Concours national d'accès aux écoles de management (CNAEM), Maroc

Session 2016, filière ECT

Gestion, management et informatique

Ce que traite le sujet

- Dossier 1 : Stratégie et environnement stratégique
- Dossier 2 : Situation comptable et financière
- Dossier 3 : Coût et sources d'avantages compétitifs
- Dossier 4 : Système d'information

Sujet reproduit sans retouche à partir de la page suivante.

Résumé des parties, chapitres de cours liés et autres années :
prepahelp.com/annales/cnaem/ect/2016/gestion

Prepa Help ne revendique aucun droit sur le sujet, propriété de l'organisateur du concours.

CONCOURS NATIONAL D'ACCÈS AUX ÉCOLES DE MANAGEMENT (CNAEM)

(ECOLES NATIONALES DE COMMERCE ET DE GESTION)

FILIERE ECONOMIQUE ET COMMERCIALE

OPTION TECHNOLOGIQUE

EPREUVE : Gestion, Management et Informatique

Mardi 17 mai 2016 - de 08 h à 12 h

_____

L'épreuve comprend 16 pages

Dossiers	Annexes	Pages
Dossier 1 : Stratégie et environnement stratégique de Lesieur-Cristal	Annexe 1 : Présentation de Lesieur Cristal	5
	Annexe 2 : Politique de gestion des ressources humaines de Lesieur-Cristal	6
	Annexe 3 : Le management de l'innovation chez Lesieur Cristal	6
	Annexe 4 : Secteur des huiles et oléagineux	7
	Annexe 5 : Stratégie d'agrégation de l'amont de Lesieur-Cristal	9
	Annexe 6 : Politique de distribution de Lesieur-Cristal	10
Dossier 2 : Situation comptable et financière de Lesieur-Cristal	Annexe 7 : Compte de produits et charges hors taxes au 31-12-212 en KDH (K= 1 000)	11
	Annexe 8 : Bilan fonctionnel en KDH	12
	Annexe 9 : Informations complémentaires	12
	Annexe 10 : Détail de l'acquisition de la machine 600H/T en KDH	13
Dossier 3 : Coûts et sources d'avantages compétitifs de Lesieur-Cristal	Annexe 11 : Composition du coût de revient d'un m³ d'huile de table	14
	Annexe 12 : Structure des charges de l'exercice 2012 en KDH chez les opérateurs Lesieur Cristal et SAVOLA	14
Dossier 4 : Système d'information	Annexe 13 : Système d'information et de gestion de Lesieur Cristal	15-16

Réservez, dans le cahier de rédaction, des parties séparées pour chaque dossier.

Numérotez les questions de chaque dossier traité.

Matériels autorisés :

Les calculatrices de poche pouvant être programmables et alphanumériques, à fonctionnement autonome, sans imprimante, sans document d'accompagnement et de format maximum 21 cm de long sur 15 cm de large.

AVERTISSEMENT

Si le texte du sujet, de ses questions ou de ses annexes, vous conduit à formuler une ou plusieurs hypothèses, il vous est demandé de la (ou les) mentionner explicitement dans votre copie.

Le Cas : Lesieur Cristal

Lesieur Cristal occupe la première place au sein des sociétés agro-industrielles marocaines. La société est également l'un des opérateurs leaders dans son secteur à l'échelle continentale.

Depuis plus de 70 ans, **Lesieur Cristal** opère sur l'ensemble des métiers du secteur des corps gras, dont elle stimule le développement par ses innovations constantes et par ses standards de qualité. La trituration des graines oléagineuses, le raffinage des huiles, le conditionnement d'une gamme d'huiles de table et d'olive, ainsi qu'une gamme de savons représentent le cœur de l'activité de l'entreprise. Un portefeuille riche et diversifié de marques fortes et mythiques permet à l'entreprise de fidéliser et contribuer au bien-être de millions de consommateurs à travers plusieurs générations.

(Huile de table : Lesieur, Cristal et Huilor ; Huile d'olive : Jawhara, Mabrouka et Al Horra ; Savon corporel : Taous ; Savon de ménage : El Kef, El Menjel).

Lesieur Cristal est par ailleurs le premier fournisseur en huiles raffinées destinées notamment aux professionnels de l'agro-industrie, faisant bénéficier ses partenaires de son expérience et de sa dimension internationale, dans une démarche de proximité orientée qualité. Acteur engagé pour la qualité dans une logique de renforcement de sa démarche de développement durable, Lesieur Cristal a mis depuis plusieurs années le management de la qualité au cœur de son organisation. La totalité de ses process sont certifiés ISO 9001, ISO 22000 et ISO 14001, plaçant l'entreprise en tant qu'opérateur pionnier œuvrant pour la qualité, la sécurité des aliments et la préservation de l'environnement. Pilier de sa stratégie, Lesieur Cristal s'appuie par ailleurs sur un capital humain performant, grâce à un encadrement moderne et dynamique, couronnée par la création de l'académie d'entreprise Excellium, un centre de développement des compétences et de partage de valeurs fortes et de la culture de l'excellence à tous les niveaux de l'entreprise.

Lesieur Cristal s'est toujours investi afin d'offrir à ses clients des produits de marques expertes ancrées depuis des décennies dans le quotidien de millions de familles marocaines.

Soutenue par la mobilisation forte de l'ensemble de ses ressources, **Lesieur Cristal** entend continuer à pérenniser sa position d'acteur leader, impulsant au marché une dynamique de progrès, de performance et de développement.

Vous travaillez au sein d'un cabinet de conseils chargé de l'audit de Lesieur Cristal. Plusieurs missions vous sont confiées par les responsables du cabinet. Vous êtes alors appelés à traiter les dossiers suivants :

Dossier 1 : Stratégie et environnement stratégique de Lesieur-Cristal

Depuis toujours, **Lesieur Cristal** a fait la preuve de sa capacité à relever des défis structurants. Sa performance est d'abord celle de ses marques qui sont appréciées par le public. Elle s'appuie par ailleurs sur une stratégie volontariste reposant sur des axes clairs : développement d'un amont agricole pérenne, modernisation de l'outil de production et renforcement de la machine de commercialisation.

En vous basant sur les annexes 1, 2, 3, 4, 5 et 6 vous répondrez aux questions ci-dessous :

1- ***Caractérisez l'environnement de la société Lesieur Cristal en identifiant ses menaces et ses opportunités (Utilisez l'outil d'analyse de votre choix).***
2- ***Caractérisez les choix stratégiques de Lesieur Cristal.***
3- ***Comment la société exploite-t-elle les ressources humaines comme levier stratégique ?***
4- ***Quels sont les facteurs clés de succès maitrisés par la société Lesieur Cristal? En déduire la nature de l'avantage compétitif.***
5- ***Caractérisez la politique de distribution de Lesieur Cristal. Montrez qu'elle est cohérente avec son offre.***

Dossier 2 : Situation comptable et financière de Lesieur-Cristal

Lesieur-Cristal a clôturé l'année 2013 avec un chiffre d'affaires en légère hausse et un bond du résultat net en progression de **38%**. Ces performances ont été réalisées dans une conjoncture économique difficile.

En vous basant sur les annexes 7, 8 ,9 et 10 vous répondrez aux questions ci-dessous :

1- ***Retrouvez la valeur d'entrée de la machine 600H/T et présentez les quatres premières ligne de son tableau d'amortissement.***
2- ***Présenter les trois premières lignes du tableau d'amortissement de l'emprunt.***
3- ***Reconstituez les écritures comptables de l'exercice 2012, relatives à :***
   -L'acquisition de la machine 600H/T.
   -Le contrat de l'emprunt.
   -La dotation aux amortissements de la machine 600H/T.
   -La régularisation des machines cédées.
   -La dotation aux provisions pour dépréciation du fonds commercial.
   -La reprise sur provisions pour charges à répartir sur plusieurs exercices.
   -La régularisation de l'intérêt de l'emprunt.
4- ***Déterminez la CAF de l'exercice 2012.***
5- ***Procédez à une analyse de la structure financière de la société au 31-12-2012 (FRNG, BFR, TN, Autonomie financière, capacité d'endettement, capacité de remboursement).***
   NB : Les provisions durables pour risques sont considérées des dettes de financement.

Dossier 3 : Coût et sources d'avantages compétitifs de Lesieur-Cristal

Les résultats de Lesieur Cristal sont fortement impactés par les «infiltrations» des produits de la contrebande, via la région de l'Oriental. Ces produits se sont taillés une part de marché de 5%. Le coût des consommations des matières premières pèse sur la structure des coûts. Les activités de conditionnement, marketing et commercialisation semblent constituer les éléments clés pour améliorer les performances et faire face à la concurrence.

En vous basant sur les annexes 11, et 12, vous répondrez aux questions ci-dessous :

1- ***Déterminez le coût de production des tourteaux correspondants à un m³ d'huile.***

2- ***Déterminez le coût de production d'un m³ d'huile de table chez Lesieur- Cristal.***

Les dirigeants posent comme hypothèse que leur concurrent principal SAVOLA a la même structure des coûts que celle de Lesieur cristal.

3- ***Comparez la structure des charges des deux opérateurs LESIEUR CRISTAL et SAVOLA.***

4- ***a- Déterminez la marge sur coût variable et le résultat analytique chez Lesieur cristal et chez SAVOLA (Présentez les TRD simplifiés).***

b- Déterminez le chiffre d'affaires critique, le point mort et l'indice de sécurité des deux opérateurs pour l'exercice 2012.

5- ***a- Expliquez la différence constatée au niveau des résultats obtenus en mettant en évidence l'effet de la part de marché sur la rentabilité des deux opérateurs.***

b- Quelles sont les stratégies que chacun des deux opérateurs doit-il poursuivre pour maintenir ou améliorer sa position sur le marché ?

6- ***a- Le marché de l'huile de table connait une croissance annuelle d'environ 3% ; analyser, sur les deux années à venir, l'effet de la taille du marché sur la rentabilité des deux opérateurs.***

b- La croissance annuelle du marché de l'huile de table est constatée malgré une augmentation annuelle moyenne du prix de vente de 6 %.

Calculez et interpréter l'impact du prix sur la demande de l'huile de table.

Dossier 4 : Système d'information

La forte croissance de la demande mondiale pénalise la demande nationale. Afin de contourner ce problème qui influence l'image de l'entreprise sur le marché national, une analyse des ventes nationales par région apparait nécessaire.

Pour réaliser cette analyse, on met à votre disposition un extrait de la base de données utilisé par Movex Commercial le progiciel dédié à la gestion commerciale et des ventes.

En vous basant sur l'annexe 13, vous répondrez aux questions ci-dessous :

A-Configuration de la base des données manipulées par le système d'information.

1. ***Selon la configuration des progiciels, la base de données de l'entreprise doit-être centralisé ou décentralisé ? Justifier votre réponse.***

B-Gestion de la demande mondiale

2. ***Proposer une requête SQL qui permet de donner le total des ventes par régions pour 2015.***
3. ***Proposer une requête SQL qui affiche Le total d'achat de chaque produit par région.***
4. ***Proposer une requête SQL qui affiche les noms des régions dont le Chiffre d'affaires n'a pas dépassé 2000000 Dh en 2015.***

ANNEXES

Annexe 1 : Présentation de Lesieur Cristal

Lesieur Cristal est numéro un marocain de l'huile de table avec une part de marché de plus de 62%, une capacité de raffinage de 460 000 tonnes par an et une capacité d'embouteillage de 300 millions de litres. Filiale du groupe français **Sofiprotéol** depuis 2011 après sa cession par la SNI. **Sofiprotéol,** est propriétaire de l'entreprise française **Lesieur**, mais aussi de nombreuses autres filiales dans l'alimentation animale ou les biocarburants.

Lesieur Cristal est fortement impactée par les fluctuations des prix des principaux oléagineux (colza, soja, palmier à huile) et supporte de plein fouet leur augmentation sur les marchés internationaux. Lesieur Cristal est aussi fortement impactée par la flambée des prix du pétrole, dont il est un gros consommateur. Ces inputs influencent largement à la baisse le résultat d'exploitation de **Lesieur Cristal**. En 2010 par exemple l'entreprise a vu son résultat chuter de 32,1 %, et son chiffre d'affaires de 13,6 %.

Lesieur Cristal est confrontée à la volatilité permanente du prix des matières premières agricoles et est incapable de trouver une réponse à l'un des enjeux centraux du secteur aujourd'hui : la maîtrise de l'amont. **Lesieur Cristal** est un huilier très dépendant des importations de colza et de soja, dont le Maroc reste un petit producteur et dont les cours se sont envolés depuis un an de respectivement 33 % et 32 %.

La dimension internationale du groupe **Sofiprotéol** a permis de rompre l'isolement sur l'échiquier mondial de l'agrobusiness et donner à l'entreprise marocaine une meilleure capacité à maîtriser et à gérer les fluctuations incessantes des cours internationaux. La forte expérience de **Sofiprotéol** dans le marketing de l'huile de table constitue aussi une solution à l'un des soucis majeur de **Lesieur Cristal** aujourd'hui : l'impossibilité de répercuter la hausse des prix des oléagineux dans le prix des huiles commercialisées. L'innovation marketing est généralement un bon moyen de faire passer ces augmentations auprès de la population…

Détenu par les organisations agricoles françaises et donc à leur service, le groupe voit l'internationalisation comme un moyen « d'élargir les débouchés ». S'il a déjà mis le cap sur l'est de l'Europe, c'est pour mieux maîtriser ses achats, puisqu'une très grosse partie de la production d'oléagineux européens provient de cette zone. Son intérêt pour le Maghreb aujourd'hui et pour l'Afrique subsaharienne demain, s'explique par sa volonté de s'ouvrir sur de nouveaux marchés pour vendre sa production. Les Maghrébins, notamment, sont de très gros consommateurs d'huile.

Sofiprotéol cherche à faire de **Lesieur Cristal** sa tête de pont en Afrique. La montée en puissance de nombreux groupes marocains sur le continent pourrait être un réel atout pour le groupe français, qui affiche clairement ses ambitions, de Tunis à Dakar, mais qui n'y a pour l'instant guère été heureux. Son expérience tunisienne, où il est d'ailleurs associé à Lesieur Cristal dans Cristal Tunisie, n'est pas un succès. Il a également échoué, il y a quelques années, à reprendre le sénégalais Sonacos (aujourd'hui Suneor).

Source : D'après **Jeune Afrique**

Annexe 2 : Politique de gestion des ressources humaine de Lesieur-Cristal

Mettre en ligne son capital humain sur les objectifs de l'entreprise est un enjeu primordial de la Gestion des Ressources Humaines de Lesieur Cristal. Il passe par une stratégie d'organisation et de management fondée sur la recherche de compétitivité et le respect de valeurs partagées et par une politique ambitieuse de développement des compétences et d'accompagnement des carrières. Cette ambition est également portée par une dynamique sociale active et bienveillante.

Gestion du personnel

L'entreprise poursuit le renforcement de ses effectifs par l'intégration de nouvelles compétences et la révision des descriptifs d'emplois notamment au niveau des exigences des référentiels ISO 14001 et 22000. En termes de politique salariale, la grille de rémunération a été revue.

Formation

Grâce à l'académie Excellium, Lesieur Cristal dispose d'un cadre performant pour accompagner le développement professionnel et personnel des collaborateurs et créer une véritable culture du savoir. Tout au long de l'année, Lesieur Cristal a continué à programmer des cycles de formations techniques et managériales qui ont concerné 119 collaborateurs.

Renforcement de la politique sociale

Lesieur Cristal est animée par une politique sociale active favorisant l'épanouissement professionnel et personnel des collaborateurs et de leurs familles.

Communication interne

En matière de communication interne, le projet « Al Yakada » visant à la mise en place de la norme environnementale ISO 14001 a été promu à travers un dispositif de sensibilisation : lettre du Président et dépliant d'information sur les gestes éco responsables, distribué à tous les employés en langues arabe et française.

Source : **Rapport annuel Lesieur Cristal**

Annexe 3 : Le management de l'innovation chez Lesieur Cristal

Lesieur Cristal a choisi de faire de l'innovation un cheval de bataille. D'ailleurs, l'entreprise marocaine a développé toute une stratégie baptisée «TGV de l'innovation». Ainsi, au lieu de proposer 4 innovations par an, comme promis à son lancement, la marque marocaine en a développé 5 en 2013.
«Nous avons honoré notre engagement, parce que nous sommes conscients que le succès de nos marques repose sur notre connaissance des attentes des Marocains, notre capacité à répondre à de réels besoins afin de faciliter leur quotidien mais aussi sur le socle de nos ressources humaines, de notre outil industriel performant, ainsi que notre engagement dans l'amont agricole», a déclaré Samir Oudghiri Idrissi, directeur général de Lesieur Cristal, lors d'une conférence de presse.

Ainsi, cette rencontre a été l'occasion pour le leader de l'industrie des corps gras au Maroc de présenter ses dernières nouveautés dans le cadre de sa stratégie d'innovation. C'est ainsi que la dernière innovation en date présentée prend la forme d'une extension de la marque Lesieur au Maroc sur le marché des condiments, avec le lancement national d'une gamme de mayonnaise et ketchup. Il s'agit là de la première valorisation des huiles opérée par la marque sur le territoire national au-delà des huiles brutes et raffinées, spécialement formulée pour répondre au goût local en s'appuyant sur l'expertise internationale de Lesieur France. «Nous visons une part de marché de 20% à terme pour ces condiments, mais à court terme nous sommes dans des prévisions de 3 à 4% des parts de marché», a précisé M. Oudghiri Idrissi.
La seconde innovation vise la simplification de la gamme Taous entamée en 2012, pour consolider la position de cette marque sur le marché des savons durs. Ainsi, après le succès de Taous liquide en début d'année, Taous revient avec trois variantes déclinées en savon dur, offrant trois fonctions distinctes, à savoir une authenticité naturelle, un soin de la peau, et une protection antibactérienne. Juste avant l'été, Lesieur Cristal avait lancé El Kef Pâte, son savon en pâte. Là encore, le succès a été instantané, avec une part de marché de 17% en moins de deux mois.
Aujourd'hui, Lesieur Cristal porte plus haut ses ambitions en matière d'innovation. Pour ce faire, Lesieur Cristal exerce son devoir de brand maker dans un marché marocain en constante évolution.

Source : **Aujourdhui.ma 12-12-2013**

Annexe 4 : Secteur des huiles et oléagineux

Onze ans de libéralisation : Deux réformes successives (en 1996 et en 2000) ont mené à la diminution de l'intervention étatique dans le secteur et à l'ouverture douanière aux produits d'importation nécessaires pour la filière, les graines oléagineuse destinées à la trituration et les huiles brutes destinées au raffinage et au conditionnement. Aujourd'hui, le cadre réglementaire est avant tout régi par des préoccupations sanitaires et de protection de la santé des consommateurs.
Une forte dépendance à l'importation : L'analyse des produits et des charges montre que 70% à 85% du prix des huiles de table dépend des matières premières, elles mêmes importées à plus de 80% du volume de production. Ainsi, le prix des huiles de table est fortement lié – à hauteur de 60% à 80% – à l'évolution des cours mondiaux des oléagineux. La seconde caractéristique clé du secteur est liée à la nature du produit : celui-ci est un produit de base, sans substituts directs par le bas, mais qui

n'est pas pour autant totalement inélastique par rapport au prix. Ainsi, l'opérateur vendant moins cher sera a priori aussi celui capable de vendre le plus.

Une demande mondiale en forte croissance, qui pénalise la demande nationale : Les huiles végétales sont essentiellement destinées à la consommation humaine. Avec l'accroissement démographique et le développement économique de pays en voie de développement – l'Afrique du Nord, l'Asie du Sud et la Chine – la consommation mondiale destinée à l'alimentation a crû d'un tiers entre 1998 et 2008. Par ailleurs, l'utilisation pour le biodiesel a augmenté très fortement – de l'ordre de 45% par an – entre 2005 et 2010, générant un véritable pic de demande. De ce fait, les variations de prix observés entre 2005 et 2007 ont été de l'ordre de 81% pour les oléagineux et de 82% pour les huiles. L'année 2008 a ensuite été marquée par une flambée des cours internationaux, avec une augmentation de 140% par rapport à l'année antérieure. Ce renchérissement des cours mondiaux a eu un impact sur les prix nationaux, qui ont augmenté de plus de 40% entre 2004 et 2008. En conséquence, et malgré l'augmentation continue de la population, la demande a baissé trois années successives (2006, 2007 et 2008) avant de repartir à la hausse en 2009, avec 363 000 tonnes.

Un oligopole et un leader incontesté : Le secteur des huiles de table ne comporte que cinq opérateurs : **Lesieur Cristal**, Les Huileries du Souss, Savola, SIOF et Les Conserves de Meknès. Le premier, Lesieur Cristal, domine le marché avec 62% de part de marché en 2009. Savola, filiale du groupe saoudien Afia International, est entrée sur le marché en 2004, suite à la libéralisation du secteur. Néanmoins, malgré la mobilisation d'importants moyens ayant permis à cet opérateur de prendre 17% des parts du marché des huiles de table, la structure du marché est demeurée inchangée : Cristal Lesieur continue à représenter presque les deux tiers du marché et le poids des trois premiers concurrents est de 98%... c'est à dire identique à avant l'entrée de Savola.

Une attractivité du marché limitée : Le marché des huiles de table est caractérisé par de fortes barrières structurelles : l'entrée passe par d'importants investissements en infrastructure (acquisition de l'appareil industriel) et par la capacité de mettre en place un réseau de distribution efficace. Par ailleurs, les faibles marges mises en évidence par l'analyse des produits et des charges – de 3% à 6% – augmentent le temps de retour sur investissement. Enfin, la suprématie de Lesieur Cristal, et sa capacité à mettre en place des barrières stratégiques – gamme de produits, notoriété des marques – contribuent à rendre plus difficile l'accès au secteur.

Une chaîne de valeur qui s'appuie sur la capacité à acheter et sur la capacité à vendre : La chaîne de valeur du secteur peut être décomposée en cinq étapes (approvisionnement, trituration, raffinage, conditionnement et marketing, commercialisation).Les entretiens menés ont souligné l'importance de la première étape qui, par le poids des matières premières sur la structure des coûts, peut permettre de créer un avantage compétitif important. A ce titre, l'achat de 41% des parts de marché de Lesieur par le groupe Sofiprotéol, spécialisé dans les oléagineux et les protéagineux, confère à cet acteur un atout pour le futur. L'étape de trituration est peu ou non rentable, notamment du fait de la faible compétitivité des tourteaux produits localement par rapport aux tourteaux importés, ce qui a poussé les opérateurs au Maroc à délaisser cette activité au profit de l'importation directe d'huiles brutes.

Enfin, les étapes de conditionnement, marketing et commercialisation constituent le deuxième élément clé permettant à un acteur d'améliorer ses performances et de mieux faire face à la concurrence. Ainsi, lors de son entrée sur le marché, Savola a déployé un important dispositif de communication et

a exercé une forte pression sur les prix. Ces actions lui ont permis d'atteindre 15% de part de marché en trois ans seulement. Lesieur, par une politique de communication adaptée et une diversification de sa gamme de produits a pu faire face à l'offensive de Savola. En revanche, Les Huileries du Souss n'ont pas réagi avec suffisamment de force et sont sorties perdantes avec une perte de 10% de parts de marché sur la même période.

Une histoire concurrentielle mouvementée : Au cours des années suivant l'entrée de Savola sur le marché, quatre grandes atteintes à la concurrence ont été sanctionnées ou suspectées (concurrence déloyale, dénigrement de produit, dumping, abus de position dominante). En 2011 – malgré des tensions rémanentes sur la distribution, et notamment l'absence de vente de produits Savola auprès de grandes et moyennes surfaces appartenant au même groupe que Cristal Lesieur – ces pratiques sont pour l'essentiel révolues. Néanmoins, les évolutions récentes des prix (à la hausse) et des volumes de production (en baisse en 2007 et 2008) peuvent être de nature à susciter des soupçons quant à d'éventuelles ententes. Il convient cependant de relativiser ces dernières au regard de la structure du marché : la seule action d'un acteur représentant 62% des parts de marché peut en effet suffire pour influencer les grandeurs clés de ce dernier (prix et niveau de production).

Consommation et demande : Entre 2008 et 2013, la consommation d'huile alimentaire a enregistré une croissance en volumes consommés de 2,3% ; en moyenne annuelle, du fait de sa nature de produit de base pour le consommateur. Elle est également relativement stable en structure, l'huile de table ayant représenté environ 60% au cours des 5 dernières années. L'analyse de l'évolution comparée au cours des dernières années des volumes consommés et des prix de vente confirme ainsi le caractère structurellement inélastique de ce marché. Cette caractéristique donne aux opérateurs une flexibilité tarifaire dans un environnement compétitif normalisé.

Source **: Conseil de la concurrence**

Annexe 5 : Stratégie d'agrégation de l'amont de Lesieur-Cristal

À travers l'intégration de l'amont agricole, la société entend accompagner la mise en œuvre du plan Maroc vert. Lesieur-Cristal confirme ses ambitions de vouloir poursuivre sa stratégie axée sur l'exploitation des synergies avec sa maison mère, Sofiprotéol. Elle entend également booster ses ventes à l'export et promouvoir les filières des olives et des graines oléagineuses. En effet, le développement de l'amont agricole figure parmi les priorités stratégiques de Lesieur-Cristal. Le spécialiste de l'huile de table assure s'être déjà engagé dans une stratégie visant à se positionner en tant qu'acteur majeur de la filière oléicole. «**Lesieur-Cristal** a mis en œuvre un plan de développement qui permettra d'exploiter à terme plusieurs milliers d'hectares d'oliveraies dans différentes régions du Maroc reconnues pour la qualité de leurs olives. Ces projets présentent tous les atouts nécessaires pour la réussite d'une filière intégrée, moderne et rentable, répondant aux standards de qualité internationaux», lit-on dans un document de Lesieur-Cristal. La société a déjà réalisé des projets de plantation dans la province de Kelaât Sraghna (630 ha) et la région de Meknès (425 ha). À travers l'intégration de l'amont, la société entend ainsi accompagner la mise en œuvre de la stratégie d'agrégation adoptée par le Plan Maroc vert. Sur ce registre, Lesieur-Cristal affirme qu'il a

obtenu le certificat d'agrégateur qui atteste du savoir-faire et de l'engagement de l'entreprise, grâce à un programme d'agrégation de 30 000 hectares, dont 2 000 autour de ses plantations. La société aura conclu plusieurs «contrats programmes» avec des exploitants. L'objectif est de leur assurer un accompagnement tout au long du processus de production en apportant son savoir-faire, ses moyens humains et matériels et ses capacités financières. Selon Lesieur, le but est de créer un partenariat gagnant-gagnant qui permettra à l'agriculteur d'améliorer ses rendements et ses revenus.

L'ambition de l'opérateur est d'arriver à produire 3 000 tonnes d'huiles d'olive qui, en plus de satisfaire la demande locale, devraient permettre de satisfaire aux besoins des marchés étrangers notamment les États-Unis. Pour le tournesol et les graines de Colza, la filiale de **Sofiprotéol** veut atteindre le chiffre de 250 000 tonnes produites à l'horizon 2020. La stratégie de l'entreprise à ce niveau devrait bénéficier du soutien et de l'expérience en la matière du groupe français Sofiprotéol.

Source : **LE MATIN 9 septembre 2013**

Annexe 6 : Politique de distribution de Lesieur-Cristal

Lesieur Cristal distribue ses produits aux consommateurs principalement à travers deux circuits de distribution principalement : les détaillants (circuits courts), et les grossistes (circuits longs) et semi-grossistes (circuits semi-courts). Le groupe vend aussi via les circuits modernes (supermarchés), mais pour une part de ses volumes qui reste à ce jour marginale (environ 10%).

Lesieur Cristal dispose d'une infrastructure logistique et commerciale propre qui lui assure la couverture la plus large possible du territoire marocain, y compris dans les zones reculées. Celle-ci s'appuie notamment sur une flotte de plus de 340 véhicules adaptés aux différents types de distributeurs et aux zones achalandées, un réseau de 17 agences commerciales réparties sur tout le territoire et une force de vente rassemblant près de 380 personnes.

Seule une partie des activités logistiques du groupe est externalisée, il s'agit notamment du :

- transport des produits en petit emballage, des huiles en vrac, des matières premières ou encore des tourteaux ;
- l'activité entreposage avec une plate-forme de plus de 5 000T de capacité de stockage.

Pour une maitrise du marché, l'activité distribution capillaire est totalement internalisée. Lesieur Cristal dispose ainsi de l'un des plus grands réseaux de distribution au Maroc, lui permettant de bénéficier des meilleurs ratios de distribution du secteur, avec une distribution numérique de 85% et une distribution en valeur de 96%.

Ce réseau de commercialisation constitue un actif clé du groupe et un avantage compétitif décisif dans la mesure où il lui permet non seulement d'assurer un maillage le plus serré possible du territoire**,** mais aussi de rester au plus proche des attentes de ses consommateurs via la remontée permanente d'informations du terrain.

Source : **Note d'information**

Annexe 7 : Compte de produits et charges hors taxes au 31-12-212 en KDH (K= 1 000)

		Exercice 2012	Exercice 2011
I	**Produits d'exploitation**	**4 081 126**	**3 959 455**
	Ventes de marchandises (en l'état)	17 101	18 800
	Ventes de biens et services produits	4 080 051	3 829 393
	Variation de stocks de produits	-35 886	70 210
	Subventions d'exploitation	3 553	15 350
	Autres produits d'exploitation	14	8 656
	Reprises d'exploitation, transferts de charges	16 293	17 046
II	**Charges d'exploitation**	**3 844 754**	**3 906 234**
	Achats revendus de marchandises	14 803	17 930
	Achats consommés de matières et fournitures	3 287 046	3 333 307
	Autres charges externes	246 072	250 258
	Impôts et taxes	6 332	6 066
	Charges de personnel	211 491	210 034
	Autres charges d'exploitation	880	480
	Dotations d'exploitation	78 130	88 159
III	**Résultat d'exploitation (I – II)**	**236 372**	**53 221**
IV	**Produits financiers**	**3 818**	**4 610**
	Produits de titres de participation et autres titres	696	2 221
	Gains de change	1 349	139
	Intérêts et autres produits financiers	1 687	2 154
	Reprises financières, transferts de charges	86	96
V	**Charges financières**	**23 047**	**16 515**
	Charges d'intérêts	8 662	8 175
	Pertes de change	1 874	627
	Autres charges financières	6 682	7 239
	Dotations financières	5 829	474
VI	**Résultat financier (IV – V)**	**-19 229**	**-11 905**
VII	**Résultat courant (III + VI)**	**217 143**	**41 316**
VIII	**Produits non courants**	**29 472**	**26 794**
	Produits de cession d'immobilisations	6 620	1 781
	Autres produits non courants	1 068	4 419
	Reprises non courantes, transferts de charges	21 784	20 594
IX	**Charges non courantes**	**75 291**	**26 532**
	Valeurs nettes des immobilisations cédées	85	200
	Autres charges non courantes	55 686	4 450
	Dotations non courantes	19 520	21 882
X	**Résultat non courant (VIII – IX)**	**-45 819**	**262**
XI	**Résultat avant impôt (VII + X)**	**171 324**	**41 578**
XII	**Impôts sur les résultats**	**52 579**	**12 153**
XIII	**Résultat net (XI – XII)**	**118 745**	**29 425**

Annexe 8 : Bilan fonctionnel en KDH

Exercice clos le 31-12-2012

Actif (valeurs brutes)	Exercice 2012	Exercice 2011	Passif	Exercice 2012	Exercice 2011
Emplois stables	**1 994 798**	**1 968 332**	**Ressources durables**	**3 075 404**	**2 864 833**
Immob. non valeurs	8 990	7 030	Capitaux propres	1 309 036	1 190 290
Immob. Incorporelles	116 434	113 980	Capitaux propres assimilés	95 259	98 308
Immob. Corporelles	1 617 780	1 592 460	Amortissements,provisions	1 565 832	1 455 043
Immob. Financières	251 594	254 862	Prov. durables risques	65 277	65 192
			Dettes de financement	**(1)**40 000	56 000
Actif circulant	**2 385 728**	**2 149 143**	**Passif circulant**	**1 373 555**	**1 235 728**
Stocks	912 032	926 643	Dettes Passif circulant	1 370 401	1 234 284
Créances	1 220 067	968 871	Autres provis. pour risques	3 154	1 444
T.V.P	253 629	253 629			
Trésorerie Actif	**104 670**	**84 978**	**Trésorerie Passif**	**36 237**	**101 892**
Total général	**4 485 196**	**4 202 453**	**Total général**	**4 485 196**	**4 202 453**

(1) Dont un emprunt de 24 000 KDH contracté au 01/08/2012 et remboursable par six versements annuels constants, au taux annuel d'intérêts composés 9%. Le premier versement aura lieu au 31/07/2013.

Annexe 9 : Informations complémentaires

1-Actif immobilisé en KDH

	Immobilisations en non valeur	Immobilisations Incorporelles	Immobilisations corporelles	Immobilisations Financières
Soldes au 31-12-2011	7 030	113 980	1 592 460	254 862
Augmentation 2012	1 961	2 454	37 465	6 472
Diminution 2012	-	-	12 144	9 740
Soldes au 31-12-2012	8 991	116 434	1 617 781	251 594

a- Immobilisations corporelles :

L'augmentation de l'exercice 2012 correspond à un investissement en matériel industriel (machine 600T/H).

La diminution de l'exercice 2012 correspond à la cession de machines industrielles amorties à raison de 12 059 KDH et cédées à 6 620 KDH.

b- Immobilisation en non valeur :

L'augmentation de l'exercice 2012 correspond aux charges à répartir sur plusieurs exercices supportées lors de la mise en place du nouvel investissement (machine 600T/H). Elles sont amortissables sur cinq ans.

2-Amortissement des immobilisations corporelles en KDH

Cumul au 31-12-2011	1 203 589
Dotations de 2012	64 302
Amortissements des éléments cédés en 2012	12 059
Cumul au 31-12-2012	1 255 832

3-Etat des provisions en KDH

	Soldes au 31-12-2011	Augmentation 2012 (dotations)	Diminution 2012 (reprises)	Soldes au 31-12-2012
Provisions pour risques et charges momentanées	1 445	1 710	-	3 155
Provisions durables pour risques et charges	65 192	4 938	(1) 4 853	65 277
Provisions réglementées	98 308	13 883	16 931	95 260
Provisions pour dépréciation de l'actif immobilisé	77 901	(2) 5 828	-	83 729
Provisions pour dépréciation de l'actif circulant	173 553	14 985	16 369	172 169
Total	416 399	41 344	38 153	419 590

(1) Il s'agit d'une provision pour financement d'une campagne publicitaire.

(2) Il s'agit d'une dépréciation du fonds commercial.

Annexe 10 : Détail de l'acquisition de la machine 600H/T en KDH

Date d'acquisition	10 avril 2012
Prix d'achat	44 724 (dont TVA 20 %)
Frais de transport	85.5 (dont TVA 14 %)
Frais d'installation	144 (dont TVA 20 %)
Droits d'enregistrement	1 761
Frais du notaire	220 (dont TVA 10 %)
Mode paiement	Le prix d'achat est à verser dans trois mois. Les frais de transport, les frais d'installation, les droits d'enregistrement et les frais du notaire sont réglés par chèques bancaires.

Mode d'amortissement	Amortissement dégressif sur 10 ans, avec procédé d'amortissement dérogatoire.

Annexe 11 : Composition du coût de revient d'un m³ d'huile de table

Eléments du coût	Montant en DH/ m³
Consommation de graines oléagineuses	10 944
Main d'œuvre directe	548
Frais indirects :	
Neutralisation de l'huile	320
Blanchiment de l'huile	546
Désodorisation	410
Vente de tourteaux (sous produit) **(1)**	5170

(1) -Il s'agit du prix de vente TTC (TVA 10 %).
-La marge bénéficiaire sur la vente des tourteaux est de 15 % du prix de vente HT.
-Les tourteaux ne supportent pas des frais de distribution.

NB : Le coût du sous produit est déterminé en retranchant la marge bénéficiaire et les frais de distribution du prix de vente hors taxe. Le coût du sous produit vient en diminution du coût du produit principal.

Annexe 12 : Structure des charges de l'exercice 2012 chez les opérateurs LESIEUR CRISTAL et SAVOLA pour l'activité « huile de table »

Eléments	**LESIEUR CRISTAL**		**SAVOLA**	
	Montant en KDH	**% du chiffre d'affaires**	**Montant en KDH**	**% du chiffre d'affaires**
Part de marché	62 %	-	17 %	-
Ventes	4 200 000		750 000	
Matières premières	3 444 000		615 000	
personnel	168 000		26 250	
Dotations d'exploitation	**84 000**		**75 000**	
Autres charges variables	126 000		22 500	
Autres charges fixes	**210 000**		**60 000**	

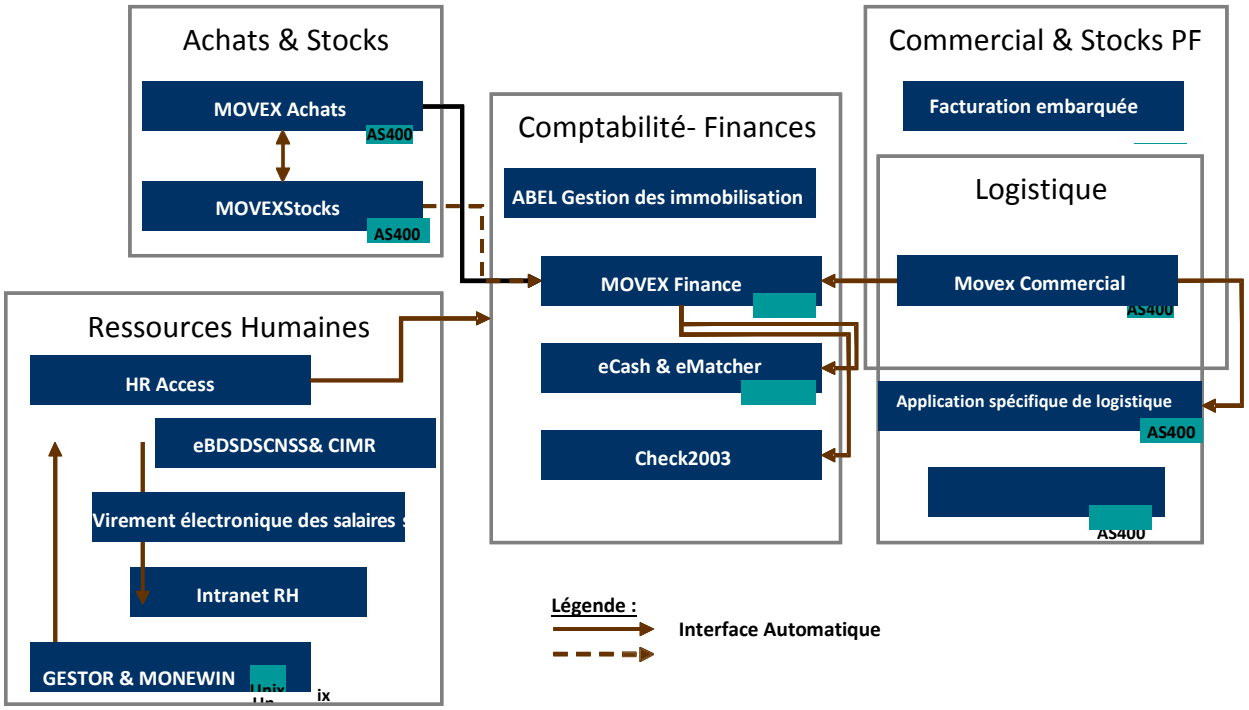
Annexe 13 : SYSTEME D'INFORMATION ET DE GESTION DE LESIEUR CRISTAL

A- SYSTEME D'INFORMATION ET DEGESTION DE LESIEUR CRISTAL

CARTOGRAPHIE GENERALE : COUVERTUREFONCTIONNELLE

Le schéma ci-dessous reprend la couverture fonctionnelle des progiciels de gestion dont dispose l'entreprise :

Cartographie générale des progiciels de gestion : couverture fonctionnelle



Note : la gestion de la production est suivie manuellement

Source : Lesieur Cristal SA

Movex Achats et Movex Stocks

Ils permettent un lien automatique entre le siège et les usines. L'information est mise à jour quotidiennement (traitement batch).

Movex Commercial

Il permet un lien automatique entre le siège et les usines. L'information peut être partagée en temps réel.

Le module de facturation embarquée, est un système d'information à part entière, dédié à la gestion des processus de la Direction Commerciale, notamment la vente directe etindirecte.

Ce système, doté d'un parc de 350 HHT, comprend plusieurs fonctionnalités, parmi lesquelles :

- la facturation mobile;
- la maîtrise de la vente directe grâce à l'identification de tous les points de ventes à l'échelle nationale, une approche commerciale ciblée par région et une aide à la vente.;
- le suivi des commandes à livrer et des factures établies;
- le tracking de la force de vente et la maitrise de données terrains en temps réel grâce au GPRS des HHT;

- la gestion des objectifs vendeurs et clients;
- l'extraction d'un grand nombre d'informations utiles : DistributionNumérique,…

Comptabilité – Finances

Lesieur Cristal dispose d'un logiciel de gestion des immobilisations : ABEL est en phase finale d'implémentation.

B- Extrait de la Base de données Commerciales :

Région(CodeRegion,NomRégion,positiongéo)

Client(CodeCli,Raison_Sociale,Adresse,CP,Ville,Type,codeRegion#,Contact#,codeCom#)

Commande(NumCmd,DateCmd,DateLiv,codeCom#,CodeCli#)

Achat(NumCmd#,Refprod#,Qte,pu)

Travailler les chapitres de ce sujet

Prepa Help suit le programme d'ECT chapitre par chapitre : cours détaillé, méthodes, pièges, exercices et problèmes corrigés pas à pas, tirés des concours. L'essai gratuit donne accès aux chapitres offerts de ta filière, sans carte bancaire.

Chapitres liés à ce sujet

- Démarche et diagnostic stratégiques : DAS, PESTEL, cinq forces, FCS, chaîne de valeur, ressources et compétences, SWOT
- Analyse de la performance financière
- Coûts partiels : coût variable, coût spécifique, coût marginal, seuil de rentabilité, levier, décisions

Ouvrir l'essai gratuit

Scanne le code ou clique sur le bouton.

prepahelp.com/#essai

Une question sur le concours ou sur ta filière :
écrire sur WhatsApp

Les autres années et épreuves : prepahelp.com/annales/cnaem/ect