

ONEE

**Concours pour le recrutement
des cadres**

**Épreuve de gestion financière
et comptable**

**Samedi 29 Novembre 2014
Durée : 3 heures**

CAS SUR LE CONTROLE INTERNE (10 points) :

Vous êtes appelé, dans le cadre d'un stage au sein d'un cabinet d'expertise comptable, à intervenir dans une mission de commissariat aux comptes de la société « FOX ».

Le circuit des achats de cette société est décrit comme suit :

- Les commandes de MP sont passées aux fournisseurs par le directeur des achats selon l'état du marché et la disponibilité des fournisseurs (aucune étude préalable ni choix de fournisseurs ne sont réalisés).
- Les appareils sont livrés par les fournisseurs directement au magasin. Chaque réception est accompagnée d'un bon de livraison du fournisseur. Ce bon revêtu de la mention « reçu par... » par le chef magasinier est conservé par lui.
- Il existe des fiches de stock tenues en quantités pour chaque type d'appareils. Lors de chaque réception, le chef magasinier inscrit le nombre d'appareils réceptionnés sur la fiche de stock correspondante.
- Les factures fournisseurs reçues sont transmises au directeur des achats par la secrétaire, qui procède chaque jour à l'ouverture et à la distribution du courrier.
- Le directeur des achats, les vérifie en ce qui concerne les prix et les quantités commandées, puis les transmet au chef magasinier qui y appose son visa indiquant que les marchandises ont été reçues. Les factures sont ensuite retournées au directeur des achats qui les transmet à au service comptable, avec la mention « Bon à payer ».
- Le service comptable les enregistre alors sur son livre d'achats sur la base de la date de réception de la facture, et les classe dans son échéancier en vue de leur règlement ultérieur.

Dresser les faiblesses du système.

CAS SUR LE CONTROLE DES COMPTES (10 points) :

La société AXE a clôturé ses comptes au 31/12/2012 qui présentent un total bilan de 23 millions de dirhams avec un résultat net de 2 millions de dirhams. Son chiffre d'affaires est de l'ordre de 170 millions de dirhams. Lors de la phase finale en mars 2013, vous avez relevé ce qui suit :

- Des créances douteuses de 3 200 000 TTC ont été déposées chez l'avocat pour recouvrement en mars 2012, cependant l'analyse du comptes dotations au 31 décembre 2012 n'a pas fait apparaître des provisions pour dépréciations des comptes clients ;
 - Vous avez relevé des marchandises livrés en décembre 2012 pour 700 KMAD mais non comptabilisées car la facture n'a pas été envoyée par le fournisseur qu'en janvier 2013.
 - La société a comptabilisé un chiffre d'affaires pour 800 KMAD sur des marchandises expédiées au client en janvier 2013.
 - Un litige avec un salarié n'a pas été provisionné par la société au 31/12/2012, selon la lettre de circularisation reçue de l'avocat le risque est de 200 KMAD.
 - La société a acheté en octobre 2008, 100% du capital d'une société créée 3 mois plutôt à la valeur nominale (la situation de l'acquisition étant égal à 1 000 KMAI valeur de
1. Calculer le seuil de signification.
 2. Rédiger une synthèse des ajustements... convient de calculer l'impact sur le résultat.

Mise en place d'un tableau de bord : formation des salariés(9 points)

L'entreprise « Dabla » est une entreprise de 320 salariés. Elle fabrique des vêtements haut de gamme d'inspiration « manne » pour les loisirs extérieurs. Les matières premières sont de grande qualité et les techniques de fabrication améliorées de manière constante. Afin de défendre sa part de marché, voire l'améliorer, dans un secteur très fortement concurrentiel, l'entreprise a décidé d'engager un important programme de formation des agents de production sur trois ans autour des thèmes stratégiques comme la gestion des équipes, le management de la qualité et le pilotage de la performance opérationnelle.

Elle en attend notamment une amélioration du rendement opérationnel des équipements, une baisse du taux de produits non-conformes et une amélioration du climat social dans les ateliers de production.

La responsable RH, consciente de l'enjeu pour l'entreprise, ainsi que du coût du programme de formation, vous demande en tant qu'expert en contrôle de gestion de l'aider à concevoir un tableau de bord dédié à ce programme de formation.

Questions :

Quelles vont être les différentes étapes de conception et de mise en place de ce tableau de bord ? (3points)

Quels sont d'après-vous les principaux éléments de son contenu ? (3points)

Quelles sont les difficultés rencontrées dans son élaboration ? (3points)

Les consignes :

Durée : 1.5 heures
Documents non autorisés
Calculatrice non autorisée
Téléphone portable interdit

Exercice 1 : (4 points)

1. Indiquer les différentes catégories de centres de responsabilité
2. Quels sont les avantages et les inconvénients de la méthode Activity-Based Costing (ABC) ?
3. Indiquer la différence entre un inducteur et une clé de répartition
4. Définir les concepts suivants : Coûts pertinents, « Sunk Costs »

QCM : Cocher la bonne réponse (7 points)

Une bonne réponse rapporte 0.5 point, une mauvaise réponse enlève 0.5 point. L'absence de réponse ne rapporte ni n'enlève de point.

1. Le contrôle de gestion est un système comptable dressant l'ensemble des recettes et des dépenses prévisionnelles d'une entreprise.
a. Vrai ☒
b. Faux
2. La planification consiste à concevoir un futur désiré et les moyens d'y parvenir.
a. Vrai ☒
b. Faux
3. Le processus budgétaire permet, entre autres, de communiquer les plans de gestion de toute l'organisation.
a. Vrai ☒
b. Faux
4. Le contrôle budgétaire c'est l'utilisation des budgets pour contrôler les activités d'une organisation.
a. Vrai ☒
b. Faux
5. Le contrôle de gestion a pour objectif de vérifier la pertinence et du respect des procédures internes de l'entreprise.
a. Vrai
b. Faux ☒
6. Les coûts complets regroupent l'ensemble des charges incorporées dans le processus de production et de commercialisation.
a. Vrai ☒
b. Faux
7. Un coût variable est un coût constitué uniquement de charges dont le montant varie en proportion directe de l'activité.
a. Vrai
b. Faux

8. Un coût direct représente la consommation de ressources encourues afin de créer un environnement dans lequel le processus de transformation peut prendre place. Son attribution à un produit résulte donc de calculs complexes
- a. Vrai
 - b. Faux
9. Un coût marginal est un coût encouru pour produire et/ou vendre une unité (ou une série supplémentaire) par rapport au plan d'action initial
- a. Vrai
 - b. Faux
10. Les charges prises en compte pour le calcul des coûts ne coïncident pas exactement avec les charges enregistrées en comptabilité générale
- a. Vrai
 - b. Faux
11. Les charges indirectes ce sont des charges qui ne concernent pas un produit particulier
- a. Vrai
 - b. Faux
12. La différence entre le chiffre d'affaires d'un produit et son coût de revient s'appelle le résultat sur ventes
- a. Vrai
 - b. Faux
13. L'objectif de la méthode du coût partiel est de déterminer le coût global d'un produit ou d'une activité. Ce coût est appelé coût de revient
- a. Vrai
 - b. Faux
14. le pilotage est une démarche de management qui relie stratégie et action opérationnelle et qui s'appuie, au sein d'une structure, sur un ensemble de systèmes d'informations comme les plans, les budgets, les tableaux de bord, la comptabilité de gestion, qui constitue le contrôle de gestion
- a. Vrai
 - b. Faux

EPREUVE DE GESTION FINANCIERE ET COMPTABLE

Durée : 3 heures

Le sujet est composé de trois dossiers indépendants :

Dossier 1 : Approche Fonctionnelle - Diagnostic financier

Dossier 2 : Coût du capital et Taux de rendement interne

Dossier 3 : Approche Patrimoniale

La calculatrice scientifique est autorisée

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.

Il vous est demandé d'apporter un soin particulier à la présentation de votre copie.

Toute information calculée devra être justifiée.

DOSSIER 1 : CAS Carole BERTRANDS

Vous disposez en annexes des éléments relatifs aux comptes de la société Carole BERTRANDS à partir desquels il vous est demandé d'étudier, analyser et commenter la situation financière de la dite entreprise.

En adoptant une démarche d'analyse fonctionnelle, Construisez le diagnostic financier de la société Carole BERTRANDS.

De fait, vous procéderez :

- A tout retraitement que vous jugez pertinent
- Au calcul des valeurs structurelles, soldes de gestion et ratios
- A la rédaction d'une note synthétisant la situation de l'entreprise et faisant apparaître les points forts et point faibles concernant :
 - L'Equilibre financier
 - La performance
 - Et la Rentabilité de l'entreprise

ANNEXE 1

Informations Complémentaires

- La valeur brute des biens en crédit-bail s'élève à 40 940 Kdhs ; le matériel est amortissable sur 10 ans et il reste 2 ans à courir. Par ailleurs, le loyer de crédit bail est de 5 600 Kdhs par an.
- Les frais d'intérim sont évalués à 10 000 Kdhs
- Les emprunts et dettes financières divers seront considérés comme des ressources stables.
- La T.V.A s'élève à 20%

ANNEXE 2

BILAN

Voir documents ci-joints.

ANNEXE 3

COMPTE DE PRODUITS ET CHARGES

Voir documents ci-

DOSSIER 2 : Coût du capital et Taux de rendement interne

La société LYLAS décide de filialiser la production et la commercialisation d'un produit nouveau, appelé à connaître un succès immédiat et relativement considérable.

La filiale serait constituée sous forme de société anonyme au capital de 100 millions (1 million d'actions de nominal 100). En outre, elle obtiendrait de la part des établissements de crédit un prêt de 60 millions, remboursables in fine, dans 7 ans, taux 8,1%.

Les études et prévisions qui ont été réalisées, ont conduit les futurs responsables de la filiale à arrêter une politique de distribution de dividendes ainsi résumée : 3 par action la première année puis progression de 3% par an.

Les calculs prévisionnels établissent que le coût des capitaux propres de la filiale serait de 6% et celui de la dette financière de 5,4% après impôt.

- 1- Calculez (exprimé en taux) le coût du capital (ensemble des ressources durables) utilisé par la filiale.

Les futurs responsables de la filiale ont arrondi le coût du capital à 6%. Les prévisions d'activité sur 5 ans sont les suivantes :

- Quantités (constantes) vendues annuellement : 27 000 unités du produit ;
- Marges sur coûts variables : 40% du chiffre d'affaires hors taxes ;
- Charges annuelles de structure, hors amortissements et hors charges d'intérêts : 8,02 millions ;
- Amortissements annuels (constants) : 13,98 millions
- Capital investi : 160 millions
- Valeur résiduelle des actifs (nette d'impôt) à prendre en considération au terme des 5 ans : 15 millions.

- 2- Rappelez la définition du taux de rendement interne.

- 3- Déterminez le prix de vente unitaire minimal (Hors taxe) qui – compte tenu du coût du capital retenu – rendrait le projet acceptable.

Tenir compte d'un impôt de 30%.

DOSSIER 3 : BILAN FINANCIER

Vous disposez des informations relatives à l'analyse patrimoniale de l'entreprise ZOOM' pour les deux exercices N et N-1.

Bilans Financiers				N	N-1
ACTIF	N	N-1	PASSIF	N	N-1
ACTIF REEL NET à PLUS D'UN AN			PASSIF REEL NET à PLUS D'UN AN		
- Actif immobilisé brut	159 376	156 836	Capitaux propres	222 317	133 152
- Actif circulant à plus d'un an brut	956	0	Dettes à plus d'un an	23 731	131 468
ACTIF REEL NET à MOINS D'UN AN			PASSIF REEL NET à MOINS D'UN AN		
- Stocks et en-cours	379 965	346 635	- Dettes financières à moins d'un an	69 112	20 511
- Créances à moins d'un an	177 198	154 971	- Dettes non financières à moins d'un an	356 566	380 580
- Disponibilités	4 226	7 269			
TOTAUX	721 721	665 711	TOTAUX	721 721	665 711

Déterminez :

- Les fonds de roulement financiers
- Les ratios de liquidités
- Les ratios de solvabilité

Commentaire : Procédez à l'analyse patrimoniale de la structure financière de l'entreprise ZOOM'.

ANNEXE 2 - Société BERTRANDS

BILAN ACTIF

Exercice N clos le 31/12/2001

Bilan Actif

Exercice N clos le 31/12/2001

(Ne pas reporter le montant des centimes)

			Brut	Amort. Prov	Net
ACTIF IMMOBILISE	Im N Val	Frais préliminaires	2 000	1 000	1 000
		Charges à répartir sur plusieurs exercices			
		Primes de remboursement des obligations			
	Immob. incorp				
		Immobilisation en recherche et développement			
		Brevets, marques, droits et valeurs similaires			
		Fonds commercial	3 164		3 164
		Autres immobilisations incorporelles	6000	2610	3390
	Immob. corpor				
		Terrains	7 543		7 543
		Constructions	12 077	3 122	8 955
		Install. techniques, matériel et outillage	36 725	9 907	26 818
		Matériel de transport			
		Mobilier, Matériel de bureau et améneg Divers			
		Autres immobilisations corporelles			
	Immob. Fin.	Immobilisations en cours	920		920
Prêts immobilisés					
Autres créances financières					
titres de participation		31 301	112	31 189	
Ecart de conversion actif					
TOTAL (I)			99 730	16 751	82 979
ACTIF CIRCULANT	Stocks	Marchandises			
		Matières et fournitures consommables	104077	1637	102440
		Produits en cours			
		Produits interméd. Et prod. Résiduels			
		produits finis			
	Créan.	Fournisseurs déb. Avances et Acomptes	181		181
		Clients et comptes rattachés	91 299		91 299
		Autres débiteurs	4 285		4 285
		Comptes de régularisation Actif			
		Titres et valeurs de placement	341		341
TOTAL (II)			200 183	1 637	198 546
TRESORERIE	Trésorerie - Actif		14 384		14 384
				38	295 909

BILAN PASSIF

		Exercice N 31/12/2001
CAPITAUX PROPRES	Capital social ou personnel	26 219
	Primes d'émission, de fusion, d'apport,...	
	Ecarts de réévaluation	
	Réserve légale	1 000
	Autres réserves	66 275
	Report à nouveau	1 248
	RESULTAT DE L'EXERCICE (bénéfice ou perte)	6 812
	TOTAL des Capitaux Propres	101 554
Dettes à long terme	Emprunts obligataires	
	Autres dettes de financement	83 392
	Provisions pour risques	3 116
	Provisions pour charges	
	TOTAL (I)	188 062
Passif circulant	Fournisseurs et comptes rattachés	48 543
	Clients créditeurs, avances et acomptes	
	Dettes fiscales et sociales	22 235
	Autres créanciers	
	Comptes de régularisations Passif	
	Ecarts de conversion passif	
	TOTAL (II)	70 778
Trésorerie	Trésorerie - Passif	
	Banques (Soldes créditeurs)	37 069
	TOTAL (III)	37 069
	TOTAL GENERAL	295 909

COMPTE DE PRODUITS ET CHARGES (Suite)

(Ne pas reporter le montant des centimes)

Exercice N

1

PRODUITS NON COURANTS	Produits de cessions d'immobilisations		7395
	Subventions d'équilibre		
	Autres produits non courants		
	Reprises non courantes, transf. de ch.		
	Total (VIII)		7395
CHARGES NON COURANTES	VNA des immo. Cédées		8427
	Subventions accordées		
	Autres charges non courantes		
	Dotations non courantes aux amortissements et provisions		
	Total (IX)		8427
RESULTAT NON COURANT			-1032
IMPOTS SUR LE RESULTAT			2 808
TOTAL DES PRODUITS			414 400
TOTAL DES CHARGES			407588
RESULTAT NET			6 812

COMPTE DE PRODUITS ET CHARGES (Suite)

(Ne pas reporter le montant des centimes)

Exercice N

1

PRODUITS NON COURANTS	Produits de cessions d'immobilisations		7395
	Subventions d'équilibre		
	Autres produits non courants		
	Reprises non courantes, transf. de ch.		
	Total (VIII)		7395
CHARGES NON COURANTES	VNA des immo. Cédées		8427
	Subventions accordées		
	Autres charges non courantes		
	Dotations non courantes aux amortissements et provisions		
	Total (IX)		8427
RESULTAT NON COURANT			-1032
IMPOTS SUR LE RESULTAT			2 808
TOTAL DES PRODUITS			414 400
TOTAL DES CHARGES			407588
RESULTAT NET			6 812

W

COMPTE DE PRODUITS ET CHARGES

Exercice N

Propre à l'exercice
1concernant les exercices précédents
2Totaux de l'exercice
3PRODUITS
D'EXPLOITATIONVentes de marchandises (en l'état)
ventes de Biens et services produits12127
38090312127
380903Chiffres d'affaires nets
variation de stocks de produits
Immobilis. Prod. P. l'entrep. Pour elle-même
Subvention d'exploitation
Autres produits d'exploitation
Reprises sur amortissements et provisions, transfert de charges393030
5208
2002
4713

Total (I)

404953

CHARGES D'EXPLOITATION

Dotations d'exploitation

Achats de marchandises
Variation de stock (marchandises)
Achats de matières premières & autres approvisionnements
Variation de stock (matières premières et approvisionnements)
Autres charges externes
Impôts et taxes
Salaires et traitements
Charges sociales7679
147170
-5000
22000
9052
118300
65110

Sur immobilisations

dotations aux amortissements
dotations aux provisions

Sur actif circulant : dotations aux provisions

12700

Pour risques et charges : dotations aux provisions

2500

Autres charges d'exploitation

Total (II)

370013

RESULTAT D'EXPLOITATION (I)		14 140
CHARGES FINANCIERES	Produit des titres de participation	
	Produit de change	
	Produit de cession d'actifs financiers	
	Produit des financements et transferts de charges	
Total (IV)		2052
CHARGES FINANCIERES	Charges d'intérêt	16740
	Charges de change	
	Autres charges financières	
	Charges financières	
Total (V)		16740
RESULTAT FINANCIER		
RESULTAT COURANT		14688
		10052