Économie et Organisation Administrative des Entreprises : 2 BAC SGC

Séance 13 (Stratégie, croissance et fonction financière – Exercice 2)

Professeur : Mr JABER Naoufal

Sommaire

I- Document 1 : Dates clés

II- Document 2 : De nombreux projets pour CIMAR

III- Document 3 : Restructuration des activités de CIMAR

IV- Document 4 : Diagnostic stratégique de CIMAR

V- Document 5 : Données comptables de CIMAR

VI- Travail à faire

I- Document 1 : Dates clés

1951 :

- Création de la Société des Ciments d'Agadir (SCA), filiale à 100 % de la société Ciments Français.

1992 :

- Prise de contrôle par Italcementi de Ciments Français.
- Cimasfi et la Société des Ciments d'Agadir (SCA) fusionnent sous le nom de Ciments du Maroc.

2012 :

- Démarrage de la construction du centre de broyage de Jorf Lasfar.
- Lancement du chantier du parc thermo-solaire à Aït Baha.

2013 :

- Renouvellement de la certification ISO 14001.
- Attribution à CIMAR du prix Plages Propres (pour la protection de l'environnement)

II- Document 2 : De nombreux projets pour CIMAR

La filiale d'Italcementi va installer cette année un nouveau centre de broyage à Jorf Lasfar pour 170 millions de dirhams. Elle compte aussi lancer un projet thermo-solaire pour pas moins de 30 millions de dirhams.

Dans la foulée, le groupe entend doubler cette année la capacité de sa centrale de Laâyoune et initier plusieurs projets sur le marché Africain. Si la filiale du groupe italien veut doper sa capacité dans le sud du pays, c'est que la consommation sur ce marché augmente et se situe aujourd'hui autour de 370.000 tonnes par an, avec des périodes de pointe. Le marché africain attise beaucoup l'appétit du cimentier.

Pour développer son offre sur ce marché, CIMAR entend s'appuyer sur sa maison-mère déjà présente en Afrique subsaharienne notamment en Mauritanie et en Gambie.

Source : Le Matin du 28/04/2014

III- Document 3 : Restructuration des activités de CIMAR

Pour donner un réel coup de fouet à ses performances au Maroc et optimiser sa stratégie d'expansion à l'international, le conseil d'administration a approuvé dernièrement un projet de fusion du groupe avec sa filiale à 100%, Betomar, spécialisée dans les activités béton prêt à l'emploi et granulats.

Pour le PDG de CIMAR, cette fusion s'inscrit dans le cadre d'une politique de restructuration des activités de CIMAR, de simplification de l'organisation de métiers complémentaires et d'une approche marketing baptisée « I.Nova ».

Son objectif est de permettre une optimisation des ressources et une mise en œuvre de synergies administratives, financières et commerciales.

Globalement, le marché du ciment s'est affaissé de 6,3% l'année dernière, rappelle le PDG. Toutefois, CIMAR a pu conserver sa part de marché en améliorant sa rentabilité, grâce à l'amélioration de ses coûts de production.

Source : Le Matin du 28/04/2014

IV- Document 4 : Diagnostic stratégique de CIMAR

- Positionnement homogène de CIMAR sur la zone Sud et Centre SUD.
- Déficit important en logement.
- Éloignement de CIMAR des autres marchés du Centre et du Nord fortement consommateurs de ciment.
- Hausse du coût de l'électricité par l'ONEE.
- Renforcement du dispositif de production d'électricité éolienne de CIMAR.
- Montée en régime de l'entreprise CIMENTS de l'ATLAS.

Source : BMCE CAPITAL (Octobre 2014)

V- Document 5 : Données comptables de CIMAR

Chiffres-clés des comptes consolidés de CIMAR en 2014

- Actif immobilisé : 5 235 529 K MAD
- Actif circulant hors trésorerie : 2 049 709 K MAD
- Financement permanent : 6 379 733 K MAD
- Passif circulant hors trésorerie : 775 419 K MAD

Évolution du chiffre d'affaires et du résultat d'exploitation de CIMAR

En K MAD	2012	2013	2014
Chiffre d'affaires	3 601 000	3 632 400	3 454 300
Résultat d'exploitation	1 074 000	1 129 200	1 024 500

VI- Travail à faire

1. Préciser le métier de CIMAR.
2. Dégager, à partir des documents 1 et 2, pour CIMAR :
   - Une finalité économique.
   - Une finalité sociétale.
3. Classifier les éléments du diagnostic stratégique de CIMAR :
   - Forces
   - Faiblesses
   - Opportunités
   - Menaces
4. Expliquer : Fusion
5. Relever les raisons de la fusion de CIMAR et sa filiale BETOMAR.
6. Montrer que CIMAR opte pour :
   - Une stratégie de domination par les coûts.
   - Une stratégie d'internationalisation.
7. Qualifier les investissements envisagés par CIMAR :
   - Selon la nature.
   - Selon l'objectif.
8. Proposer deux moyens de financement de ces investissements.
9. Calculer pour 2014 :
   - Le fonds de roulement.
   - Le besoin en fonds de roulement.

Interpréter les résultats obtenus.

10. Calculer le ratio de rentabilité commerciale pour 2014 (Retenir deux chiffres après la virgule).

Interpréter le résultat obtenu.

11. Représenter, sur un seul graphique, l'évolution entre 2012 et 2014 du :

- Chiffre d'affaires.
- Résultat d'exploitation.

Interpréter cette évolution.

12. Identifier le mode de croissance réalisée par CIMAR en 2012. Justifier votre réponse.
13. Rappeler un avantage et une limite de ce mode de croissance.
14. Synthèse :

CIMAR évolue dans un environnement défavorable qui a impacté négativement ses performances.

En vous basant sur les documents et vos connaissances, rédigez une synthèse argumentée (comportant une introduction, un développement et une conclusion) traitant les points suivants :

- Caractéristiques de l'environnement de CIMAR.
- Impact de cet environnement sur les performances réalisées par CIMAR.
- Appréciation des stratégies adoptées par CIMAR pour s'adapter à son environnement.
- Actions à entreprendre par CIMAR pour améliorer sa compétitivité.