Concours Grande École de l'ISCAE (Institut supérieur de commerce et d'administration des entreprises), Maroc

Session 2012, filière ECT

Comptabilité-gestion (option T)

Durée : 4 heures

Ce que traite le sujet

- Thème I : Management (15 points)
- Thème II, dossier 1 : Comptabilité générale (60 points sur 100)
- Thème II, dossier 2 : Finance (15 points sur 100)
- Thème II, dossier 3 : Comptabilité de gestion (25 points sur 100)
- Partie III : Informatique (5 points)

Copie non officielle du sujet, à partir de la page suivante.

Ce document est une ressaisie du sujet officiel : la mise en page diffère de l'original et quelques coquilles de frappe peuvent subsister.

Résumé des parties, chapitres de cours liés et autres années :
prepahelp.com/annales/iscae/ect/2012/gestion

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

Concours d'accès à la Grande Ecole du

Groupe Institut Supérieur de Commerce et

D'Administration des Entreprises

Centre de CASABLANCA

EPREUVE DE :

Management et Gestion d'Entreprise
Durée : 4 Heures

Samedi 02 Juin 2012

De 9 h00 à 13 h00

Epreuve Ecrite : Management et Gestion d'Entreprise

Thème I : Management (15 points)

I. Identification de l'entreprise CATALINA.

- **Création du groupe**

Au début des années quatre-vingt **Catalina** était un groupe de coopératives laitières marocaines, dont l'activité principale reposait sur la récolte du lait et sa commercialisation auprès des épiciers et des collectivités.

Dès 1986, Groupe innove en ne se contentant plus de récolter le lait, mais de le pasteuriser avant de le vendre ; il devint ainsi un grand producteur de produits laitiers.

En 1992, sept coopératives productrices de yaourts sont rachetées par le groupe puis réunies sous une marque commune, au sein de la société, **Catalina**.

- **Situation financière du groupe**

En 2012, la société Catalina se trouve confrontée à de graves difficultés :

- Le chiffre d'affaire a diminué entre 2010 et 2012 de 1,8 %
- Perte de 83 millions de Dirhams.
- Résultat exceptionnel de -56 millions de Dirham.
- Le nombre d'employés a augmenté entre 2010 et 2012 de 32%.

- **Présence du groupe sur le marché des produits laitiers.**

Le marché se décompose en 4 grands segments :

- RHF (Restauration Hors Foyer), sur lequel il est leader avec 25% de parts de marché sur des produits basiques (qualité standard + packaging).
- GMS (Grandes et Moyennes Surfaces), où l'entreprise compte 4,5% de parts de marché.
- MDD (Marques de Distributeurs), où il acquiert 20% du marché
- L'exportation représente 7.04% du CA

- **Evolution du marché**

Catalina observe une diminution des ventes en GMS, compensée cependant par la croissance forte des MDD. Malgré une concurrence de plus en plus vive des RHF, la part de ce segment se maintient. En dépit de la présence d'une forte concurrence sur le marché marocain, constituée par la Centrale Laitière, Bon lait, Extra lait, Chergui, Halib souss, Copag (Jaouda), Colainord (Tétouan), Colaimo (Kénitra), Saiss Lait, Nestlé et Moumtaz,

Catalina détient une place importante sur le marché, et ce, sur l'ensemble de ses produits (environ 25% de part de marché sur les dérivés et 23% sur le Lait).

Aussi, d'autres concurrents prennent de plus en plus leur part sur le marché laitier marocain, constitué principalement de coopératives à vocation régionale bénéficiant d'un certain nombre d'avantages fiscaux.

- **L'analyse du portefeuille**

Le portefeuille de **Catalina** se compose de quatre types de produits :

Les produits basiques : Technologies : classique Besoins : nutritifs Clients : MDD, RHF, GMS	**Les yaourts brassés :** Technologies : classique nécessitant cependant des efforts de recherche importants. Besoins : santé (sans conservateur ni colorant) Plaisir et nutrition Clients : MDD, GMS, RHF
Les laits gélifiés : Technologies : chaîne de production spécifique Besoins : plaisir et nutritif Clients : MDD, GMS, RHF	**Les desserts pâtissiers :** Technologies : chaîne de production spécifique. Besoin : plaisir gastronomique Clients : MDD, GMS, RHF

II. Contexte de la filière laitière

Certains concurrents adoptent des stratégies de recentrage sur les produits basiques, ce qui implique une baisse des prix et aboutit à une guerre des prix acharnée. Cela contraint par ailleurs les producteurs à accroître leurs efforts de productivité.

Cette intensification de la concurrence dans la filière laitière, risque d'évincer certains producteurs, n'ayant pas atteint une taille suffisante sur ce marché.

Au Maroc, la part des MDD dans les produits frais représentera plus de 25% du marché compte tenu de l'engouement qu'ils suscitent. C'est pourquoi **Catalina** cherche à pénétrer ce marché pour écouler une partie de sa surproduction et voire ainsi une partie de ses coûts fixes absorbée et le prix de revient de la fabrication diminué. En outre, une gamme complète de produits frais doit être livrée par le fabricant aux MDD ce qui ouvre de réelles perspectives pour l'avenir.

Toutefois, la progression des MDD ne permettra pas de résorber rapidement cette tendance à la baisse des prix. En effet, les prix des MDD sont généralement inférieurs de 10 à 30% à ceux des marques nationales.

De plus, dans de nombreuses catégories de produits, les MDD dominent le marché et continuent leur progression. Les fabricants de MDD peuvent égaler voire dépasser la qualité des produits des marques nationales et garantir une qualité constante pour l'ensemble de leur gamme.

L'évolution des modes de vie impacte aussi les producteurs ; en effet, les consommateurs sont plus exigeant et plus vigilants quant à leur santé ce qui incite à l'adoption de politiques d'innovation couteuse et risquées. Une fois qu'un nouveau produit est lancé, ils ne disposent d'aucune certitude quant à la pérennité du produit et le lancement de tout nouveau produit demande des efforts conséquents en publicité et communication.

Avec les innovations, exaltant plusieurs thèmes tels que la santé, la nature, ou encore la commodité, les entreprises sont incitées à se diversifier et à répondre à une nouvelle demande plus exigeante. De plus, l'évolution du mode de vie permet de développer de nouvelles pratiques alimentaires comme le « snacking » ; tous ces changements et nouveautés (produits biologiques, yaourt à boire) engendrent de nouveaux besoins à satisfaire.

Sur le plan international de réelles possibilités de développement à long terme sont offertes aux grandes marques. Ainsi, toute une région reste à conquérir notamment celle des pays subsahariens qui offrent de nombreux et importants débouchés.

III. Diagnostic fonctionnel

Le diagnostic fonctionnel au regard de l'organisation de **Catalina** et du marché ressortir les éléments suivants :

1. La fonction commerciale :

Cette fonction est composée d'un service de communication-publicité et d'un service des ventes.

- Efficacité de la publicité : Historiquement bonne, l'image de marque a été dégradée suite à la dernière compagne de publicité.
- Fidélité de la clientèle : Elle est quasiment nulle.
- Qualité des produits : Elle n'est pas suffisante, surtout par rapport aux produits de concurrents directs.
- Efficacité du marketing : un manque de cohérence dans le marketing a entraîné des déréférencements auprès de certains distributeurs. La gamme de produits (550 références) est trop vaste.
- Efficacité de la force de vente : **Catalina** a su se faire référencer auprès des grands groupes de restauration.
- Répartition par canaux de distribution du CA :
    - GMS : 33%
    - RHF : 26%
    - MDD : 34%
    - Exportations : 7%

Le chiffre d'affaires est trop orienté vers les MDD, ce qui a pour conséquences de réduire les marges unitaires.

2. **La fonction financière :**
    - **Rentabilité : Catalina** a fait des pertes d'exploitation conséquentes sur la dernière année : 83 millions dont 41 millions de provisions exceptionnelles suite au rachat
    - **Endettement : Catalina** possède une bonne capacité d'endettement du fait de sa situation financière.
    - **Trésorerie :** Le Besoin de Fonds de Roulement (BFR) est fortement négatif. Il peut donc permettre de financier en partie les investissements. Une augmentation de la production devrait accroître le différentiel entre les créances et les dettes, augmentant ainsi la capacité de financement.
    - **Masse salariale : Catalina** n'a pas su maîtriser correctement sa masse salariale qui a augmenté de 3% en deux ans, alors que le chiffre d'affaires a stagné.
3. **La fonction production :**

Les 4 directeurs d'usine sont responsables de cette fonction pour leur propre usine. Dans chaque usine, 2 services coopèrent : le service logistique et le service opérationnel. Cela signifie que les 4 usines du groupe sont indépendantes, et que chacune gère sa logistique et sa production de manière indépendante.

- **Capacité de production** : les usines de Catalina ne sont pas en mesure d'augmenter sensiblement la production. Le niveau d'automatisation des usines est bien en dessous de celui des concurrents, et la productivité est faible.
- **Qualité de la production** : De lourds investissements seront nécessaires dans le domaine des technologies aseptiques dans les 2 ans à venir.
- **Age des équipements** : L'ancienneté du système de production est à l'origine d'une part importante des pertes de marchandises.
- **La gestion de la logistique** : les 4 usines s'occupant de leur propre logistique, le groupe ne bénéficie pas d'effets volume sur ses achats.

De plus, l'absence de gestion en flux tendus et le mauvais fonctionnement du système d'approvisionnement entraînent d'importantes pertes sur les marchandises.

4. **La fonction R&D :**

Cette fonction est également divisée en 2 services : le premier s'attache à la recherche de nouveaux produits ''haut de gamme'', et le deuxième à la recherche d'amélioration simple de processus pour les produits basiques.

- **Innovation Process** : Des projets d'automatisation, de qualité et de contrôle interne sont à l'étude. Ils devraient permettre d'augmenter la production de 25% sur 5ans tout en réduisant les coûts.
- **Innovation produits** : Un nouveau Yaourt aux fruits sans colorants ni conservateurs est sur le point d'être créé.

- **Adaptation au marché des innovations** : Dans un marché où les produits ont des cycles de vie de plus en plus courts, la R&D de **Catalina** n'est pas assez performante. Peu de nouveautés sont lancées sur le marché.
- **Moyens effectués à la R&D** : Les efforts de recherches sont indispensables sur ce marché. Il faut donc maintenir un budget de recherche assez élevé pour être en mesure de trouver de nouveaux produits.

5. **La fonction Ressources Humaines :**

Sous la responsabilité du Responsable administratif-financier, la fonction Ressources Humaines s'avère en fait un service administratif où deux employés administratifs se chargent de la tenue des dossiers administratifs des salariés, de l'observation du règlement et de la gestion de la paie.

La formation : Avec un accès très limité des salariés, seuls les services finance et de maintenance ont bénéficié de quelques sessions de formation durant l'exercice 2011.

Le recrutement : L'essentiel du recrutement vise surtout le remplacement des cadres, catégorie qui connaît un taux de roulement de 15% pour un effectif de 3. E recrutement des employés se fait par cooptation, et occasionnellement via des annonces alors que les ouvriers sont généralement des intérimaires ou des saisonniers.

La rémunération : Alors que la protection sociale 'est pas généralisée à tout le personnel, la partie variable se résume à la prime de l'Aid El Kabir pour les ouvriers et employé et un 13ème mois pour les cadres.

Question

I. **Proposez une analyse structure des forces et des faiblesses de Catalina (4 points).**

II. **Quelle stratégie doit adopter, selon vous, le groupe Catalina pour renforcer le manque de compétitivité de ces produits (6 points).**

III. **Au vu des données fourniers, quel rôle doit jouer la fonction Ressources Humaines pour assurer la compétitivité de Catalina ? (5 points).**

Thème II : COMPTABILITE GENERALE, ANALYTIQUE ET FINANCE (100 POINTS)

Dossier1 : Comptabilité générale (60 points sur 100)

L'entreprise **PROFILEX** réalise sa galvanisation de divers profilés pour usages agricoles et domestiques. Un extrait d'opérations réalisées au cours de l'exercice 2011 est proposé.

- ✓ **03/03 :** Reçu de la banque
  - Avis pour le règlement d'un effet domicile N° C 1450. Valeur nominale : 16 500 DH
  - Avis pour encaissement d'un effet remis à l'encaissement **le 25 Novembre**
  - VN =13 000 DH. Net porté au compte 12 780 DH.
- ✓ **09/03 :** Signature d'un contrat avec l'entreprise de construction mécanique SACAM en vue de la fabrication et de la livraison d'une nouvelle ligne de traitement MT2, montant HT 500 000 DH, versement d'une avance de 200 0000 DH par chèque bancaire N° L0250. La livraison est prévue pour le **28/04/2011**.
- ✓ **18/03 :** Cession de la machine AXI à 90 000 DH. Cette machine a été acquise le **05/04/2006** à 200 000 DH et amortie selon le système linéaire sur une durée de 10 ans (faire abstraction de la TVA)
- ✓ **21/03 :** Reçu livraison d'une Volkswagen destinée au directeur général, accompagnée d'une facture comportant les éléments suivants :
  - Prix HT : 380 000 DH
  - Options HT : 50 000 DH
  - Carte grise : 1 500 DH
  - Avance effectuée le **20/02** : 80 000 DH
  - Les frais de carte grise sont réglés par chèque, le reste à régler dans un mois.
- ✓ **24/04 :** Livraison de la ligne de traitement MT2
- ✓ **28/04 :** Réception de facture SACAM N° 0864 :
  - Prix départ usine HT : 560 000
  - Escompte de 3% sur le prix départ pour règlement avant le **18/05** selon notre accord.
- ✓ **12/05 :** Dans le cadre d'un changement de stratégie, cession de 10 000 actions MATEX (titres de participation) à 670 DM par l'intermédiaire de la basique. Ces actions ont été acquises à un coût moyen de 420 DH et elles ont fait l'objet d'une provision de 600 000 DH. La banque a prélevé 8 800 DH TTC de commission sur cette opération.
- ✓ **18/05 :** règlement du solde de sa facture SACAM N° 0864 par virement bancaire
- ✓ **25/09 :** importation d'un, matériel industriel AX4 d'un fournisseur allemand :
  - Prix d'acquisition 92 000 euro
  - Frais de transport 7 400 DH
  - Commission du transitaire 5 000 DH
  - Droit de douane 6 200 DH
  - Frais d'installation 8 200 DH
  - Cours de l'euro : 11,12 DH

Le prix d'acquisition est à payer dans 1 an, les autres frais sont réglés pas chèque bancaire. Cette opération est entièrement exonérée de TVA.

- ✓ **10/11 :** Importation de matières premières auprès d'un fournisseur belge MB 4 200 euro, à régler ainsi : moitié dans un mois, moitié dans deux mois, cours de l'euro **11,18 DH**
- ✓ **10/12 :** Réglé au fournisseur belge la somme due à cette date par virement bancaire. Cours de l'euro : 11,12 DH.

Informations complémentaires

1. **Taux de TVA :**
   - 14% sur frais de transport
   - 20% sur immobilisations, sur biens et services
   - 10% sur opérations financières
2. **Cours de l'euro au 31/12/2010 : 11,16 DM**
3. **Taux d'amortissement :**
   - 10% pour les installations techniques, matériel et outillage.
   - 20% pour le matériel de transport.

Toutes les immobilisations sont amortis selon le système linéaire à part ses installations techniques MT2 acquises le **28/04**. Ces dernières sont amorties selon le système **dégressi**f avec dispositif des amortissements **dérogatoires**.

Travail à faire :

1. **Enregistrer au journal les écritures relatives aux opérations ci-dessus.**
2. **Etablir les cinq premières lignes du tableau d'amortissement des installations techniques MT2 acquises le 28/04.**
3. **Enregistrer les opérations de fin d'exercice que vous jugez nécessaire.**

Dossier 2 : Finance (15 points sur 100) :

Pour financer le matériel de transport acquis le **21/03**, l'entreprise **PROFILEX** a le choix entre plusieurs modalités de paiement

- Soit payement de 10 semestrialités de 51 000 DH avec un taux d'intérêt semestriel de 3,5%, la première payable d'avance.
- Versement de 300 000 DH au comptant et 5 versements annuels de 42 000 DH, le premier payable 2ans après l'achat avec un taux annuel de 7%.
- Une solution de leasing : le contrat est conclu pour 3 ans, chaque trimestrialité représente 10% du prix du matériel. Au terme des 3 ans la voiture sera acquise contre un versement d'une valeur résiduelle de 30 000 DH

Le taux d'intérêt trimestriel prévu pour cette solution est 2,5%

Quelle est la solution la plus avantageuse pour l'entreprise. On retiendra 500 000 DH comme prix d'acquisition, de la voiture Volkswagen.

Dossier 3 : COMPTABILITE DE GESTION (25 POINTS SUR 100)

L'entreprise « **PROFILEX** » s'interroge sur la rentabilité et la profitabilité des trois types de profilés P1, P2 et P3 qu'elle fabrique et commercialise.

Elle vous fournit les informations suivantes concernant sa dernière exploitation annuelle.

	P1	P2	P3
Prix unitaire de vente (HT)	300	390	400
Quantités vendues	1000	1500	3 000
Charges variables unitaires	180	270	220
Charges fixes directes (spécifiques)	144 000	72 000	90 000
Charges fixes indirectes (communes)		489 975	

L'incidence des variations de stocks et jugée négligeable.

<u>Travail à faire :</u>

1. **Calculer le coût de revient complet et le résultat analytique par produit, ainsi que le résultat global si l'entreprise décide de répartir les charges fixes communes proportionnellement en chiffre d'affaires de chaque produit**
2. **Dans une optique Direct Costing, calculer sa marge sur coût variable et sur coût spécifique par produit, ainsi que le résultat global.**
3. **Sur la base des résultats obtenus aux questions précédentes, faire un commentaire général sur la rentabilité et la profitabilité de chaque produit.**
4. **Quelle est l'impact sur le résultat global, si l'entreprise abandonne la fabrication et la vente de : a/P1 ? b/P2 ? c/P3 ?**
5. **Pour le produit P1 : Déterminer la quantité à fabriquer et le chiffre d'affaires correspondant qui lui permettent de couvrir ses propres charges.**
6. **Calculer le seuil de rentabilité global (en valeur) de l'entreprise.**

<u>NB : La présentation des calculs dans des tableaux est exigée pour les questions 1 et 2.</u>

Partie III : INFORMATIQUE

Barème : 5 points **Les trois exercices sont indépendants**

Exercice 1. (Informatique générale)

1. **Relevez dans cette liste, les noms des systèmes d'exploitation (Operating system) : Excel, Windows, Google, Facebook, Unix, Visual Basic, Pascal, Linux, Ciel, Mac OS.**
2. **Que signifie la lettre P dans les sigles suivants : http – TCP/IP – FTP**
3. **Le réseau internet est géré par :**

a. Microsoft.
b. Google.
c. Facebook.
d. IBM.
e. Internet explorer.
f. Personne.
g. ISOC

4. **Donner les noms des deux organes principaux qui constituent l'unité centrale d'un ordinateur.**

Exercice 2. (Algorithmique)

Ecrire en pseudo langage, un algorithme qui demande un nombre de départ, et qui ensuite écrit les tables de multiplication de 1 à ce nombre. Exemple : Si l'utilisateur entre le nombre 6 ; l'algorithme dit afficher les tables de multiplication des nombres 1, 2, 3, 4, 5 et 6.

Exercice 3. (Systèmes d'Information : Merise/UML)

Une agence de tourisme est spécialisée dans le montage et de commercialisation de voyages touristiques dont le thème est la découverte d'une région tant du point de vue de ses sites naturels que de son histoire ou encore sa culture et ses traditions. Le domaine étudié est celui de l'organisation des circuits touristiques. Une étude succincte de ce domaine nous a permis de relever les données suivantes :

1	N° d'un voyage	12	Prénom du guide.
2	N° d'un circuit	13	Langue parlée par un guide
3	N° d'un guide	14	Mode de transport (Autocar, Véhicules tout terrain)
4	Nom d'un guide	15	Nombre maximum de participants à un voyage
5	Date de départ	16	Nombre actuel d'inscrits à un voyage
6	Nom du circuit	17	Nom du client
7	Durée du circuit en nombre de jours	18	Prénom du client
8	Date de retour	19	Nationalité du client
9	Prénom du guide	20	Langue parlée par un client
10	Ville de départ	21	Prix de participation à un circuit
11	Ville d'arrivée		

Nous avons également relevé de gestions suivantes :

- **RG1** : Un voyage porte sur un seul circuit. Il a lieu à une date précise.
- **RG2** : Sur un même circuit on peut organiser plusieurs voyages en même temps ou sur des périodes différentes.
- **RG3** : Un guide est spécialisé dans certains circuits, il parle une ou plusieurs langues.
- **RG4** : Un circuit a une ville de départ et une ville d'arrivée. La ville de départ peut être en même temps la ville d'arrivée.
- RG5 : Plusieurs circuits peuvent avoir les mêmes villes de départ et/ou d'arrivée.
- RG6 : Un circuit a un seul mode de transport.
- RG7 : Un voyage est encadré par **un** ou deux guides.

Travail à faire : Etablir, selon votre choix, le modèle conceptuel de données (Merise) ou le diagramme des classes (UML). Correspondant

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

- Système d'information comptable : partie double, bilan et CPC simplifiés, plan de comptes
- Opérations courantes : factures, TVA, règlements, paie
- Coûts partiels : coût variable, coût spécifique, coût marginal, seuil de rentabilité, levier, décisions
- Démarche et diagnostic stratégiques : DAS, PESTEL, cinq forces, FCS, chaîne de valeur, ressources et compétences, SWOT
- Systèmes informatiques et représentation des données

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/iscae/ect