableau suivant :

Dija

| | Taux de croissance | CA de l'activité en DH | CA du concurrent principal en DH | Marge nette |
|-----------------------|--------------------|------------------------|----------------------------------|-------------|
| 1. Jus exotiques | 1 % | 23 900 000 | 2 500 000 | 2 % |
| 2. Biscuits | 1 % | 2 000 000 | 1 750 000 | -4 % |
| 3. Verre | 0 % | 12 000 000 | 15 000 000 | -3 % |
| 4. Panneaux solaires | 9,5 % | 2 000 000 | 2 250 000 | 9 % |
| 5. Jeux électroniques | 1,5 % | 1 500 000 | 4 000 000 | -2 % |
| 6. Elastiques | 1,5 % | 200 000 | 2 500 000 | 12 % |
| 7. Banque | 1 % | 1 000 000 | 1 750 000 | -1 % |
| 8. Logiciels | 4,5 % | 100 000 | 400 000 | 1 % |
| 9. Chocolat | -5 % | 500 000 | 7 000 000 | -25 % |
| 10. Stylos | 1 % | 3 500 000 | 4 000 000 | 4 % |

Informations complémentaires :

- Le marché principal du groupe s'élève à 150 millions de DH, dont 50 % pour le Jus exotiques et 5 % pour les Biscuits
- Le marché du verre est de 60 millions de DH, celui des panneaux solaires représentant 10 % de ce montant et celui des jeux électroniques 20 % de ce montant
- Le marché des élastiques s'élève à 12 millions de DH, comme celui des stylos.
- Le marché des banques est de 5 millions de DH, soit le quintuple de celui des logiciels.
- Le marché du chocolat a fondu, à peine 13 millions de DH.

Travail à faire :

- 1) Évaluez le portefeuille d'activité du groupe à l'aide du modèle BCG. (6 Points)
- 2) Quelles conclusions en tirez-vous ? (4 Points)
- 3) Quelles recommandations stratégiques pouvez-vous effectuer pour aider votre client ? (6 Points)
- 4) Quelles limites de la matrice BCG pouvez-vous identifier ? (4 Points)

Dossier 2 : LT et GRH (20 Points)

A : Législation du travail

Les entreprises marocaines sont de plus en plus sensibles aux notions de parité et d'égalité, d'où l'émergence et l'instauration de l'approche genre dans les politiques RH, au sein de nombreuses organisations tant publiques que privées.

Le genre est un concept utilisé en sciences sociales, il tire son origine du vocable anglais Gender. Ce concept s'est développé depuis la Conférence mondiale des femmes de Beijing en 1995. Le genre se réfère aux différences et aux relations sociales entre les hommes et les femmes. Celles-ci sont acquises et varient considérablement d'une société, d'une culture et d'une époque à l'autre.

Dans l'organisation, l'approche genre consiste à respecter l'égalité entre femmes et hommes, à la promouvoir et à l'appliquer à l'ensemble du rapport de travail, dans tout le processus de gestion des ressources humaines.

TAF : En vertu de la législation du travail :

1. Citez les obligations légales pour protéger les droits propres de la femme. (5 points)
2. Citez les obligations légales pour instaurer l'égalité professionnelle entre l'homme et la femme (5 points)

B : Gestion des Ressources Humaines

La formation est un moyen pour améliorer les compétences des collaborateurs dans certains domaines, mais c'est aussi un moyen de booster la carrière des employés et de créer un **climat social** favorable.

Pour réussir un bon **plan de formation**, il ne faut pas trop se précipiter. Mieux vaut s'y atteler à l'avance et prendre le temps de bien cerner les attentes des collaborateurs et les besoins de l'entreprise, que de se lancer tête baissée dans une démarche afin de bénéficier du financement par l'Etat.

Pour réussir son plan de formation, l'entreprise doit éviter les erreurs suivantes :

- a) ne pas adosser l'ingénierie formation à la politique RH et aux orientations de l'entreprise ;
- b) ne pas respecter les démarches et la méthodologie de l'ingénierie ;
- c) ne pas choisir un cabinet par professionnalisme ;
- d) ne pas faire une ingénierie appuyée sur un cahier des charges ;
- e) ne pas communiquer et obtenir l'adhésion du top management et des salariés.

TAF :

1. Expliquez les termes soulignés. (2 points)
2. Citez les sources de détermination des besoins en formation. (2 points)
3. Précisez les conditions à remplir pour réussir un plan de formation. (2 points)
4. Expliquez le concept de la formation comme gain de compétitivité pour l'entreprise. (4 points)



Dossier 3 : Diagnostic Financier (30 Points)

La société « CARNI - INDUS » spécialisée dans la fabrication et la commercialisation des produits à base de viandes, met à votre disposition l'extrait de sa balance au 31 décembre 2012 :

| | | | |
|--------|--|---------|---------|
| 6 111 | Achats de marchandises | | |
| 6 114 | Variations de stocks de marchandises | 598 650 | |
| 6 121 | Achats de matières premières | 6 760 | |
| 6 124 | Variations des stocks de matières premières | 678 080 | |
| 61 251 | Eau et électricité | | 27 885 |
| 61 252 | Achats de fournitures d'entretien | 18 850 | |
| 61 254 | Achats de fournitures de bureau | 4 420 | |
| 61 291 | RRR obtenus sur achats de matières premières | 4 160 | |
| 6 133 | Entretiens et réparations | | 22 425 |
| 6 134 | Primes d'assurances | 12 090 | |
| 6 136 | Rémunérations d'intermédiaires et honoraires | 23 140 | |
| 61 415 | Documentations générales | 2 990 | |
| 6 144 | Publicité | 910 | |
| 61 451 | Frais postaux | 27 300 | |
| 6 161 | Impôts et taxes directs | 1 638 | |
| 6 171 | Rémunérations du personnel | 5 902 | |
| 6 174 | Charges sociales | 107 185 | |
| 6 182 | Pertes sur créances irrécouvrables | 22 659 | |
| 6 191 | DEA des immobilisations en non valeurs | 2 860 | |
| 6 193 | DEA des immobilisations corporelles | 2 600 | |
| 6 196 | DEP pour dépréciation des immobilisations | 53 690 | |
| 6 311 | Intérêts des emprunts | 12 220 | |
| 6 386 | Escomptes accordés | 9 776 | |
| 6392 | Dotations financières des tires de participations | 1 001 | |
| 6 511 | VNA des immobilisations corporelles cédées | 819 | |
| 6 701 | Impôts sur les bénéfices | 11 349 | |
| 7 111 | Ventes de marchandises | | 18 616 |
| 71 211 | Ventes de produits finis | | 777 125 |
| 7 129 | RRR accordés par l'entreprise | 32 375 | 917 813 |
| 7 132 | Variations de stocks de produits finis | | 31 875 |
| 7 196 | Reprises sur prov. Actif circulant | | 26 775 |
| 7 197 | Transferts de charges d'exploitation | | 450 |
| 7 384 | Revenus des titres de participations | | 19 125 |
| 7 394 | Reprises sur provisions des TVP | | 300 |
| 7 510 | Produis de cession des immobilisations | | 15 375 |
| 757 | Reprises sur subventions d'investissement | | 11 688 |
| 7 5963 | Reprises non courantes sur provisions de l'actif circulant | | 5 438 |

Travail à faire :

- 1) Etablir le tableau de formation des résultats (ANNEXE 1) (10 points)
- 2) Calculer la CAF à partir de l'EBE (5 points)
- 3) Quelle est la signification de la CAF ? (2,5 points). Citer ses avantages pour l'entreprise (citer au moins 3). (2,5 points)
- 4) Quels sont les retraitements des charges et produits à opérer pour établir des comparaisons interentreprises pertinentes. (5 points)

Dossier 4 : Contrôle de Gestion : CAE (25 Points)

La Société Industrielle « VEGETA – INDUS » fabrique deux types de PF conditionnés (P) et (Q). La MP M (1) brute est traitée dans l'atelier « Epuration ». A la sortie de cet atelier, est obtenue la matière M (1) épurée. Ce produit semi – fini, ajouté à la matière première M (2), subit dans les ateliers « Fabrication » et « Conditionnement » un traitement complémentaire, à la suite duquel sont élaborés les PF (P) et (Q) conditionnés.
L'activité du mois d'Août de l'année N, se résume ainsi :

Les achats du mois :

| Matières achetées | Quantité | Valeur en DH |
|-------------------|---------------|--------------|
| M (1) | 17 000 Kg | 10 200 |
| M (2) | 17 500 Kg | 26 350 |
| Sachets | 50 000 unités | 5 000 |

Les stocks :

| Eléments | Stocks au 01/08/N | Stocks au 31/08/N |
|------------------------------|-------------------------------|-------------------|
| M (1) ✓ | 10 300 Kg pour 4 140 DH | 7 300 Kg |
| M (1) épurée ✓ | 1 000 Kg pour 3 853 DH | 0 ✓ |
| M (2) | 500 Kg pour 34 980 DH | 290 Kg |
| Sachets vides | 20 000 unités pour 2 400 DH | 31 500 DH |
| En-cours Atelier (Epuration) | 10 500 DH | 8 500 DH |
| PF (P) conditionnés | 4 500 unités pour 50 917 DH | 1 980 unités |
| PF (Q) conditionnés | 13 000 unités pour 308 300 DH | 10 000 unités |

Main d'oeuvre directe : MOD

- Atelier (Epuration) : 130 H à 65 DH l'heure
- Atelier (Fabrication de P) : 830 H à 70 DH l'heure
- Atelier (Fabrication de Q) : 460 H à 70 DH l'heure
- Atelier (Conditionnement) : 0

Activité du centre « Conditionnement » :

- Conditionnement du PF (P) : 35 H-Machine
- Conditionnement du PF (Q) : 45 H-Machine

Consommation du mois :

- M (1) brute : 20 000 Kg
- M (1) épurée : 20 000 Kg [Dont 9 800 Kg pour (P) et 10 200 Kg pour (Q)]
- M (2) : 5 800 Kg pour le PF (P) et 11 900 Kg pour (Q)
- Sachets : 37 500 sachets dont 15 500 pour (P) et 22 000 pour (Q).

Production du mois :

- M (1) épurée : 19 000 Kg
- PF (P) conditionnés : 15 500 unités
- PF (Q) conditionnés : 20 103 unités

Ventes du mois :

- PF (P) : 18 000 unités à 18,75 DH l'unité
- PF (Q) : 25 000 unités à 27,98 DH l'unité

7

Les charges indirectes :

| Charges indirectes | Centres auxiliaires | | Centres principaux | | | | |
|----------------------|---------------------|-----------|--------------------------------------|-------------------------------|----------------------------|-----------------|--------------|
| | Administration | Entretien | Approv | Epuration | Fabrication | Conditionnement | Distribution |
| Répartition primaire | 13 400 | 86 500 | 2 635 | 20 205 | 103 575 | 3 210 | 86 675 |
| Administration | - | 20 % | 5 % | 20 % | 30 % | 10 % | 15 % |
| Entretien | 10 % | - | 5 % | 40 % | 20 % | 10 % | 15 % |
| Nature des UO | | | 100 DH d'achat des Matières achetées | Le Kg de M(1) épurée produite | Le Nbre de PF conditionnés | H-Machine | Le DH de CA |

X dechet.

Divers :

- Tous les calculs justificatifs doivent être portés sur la copie
- Les sorties de stocks des Matières et Produits sont valorisées au CMUP
- L'évacuation des déchets a coûté 4 500 DH. Ce coût est imputable au coût de production de l'atelier « Epuration »

Travail à faire :

1. Achever le tableau de répartition des charges indirectes. (7 Points)
2. Calculer les coûts d'achat et présenter les CIP des Matières. (6 Points)
3. Calculer le coût de production et présenter le CIP de M (1) épurée. (4 Points)
4. Calculer les coûts de production et présenter les CIP des PF (P) et (Q). (8 Points)

Visitez notre site : www.forumofppt.com

Visitez notre site : www.info-ofppt.com

Notre page Facebook : www.facebook.com/forum.ofppt

Notre page Facebook : www.facebook.com/infoofpptrss

Dossier 4 : Contrôle de Gestion : Budgets (25 Points)

La Direction de l'entreprise industrielle « CARNI – INDUS » désire établir son budget de trésorerie pour les quatre premiers mois de l'année N+1, vous communique les informations suivantes :

1) Budget des ventes :

| Eléments | Janvier | Février | Mars | Avril |
|-----------------------------------|---------|---------|-------|-------|
| Prévisions des ventes en quantité | 3 300 | 3 300 | 3 850 | 4 950 |

Le prix de vente unitaire commun (HT) est de 70 DH.

Les clients règlent comme suit :

- 35 % au comptant
- 35 % le mois suivant la vente
- 30 % dans deux mois

2) Budget des approvisionnements en matières premières :

| Eléments | Janvier | Février | Mars | Avril |
|-------------|---------|---------|------|---------|
| Achats (HT) | 308 000 | - | - | 346 500 |

Les achats de matières premières sont payés à 60 jours fin de mois.

3) Programme de production :

| Eléments | Janvier | Février | Mars | Avril |
|-------------------|---------|---------|-------|-------|
| Articles produits | 3 850 | 3 850 | 3 850 | 4 620 |

4) Budget des frais de production et de distribution :

| Eléments | Janvier | Février | Mars | Avril |
|-------------------------|---------|---------|---------|---------|
| ✓ Consommation des MP | 96 250 | 96 250 | 96 250 | 115 500 |
| Autres ch. Externes (a) | 25 410 | 25 410 | 25 410 | 25 410 |
| Salaires (b) | 39 490 | 39 490 | 39 490 | 39 490 |
| Charges sociales (c) | 19 745 | 19 745 | 19 745 | 19 745 |
| Amortissement des immob | 42 350 | 42 350 | 42 350 | 42 350 |
| Total | 223 245 | 223 245 | 223 245 | 242 495 |

- (a) Le paiement des autres charges externes s'effectue au comptant.
 (b) Les salaires sont payés en fin de mois et les charges sociales le 15 du mois suivant.
 (c) dont les charges de CNSS et autres organismes représentent 60 % du montant global.

5) Budget des investissements :

Il est prévu d'acquérir en Avril une machine de production, au comptant, pour un prix de 450 000 DH (HT). L'amortissement sera linéaire en 5 ans.

6) La TVA :

Par mesure de simplification, on retiendra un taux de 20 % tant sur les ventes que sur les achats de MP, des autres charges externes et des immobilisations. Il n'y aura pas de TVA sur les intérêts de l'emprunt. Le règlement de la TVA due au titre d'un mois se fait le 20 du mois suivant.

NB : L'entreprise suit le régime des encaissements.

7) Bilan simplifié au 31-12-N :

| ACTIF | Montants | PASSIF | Montants |
|------------------------------------|------------------|-----------------------------------|------------------|
| Actif immobilisé : | | Financement permanent : | |
| Immobilisations corporelles brutes | 665 500 | Capital social | 990 000 |
| Amortissements | -374 000 | Réserves | 66 550 |
| Immobilisations corporelles nettes | 291 500 | Résultat net de l'exercice | 85 602 |
| Fonds commercial | 660 000 | Emprunts AEC | 132 000 |
| Actif circulant H.T : | | Passif circulant H.T | |
| Stocks de MP | 126 500 | Fournisseurs (3) | 330 000 |
| Stocks de PF | 60 500 | Organismes sociaux (4) | 23 100 |
| Clients (1) | 307 956 | Etat, crédeur | 83 149 |
| Etat, TVA récupérable (2) | 79 816 | Intérêts courus non échus à payer | 7 425 |
| Trésorerie-Actif : | | Trésorerie-Passif | |
| Disponibilité | 191 554 | | - |
| TOTAL | 1 717 826 | TOTAL | 1 717 826 |

- (1) Les créances sur les clients sont réglées : 68 052 DH en Janvier et 239 904 DH en Février.
- (2) TVA récupérable comprise dans la dette des fournisseurs figurant au Passif et la TVA des Charges réglées en Décembre N.
- (3) Les dettes – Fournisseurs seront payées en Janvier
- (4) Echéance : Janvier

Autres renseignements :

TVA due de Décembre : 15 785 DH ; TVA facturée : 51 326 DH ; Reliquat de l'IS : 16 038 DH.
 L'emprunt figurant au Passif du Bilan porte intérêt au taux de 7,5 %. Une annuité (dont intérêt) de : 45 540 DH sera payée en Mars (Les intérêts de l'emprunt sont exonérés de TVA)
 L'IS de l'exercice N s'est élevé à 50 360 DH.
 Les acomptes versés au courant de l'exercice N se sont élevés à 34 322 DH.
 Le solde de l'IS de l'exercice N, ainsi que les deux premiers acomptes de l'exercice N+1 seront payés à leurs dates limites d'exigibilité (Mars et Juin).

Travail à faire :

- 1) Présenter le budget des encaissements. (6 Points)
- 2) Présenter le budget des décaissements. (12 Points)
- 3) Présenter le budget de TVA. (7 Points)

10

TVA Récupérab 79 816 . TVA Frs. 55000 .