



# 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

Epreuve : Synthèse 1

Niveau : Technicien Spécialisé

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

- 1- Expliquer les termes soulignés (6 points)
- 2- Pourquoi les entreprises décomposent leurs activités en DAS ? (2 points)
- 3- En général, quels sont les critères requis pour la segmentation stratégique ? (4 points)
- 4- Commenter la décision de gérer l'activité de fabrication et de commercialisation des aspirateurs et des nettoyeurs comme un nouveau DAS. (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 différenciation.

**(2 points)**

7- « ...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 ». Êtes vous d'accord? si non, citez les autres facteurs qui contribuent à la construction de l'image de marque (10 lignes maximums). **(5 points)**

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

Afin de mieux gérer le nouvel atelier ainsi créé, 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 :

- 1) Présenter les étapes du processus de recrutement **(5 points)**
- 2) Présenter et expliquer les sources de motivations pour le salarié autre que la rémunération ? Expliquer. **(4 points)**
- 3) Présenter les étapes d'élaboration d'un plan de formation afin d'améliorer la compétence de son personnel. **(3 points)**
- 4) Définir le tableau de bord social, et en présenter un modèle. **(3 points)**

**Dossier 3 : (30 points)**

La société ZARIOH SARL située à Salé, 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- Bilan au 31-12-2010**

ACTIF		PASSIF	
Charges à répartir	47 500	Capital social	900 000
Constructions	650 000	Réserves	69 000
Matériels et outillages	300 000	Résultat net de l'exercice	142 000
Matériels de transport	250 000	Emprunts	277 500
Titres de participation	52 000	Provisions pour risques	15 000
Ecart de conversion actif	12 000		
Stocks de marchandises	135 000	Fournisseurs	161 000
Clients	36 000	Organismes sociaux	31 000
Clients effets à recevoir	25 000	Autres provision pour litige	26 000
Autres débiteurs	11 000	Ecart de conversion passif	24 000
TVP	70 000		
Banque	45 000		
Caisse	12 000		
<b>TOTAL</b>	<b>1 645 500</b>	<b>TOTAL</b>	<b>1 645 500</b>

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

- Le fonds commercial peut être estimé à 200 000 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	500	600
XYZ	30	650	760

- 90% seulement des écarts de conversion actif sont couverts par des provisions
- Le stock outil est de 30 000 Dh.
- Le stock rossignol est de 15 000 Dh.
- Le plafond d'escompte des effets est fixé à 20 000 Dh.
- Les TVP se composent des actions suivantes:
  - FRP pour une valeur globale de 40 000 Dh sont facilement négociables. Ils peuvent être vendus à 95% de leur valeur.
  - MAR pour une valeur globale de 30 000 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 A 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)

« Nord-vision » 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 de Janvier 2011, on relève les informations suivantes :

#### Stocks au 01/01/2011 :

- 550 verres évalués à 52 250 Dh

#### Achat du mois :

- 6 100 verres à 72 Dh l'unité
- 3 200 montures à 270 Dh l'une

#### Production du mois :

- 3 000 paires de lunettes montées
- Chaque paire de lunettes nécessite deux verres, une seule monture et un temps de montage de 18 minutes. (Durant le processus de montage, des verres et des montures peuvent être cassés et perdus).
- MOD : 20 Dh l'heure
- Accessoires (charges directes) : 13 200 Dh

#### Stocks au 31/01/2011 :

- Verres : 630
- Montures : néant
- Lunettes montées : 500 paires

#### Ventes du mois :

- 2 500 paires de lunettes montées à 835,60 Dh l'une

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

	Gestion du personnel	Approvisionnement	Atelier	Distribution
TRP	30 000	137 300	49 800	52 000
Charges fixes	30 000	16 500	27 000	1 750
Charges variables		120 800	22 800	50 250
Unité - d'œuvre		verre acheté	Heures de MOD	une paire de lunettes vendue
Coefficient d'activité	1	1	0,8	1,1
Clés de répartition de la gestion du personnel		10%	50%	40%

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

### Travail à faire :

Dans le cas où la société « Nord-vision » pratique la méthode des coûts complets :

1. Achever le tableau de répartition des charges indirectes (4 points)
2. Déterminer sous formes des 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 « Nord-vision » pratique la méthode de l'imputation rationnelle:

3. Achever le tableau de répartition des charges indirectes (4 points)
4. Déterminer sous forme de 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 ABC, spécialisée dans le commerce des fournitures de bureau, décide de mettre en place un plan d'actions pour liquider le stock de marchandises. Ainsi, aucune opération d'achat de marchandises n'est prévue pour le premier trimestre 2011..

Elle met à votre disposition les informations suivantes :

- Stock de M/ses, au 31/12/2010 : 375 000 Dhs.
- (Les M/ses en stock ont été achetées en Décembre 2010 et payées par chèque pour un montant global de 450 000 Dh TTC).
- Les créances au 31/12/2010 : 112 500 Dhs (ces créances seront encaissées 50% en Janvier et le reste en Février 2011).

Les prévisions de vente pour liquider les M/ses en stock, se présentent comme suite :

	Jan 2011	Fév. 2011	Mars 2011
Prévisions des ventes en Dh HT	105 000	210 000	150 000

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

### Travail à faire :

- 1) Le budget de TVA a-t-il une incidence sur le bilan prévisionnel ? Expliquer (3 points)
- 2) Présenter le schéma d'articulation des budgets (4 points)
- 3) Présenter les budgets ci-dessous de la société ABC, 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 25 000 Dhs (4 points)
- 4) A la fin du premier trimestre 2011, les réalisations des ventes (H T) étaient comme suit :
  - a. Janvier 75 000 Dh
  - b. Février 240 000 Dh
  - c. Mars 127 500 DhPrésenter le tableau de bord et commenter vos résultats. (6 points)