



مكتب التكوين المهني وإنعاش الشغل

Office de la Formation Professionnelle
et de la Promotion du Travail

Direction Recherche et Ingénierie de la Formation

**Eléments de corrigé examen de Fin de Formation
Session Juin 2016**

Filière : Technicien Spécialisé en Gestion des Entreprises

Corrigé : Synthèse (variante 1)

Durée : 5 heures.

Barème : 120 points

PARTIE I : THEORIE

/ 40 PTS

Dossier 1 : Marketing Stratégique (25 pts)

1- Expliquer les 4 termes soulignés dans le texte (6 pts)

Stratégie : se fixer des objectifs et allouer les ressources afin d'obtenir un avantage concurrentiel durable

Suiveur : concurrent qui aligne ses décisions sur celles de la concurrence

Concurrents : entreprises rivales

Design : côté esthétique du produit

2- a. Donner une définition de DAS (2 pts)

Domaine d'activité stratégique : ensemble de bien et services (ou d'activités) homogènes de la même entreprise. Ou sous-ensemble de l'organisation qui ont les mêmes facteurs clés de succès...

b. Quels sont les 3 DAS d'Apple cités dans le texte ? (2 pts)

iPod – iPhone – iPad

(Ou bien : Baladeur – Smartphone – Tablette)

3- D'après le texte, déterminer la position concurrentielle de Samsung. Justifier (2 pts)

Samsung est challenger

« Apple, seulement menacé par Samsung... » « Samsung tente aujourd'hui de dépasser Apple »

4- a. Réaliser la matrice BCG d'Apple (sans calcul), selon les données du texte (3 pts)

iPhone (smartphone)	iPad (tablette)
	iPod (baladeur)

b. Analyser cette matrice et proposer des recommandations stratégiques (4 pts)

Portefeuille non équilibré en raison de l'absence de vache à lait

L'iPhone est un produit vedette/star ; il s'autofinance : fort besoin en investissement et dégagement de fortes liquidités. Il faut espérer en dégager un excédent pour financer le développement du dilemme « l'iPad » qui a un avenir prometteur.

L'« iPod » : poids mort : devrait être conservé jusqu'au retrait total (ou abandonné progressivement).

c. Présenter 2 limites de la matrice BCG (2 pts)

2 limites à retenir

- Une activité avec une faible part de marché peut être rentable.
- La croissance n'est pas le seul indicateur de l'attractivité d'un marché.
- Elle est réductionniste : elle se base seulement sur 2 critères.
- Objective et quantitative : pas de critères qualitatifs.
- Elle considère que le seul facteur clé de succès est la maîtrise des coûts

5- Après avoir expliqué la différence entre la stratégie de diversification concentrique et conglomérale, préciser celle adoptée par Apple, en justifiant (4 pts)

Diversification concentrique : L'entreprise cherche à se diversifier dans des activités ayant des effets de synergie entre eux.

Diversification pure ou conglomérale : Investissement dans d'autres domaines n'ayant aucune relation avec l'activité existante.

Pour Apple : concentrique car les domaines sont liés

Dossier 2 : GRH et Législation du Travail (15 Pts)

A- GRH (5 pts)

1- Expliquer les 2 termes soulignés dans le texte (2 pts)

Collaborateurs : salariés de l'entreprise, ressources humaines

GRH : discipline ayant pour objet l'acquisition, le développement et la motivation des RH

2- A votre avis, sur quoi repose une bonne gestion des ressources humaines ? (3 pts)

Selon la réponse du stagiaire

B- Législation du Travail : (5 Pts)

1- Définir : Licenciement – Faute grave (2 pts)

Licenciement : forme de rupture unilatérale d'un contrat de travail initiée par l'entreprise à l'encontre d'un salarié.

Faute grave : faute commise par un salarié et rendant impossible son maintien dans l'entreprise en raison de sa gravité (vol, divulgation du secret professionnel...)

2- Citer les prestations à long terme fournies par la CNSS (3 pts)

- Pension de vieillesse
- Pension de survivants
- Pension d'invalidité

C- GPA (5 Pts)

Voir cours

PARTIE II : PRATIQUE / 80 PTS

Dossier 3 : Contrôle de Gestion 1 : CAE (25 Pts)

Prestation réciproque : 1 pt
ADMINISTRATION=74400
ENTRETIEN=58000

Charges	Centres auxiliaires		Centres principaux (6pts/ 1pt par centre)					
	Entretien	administration	Appro	Tissage	teinture	piquage	Contrôle qualité	distribution
Totaux répartition primaire	46840	68600	27940	128060	59260	56060	67204	40820
Entretien	-58000	5800	2900	14500	14500	14500	14500	2900
Administration	11160	-74400	11160	7440	7440	7440	11160	18600
TRS	0	0	42000	150000	81200	78000	92864	62320
nbre uc			200000	1200	406	6000	891 000	1568000
coefficient			0,21	125,00	200,00	13,00	0,10	0,04

cout d'achat	coton 2 PTS			Lyera 2PTS		
	q	cu	mt	q	cu	mt
pa mp	120000		192000	80000		80000
Charges appro	120000	0,21	25200	80000	0,21	16800
cout d'achat	120000	1,31	217200	80000	1,21	96800

CIP MATIERES

COTON 2 PTS

S.I.	20000		32 000	Sorties	130 000	1,78	231 400
Entrées	120 000		217 200	S.F.TH	10000	1,78	17800
	140 000	1,78	249 200	SF R	9800	1,78	17444
				# INV	200	MALI	356

LYCRA 2 PTS

S.I.	4000		4 000	Sorties	60 000	1,78	106 800
Entrées	80 000		96 800	S.F.TH	24 000	1,78	42720
	84 000	1,2	100 800	SF R	24400	1,78	43432
				# INV	-400	BONI	-712

CP LUXE

3 PTS			CP CONFORT 3-PTS		
Q	CU	MT	Q	CU	MT

CONSO	130 000	1,78	231 400	60 000		106 800
MOD	1430	120	171 600	600	120	72000
CH IND						
TISSAGE	700	125	87 500	500	125	62500
TEINTURE	286	200	57 200	120	200	24000
PIQUAGE	4000	13	52 000	2000	13	26000
COUT DE P AVANT CQ	4000	149,925	599 700	2000	145,65	291 300
CH IND CQ	599 700	0,1	59 970	291 300	0,1	29130
COUT DE PRODUCTION	4000	214,0925	856 370	2000	160,215	320 430

CIP LUXE 1 PT

S.I.	200		23 700	Sorties	3 600	229,46	826 063
Entrées	4000	235,01	940 040	S.F.TH	600	229,46	137 677
	4 200	229,46	963 740	SF R	600	229,46	137 677
				# INV	0		0

CIP CONFORT 1 PT

S.I.	400		38 700	Sorties	1 600	149,64	239 420
Entrées	2000	160,215	320 430	S.F.TH	800	149,64	119710
	2 400	149,64	359 130	SF R	800	149,64	119710
				# INV	0		0

CR (1 pt)	LUXE			CONFORT		
	Q	CU	MT	Q	CU	MT
CP DES COUV LITS VENDUS	3 600	209,54	754 346	1 600	149,64	239 420
CH DIS	1152000	0,04	46080	416000	0,04	16640
CR	3600	222,34	800 426	1600	160,0375	256 060

RESULTATS ANALYTIQUES (1 pt)	LUXE			CONFORT		
	Q	CU	MT	Q	CU	MT
PV	3600	320	1152000	1600	260	416000
CR	3600	222,34	800 426	1600	160,0375	256 060
RA	3600	97,66	574,29	1600	99,9625	159 940

résultat analytique global 511 514,29

Dossier 4 : Contrôle de Gestion 2 : Budgets (25 Pts)

Budget des encaissements (8PTS)

Eléments	Avril	Mai	juin
-ventes	240 000	480 000	240 000
- avril	--	360 000	720 000
- mai	--	--	432 000
- juin	--	--	--

Créances de bilan initial	192 000	192 000	192 000
Intérêt sur prêt	-----	-----	14 400
Remboursement du prêt	-----	-----	120 000
Augmentation du capital	----	200 000	----
Emprunt	-----	200 000	----
Total	432 000	1 432 000	1 718 400
TVA Facturée	72 000	172 000	266 400

Budgets des décaissements (8PTS)

Eléments	Avril	Mai	juin
Achats - avril	408 000	204 000	204 000
- mai	----	384 000	192 000
- juin	----	----	336 000
Dettes de bilan initial	432 000	----	432 000
Salaires	240 000	240 000	240 000
Charges sociales	----	96 000	96 000
Organismes sociaux	8000	----	----
Reliquat de l'IS	----	----	144 000
Acomptes de FIS	----	----	88 000
Loyer TTC	39 600	39 600	39 600
Intérêts des emprunts	----	----	6930
Remboursement de l'emprunt	----	----	160 000
Voiture de tourisme	----	240 000	240 000
Machine	300 000	----	300 000
Garantie	320 000	----	----
Charges de production	40 000	40 000	40 000
TVA due	132 000	----	----
TOTAL	1 679 600	1 243 600	2 518 530
TVA récupérables	196 600	104 600	251230

Etablir le budget de la TVA ? (4 pts)

TVA	Avril	Mai	juin
TVA Facturée	72 000	172 000	266 400
TVA Récupérables :	196 600	104 600	251230
Crédit de TVA	-124 600	-57 200	-42 030
TVA Due	00	00	00
A verser	132 000	00	00

Etablir le budget de trésorerie ? (3 pts)

	Avril	Mai	juin
Solde initial	240 000	-1 007 600	-819 200
Encaissements	432 000	1 432 000	1 718 400
Décaissements	1 679 600	1 243 600	2 518 530
Trésorerie	-1 007 600	-819 200	-1 619 330

Commenter la situation de cette société ? (2pts)

La situation prévisionnelle de la trésorerie de cette société est en déséquilibre. ce déséquilibre est causé par les conditions de règlement clients et fournisseurs

L'entreprise doit réduire les délais de règlement des clients : prolonger les délais de règlement des fournisseurs :

Dossier 5 : Diagnostic financier (30 pts)

1- L'état des informations complémentaires (20 points)

* TABLEAU DES IMMOBILISATIONS (4,5 points) (0,75 pt par ligne)

IMMOBILISATIONS	SDP	ACQUISITION S OU AUGMENTATI ONS	CESSIONS OU REDUCTIONS	SFP
Charges à répartir sur plusieurs exercices	50 800,00	30 200,00	-	81 000,00
TOTAL (1)	50 800,00	30 200,00	-	81 000,00
Brevets, marques, droits et valeurs similaires	200 500,00	150 000,00	-	350 500,00
TOTAL (2)	200 500,00	150 000,00	-	350 500,00
Constructions	1 270 000,00	-	-	1 270 000,00
Installations techniques, matériel et outillage	314 000,00	230 000,00	87 500,00	456 500,00
Matériel de transport	52 000,00	42 000,00	12 000,00	82 000,00
Mobilier, matériel de bureau et AD	33 600,00	342,00	115,00	33 827,00
Autres immobilisations corporelles	88 220,00	6 700,00	235,00	94 685,00
Immobilisations corporelles en cours	23 850,00	135,00	45,00	23 940,00
TOTAL (3)	1 781 670,00	279 177,00	99 895,00	1 960 952,00
Prêts immobilisés	92 000,00	-	1 200,00	90 800,00
TOTAL (4)	92 000,00	-	1 200,00	90 800,00
TOTAL (1+2+3+4)	2 124 970,00	459 377,00	101 095,00	2 483 252,00

* TABLEAU DES AMORTISSEMENTS (6 points)

(0,75 pt par ligne)

IMMOBILISATIONS	SDP	ACQUISITIONS OU AUGMENTATI ONS	CESSIONS OU REDUCTIONS	SFP
Charges à répartir sur plusieurs exercices	40 640,00	14 168,00	-	54 808,00
Brevets, marques, droits et valeurs similaires	30 480,00	24 160,00	-	54 640,00
Constructions	192 770,00	101 920,00	-	294 690,00
Installations techniques, matériel et outillage	31 200,00	150 054,00	82 000,00	99 254,00
Matériel de transport	24 080,00	15 220,00	11 800,00	27 500,00
Mobilier, matériel de bureau et aménagements divers	66 165,00	4 575,00	115,00	70 625,00
Autres immobilisations corporelles	14 310,00	1 140,00	235,00	15 215,00
Immobilisations corporelles en cours	12 720,00	1 400,00	40,00	14 080,00
TOTAL	412 365,00	312 637,00	94 190,00	630 812,00

* TABLEAU DES PROVISIONS (1 point)

(0,5 pt par ligne)

ÉLÉMENTS	SDP	DOTATIONS	REPRISES	SFP
Provisions réglementées	1 345,00	1 545,00	-	2 890,00
SOUS TOTAL (1)	1345,00	1545,00	-	2890,00

* TABLEAU DES PMV REALISEES SUR CESSION D'IMMOBILISATIONS (1,5 point)
(0,75 point par 2 cases correctes)

IMMOBILISATIONS	VO	Σ Amort	VNA	PRIX DE CESSIION	VALUE	
					+	-
Constructions	-	-	-	-	-	-
Installations techniques, matériel et outillage	87 500,00	82 000,00	5 500,00	-	-	5 500,00
Matériel de transport	12 000,00	11 800,00	200,00	450,00	250,00	-
Mobilier, matériel de bureau et aménagements divers	115,00	115,00	-	25,00	25,00	-
Autres immobilisations corporelles	235,00	235,00	-	-	-	-
Immobilisations corporelles en cours	45,00	40,00	5,00	-	-	5,00
TOTAL	99 895,00	94 190,00	5 705,00	475,00	275,00	5 505,00

* TABLEAU DES DETTES DE FINANCEMENT (1 point)

DETTES DE FINANCEMENT	SDP	SOUSCRIPTION	REMBOURSEMENT	SFP
AUTRES DETTES DE FINANCEMENT	8 700,00	3 200,00	1 200,00	10 700,00
TOTAL	8 700,00	3 200,00	1 200,00	10 700,00

* TABLEAU DES CAPITAUX PROPRES (3 points)

CAPITAUX PROPRES	SDP	AUGMENTATION	DIMINUTION	SFP
Capital social ou personnel	200 000,00	100 000,00	-	300 000,00
Primes d'émission, de fusion, d'apport	-	15 400,00	-	15 400,00
Réserve légale	20 000,00	-	-	20 000,00
Autres réserves (Réserves facultatives)	-	18 900,00	-	18 900,00
Report à nouveau	4 500,00	-	4 500,00	-
Résultats nets en instance d'affectation	6 200,00	-	6 200,00	-
Résultat net de l'exercice	8 200,00	9 800,00	8 200,00	9 800,00

• CAF METHODE ADDITIVE (3 points)

CAPACITE D'AUTO FINANCEMENT (CAF)	EXERCICE 2015
Résultat net de l'exercice	
Bénéfice+	9 800,00
Perte-	
+ Dotation d'exploitation durables(1)	312 637,00
+ Dotations financières (1)	-
+ Dotations non courantes (1)	1 545,00
- Reprise d'exploitation (2)	-
- Reprises financières (2)	-
- Reprises non courantes (2) (3)	-
- Produits des cessions d'immobilisations	475,00
+ Valeur nette d'amortissements des immobilisations cédées	5 705,00
= CAPACITE D'AUTOFINANCEMENT (C.A.F)	329 212,00
- Distribution de Bénéfices	-
= AUTOFINANCEMENT	329 212,00

2- Le tableau de financement de l'exercice 2015 (8 points)

- TABLEAU DE FINANCEMENT DE L'ENTREPRISE

1- TABLEAU DE SYNTHESE DE MASSES DU BILAN (2,5 points)

MASSES	2015	2014	VARIATION	
			EMPLOI	RESSOURCE
1- Financement permanent	1 196 320	950 640,00	-	245 680,00
2- Actif immobilisé	1 075 200,00	820 630,00	254 570,00	-
3- FONDS DE ROULEMENT FONCTIONNEL A - (1-2)	121 120,00	130 010,00	8 890,00	-
4- Actif circulant (HT)	923 300,00	840 500,00	82 800,00	-
5- Passif circulant (HT)	845 100,00	795 200,00	-	49 900,00
6- BESOINS DE FINANCEMENT GLOBAL (B) = (4-5)	78 200,00	45 300,00	32 900,00	-
7- TRESORERIE NETTE = A - B	42 920,00	84 710,00	-	41 790,00

II- TABLEAU DES EMPLOIS ET RESSOURCES (5,5 points)

I. RESSOURCES STABLES DE L'EXERCICE	EMPLOIS	RESSOURCES
• AUTOFINANCEMENT (A)		329 212,00
• Capacité d'autofinancement		329 212,00
- Distributions de bénéfices		-
• CÉSSIONS ET RÉDUCTIONS D'IMMOBILISATIONS (B)		1 675,00
Cessions d'immobilisations incorporelles		-
• Cessions d'immobilisations corporelles		475,00
• Cessions d'immobilisations financières		-
• Récupérations sur créances immobilisées		1 200,00
• AUGMENTATIONS DES CAPITAUX PROPRES ET ASSIMILÉS (C)		115 400,00
• Augmentations de capital, apports		115 400,00
• Subvention d'investissement		-
• AUGMENTATION DES DETTES DE FINANCEMENT (D) (nettes de primes de remboursement)		3 200,00
TOTAL I RESSOURCES STABLES (A+B+C+D)		449 487,00
II. EMPLOIS STABLES DE L'EXERCICE		
ACQUISITIONS ET AUGMENTATIONS D'IMMOBILISATIONS (E)	429 177,00	
• Acquisitions d'immobilisations incorporelles	150 000,00	
• Acquisitions d'immobilisations corporelles	279 177,00	
• Acquisitions d'immobilisations financières	-	
• Augmentation des créances immobilisées	-	
• REMBOURSEMENT DES CAPITAUX PROPRES (F)		
• REMBOURSEMENT DES DETTES DE FINANCEMENT (G)	1 200,00	
• EMPLOIS EN NON VALEURS (H) (30 200 -2200)	28 000,00	
TOTAL II. EMPLOIS STABLES (E+F+G+H)	458 377,00	
III. VARIATION DU BESOIN DE FINANCEMENT GLOBAL (B.F.G.)	32 900,00	
IV. VARIATION DE LA TRESORERIE		41 790,00
TOTAL GENERAL	491 277,00	491 277,00

3- Acceptez les commentaires cohérents (2 points).