

SESSION 2011

---

**CAPET  
CONCOURS EXTERNE  
ET CAFEP**

**Section : ÉCONOMIE ET GESTION**

**Option : MARKETING**

**ÉCRIT 2  
COMPOSITION DE SCIENCES DE GESTION**

Durée : 5 heures

---

*Calculatrice électronique de poche – y compris calculatrice programmable, alphanumérique ou à écran graphique – à fonctionnement autonome, non imprimante, autorisée conformément à la circulaire n° 99-186 du 16 novembre 1999.*

*L'usage de tout ouvrage de référence, de tout dictionnaire et de tout autre matériel électronique est rigoureusement interdit.*

*Dans le cas où un(e) candidat(e) repère ce qui lui semble être une erreur d'énoncé, il (elle) le signale très lisiblement sur sa copie, propose la correction et poursuit l'épreuve en conséquence.*

*De même, si cela vous conduit à formuler une ou plusieurs hypothèses, il vous est demandé de la (ou les) mentionner explicitement.*

**NB : Hormis l'en-tête détachable, la copie que vous rendrez ne devra, conformément au principe d'anonymat, comporter aucun signe distinctif, tel que nom, signature, origine, etc. Si le travail qui vous est demandé comporte notamment la rédaction d'un projet ou d'une note, vous devrez impérativement vous abstenir de signer ou de l'identifier.**

**Tournez la page S.V.P.**

## Rappel de la définition de l'épreuve.

*L'épreuve est spécifique à l'option choisie. Elle consiste en une analyse d'une ou plusieurs situations de management et de gestion contextualisée(s), en vue de proposer des solutions.*



GEF Industrie est une petite entreprise familiale de 10 personnes gérée par Gérald Fay, directeur et par son frère, Arnaud Fay, responsable de production.

Depuis sa création à Jouy le Moutier (95) le 1er Avril 1996, sous le nom de GEF Chimie, la société a déménagé pour accompagner son développement successivement aux Essarts Le Roi (78), à Epernon (28), pour enfin s'installer définitivement dans la zone industrielle de Villers-Bretonneux, à proximité des grands axes européens. Elle a pris alors le nom de GEF Industrie, SAS au capital familial de 100 000 €.

La société est spécialisée dans l'étude, la conception et la fabrication sur commande de tout produit chimique et pétrochimique, destiné à l'industrie, du conditionnement de 1 litre à la livraison de citerne.

À travers son réseau de clients et de distributeurs français ou européens (40 % du C.A. à l'export), GEF Industrie produit annuellement plus de 2 000 tonnes, principalement de solvants, de lubrifiants, d'huiles entières et d'huiles solubles pour un chiffre d'affaires de 2,24 M€ pour l'exercice 2009. La production est issue uniquement de simples mélanges sans réaction chimique.

Sa clientèle est aujourd'hui composée principalement de pétroliers, d'industriels du graissage, de distributeurs techniques nationaux et étrangers.

GEF Industrie est présente en Europe et sur une partie de l'Asie. Elle est certifiée suivant la norme ISO 9001 version 2008 ce qui garantit :

- 100 % des matières premières contrôlées à la réception avec échantillons stockés 2 ans,
- 100 % de la production contrôlée,
- 100 % des produits finis contrôlés avant mise en stock avec échantillons stockés 2 ans.

Depuis 2009, GEF Industrie a initié une démarche Qualité, Sécurité, Environnement (QSE).

Vous êtes consulté(e) par Gérald Fay pour réfléchir sur la stratégie de l'entreprise dans un premier temps, et mettre en place des actions commerciales destinées à l'accompagner dans son développement dans un second temps.

Vous avez la responsabilité de la préparation de trois dossiers ayant pour thèmes :

- Partie 1 : Le diagnostic de l'entreprise et de son marché,
- Partie 2 : L'élargissement de la gamme,
- Partie 3 : Le développement à l'international.

## **PARTIE 1 : LE DIAGNOSTIC DE L'ENTREPRISE ET DE SON MARCHÉ**

Après avoir connu une croissance régulière, GEF Industrie subit, depuis la fin de l'année 2008, les contrecoups de la crise. L'activité a légèrement régressé en 2009 et cette situation inquiète Gérald Fay ; il vous consulte pour réaliser un diagnostic.

**1.1 Présentez les différentes modalités de développement stratégique qui s'offrent à une entreprise, avec leurs avantages et leurs limites.**

**1.2 Analysez, sous forme structurée, la situation du marché de l'entreprise en faisant ressortir les facteurs favorables et défavorables.**

**1.3 Réalisez le diagnostic interne de GEF Industrie. Votre analyse portera notamment sur les aspects :**

- managérial et organisationnel ;
- commercial ;
- financier.

L'analyse de la situation financière de l'entreprise se fera à partir des documents comptables et des ratios fournis, y compris le calcul du score Conan et Holder pour l'année 2009.

**1.4 Proposez les axes d'orientation stratégiques adaptés au développement de l'entreprise, au regard des enjeux associés à votre diagnostic.**

## **PARTIE 2 : L'ÉLARGISSEMENT DE LA GAMME**

Pour poursuivre son développement, l'entreprise envisage de commercialiser de nouveaux produits :

- une huile industrielle fabriquée à partir d'une plante, le Jatropha ;
- des fluides de coupe à la norme NSF<sup>1</sup> (marché des biolubrifiants). Il s'agit de produits destinés à faciliter la découpe de métal dont la conception autorise un contact éventuel avec des éléments alimentaires sans danger pour la santé. Marché cible : l'agroalimentaire (exemple Bonduelle)

**2.1 Précisez les avantages que procure à l'entreprise le lancement de ces nouveaux produits.**

**2.2 Indiquez à Gérald Fay les objectifs visés par la poursuite de la démarche de normalisation.**

Gérald Fay souhaite que vous l'assistiez plus particulièrement pour le lancement de l'huile de Jatropha. Ce nouveau produit pourrait se substituer à terme aux graisses d'origine pétrochimique. Il s'agit d'un marché potentiel très large et Gérald Fay souhaite commercialiser ce produit sous marque propre.

**2.3 Expliquez l'intérêt pour GEF Industrie de commercialiser des produits sous sa marque propre.**

---

<sup>1</sup>NSF est un organisme de certification dans les secteurs de la santé publique, de la sécurité et de l'environnement

**2.4 Précisez les démarches à suivre pour créer sa marque et la protéger sur le marché français.**

**2.5 Construisez un argumentaire de vente destiné aux partenaires distributeurs de GEF Industrie.**

**2.6 Proposez, en justifiant vos choix, différents moyens de communication sur cette nouvelle offre.**

## **PARTIE 3 : LE DÉVELOPPEMENT À L'INTERNATIONAL**

Pour développer son activité, notamment sur les marchés étrangers, GEF Industrie envisage de faire évoluer son organisation commerciale et de recourir aux services d'un nouveau commercial.

**3.1 Présentez et analysez les possibilités qui s'offrent à GEF Industrie en matière d'organisation commerciale.**

**3.2 Proposez un système de rémunération, pour les commerciaux de l'entreprise, qui puisse inciter au développement des ventes et au lancement des nouveaux produits.**

Afin d'élargir ses débouchés, GEF Industrie cherche à trouver de nouveaux clients dans des pays étrangers. Le marché chinois retient son attention. L'entreprise décide de participer à la foire internationale de Shanghai. Vous êtes chargé(e) de préparer la foire pour laquelle une assurance prospection a été souscrite auprès de la Coface (une année de garantie en 2010, deux années d'amortissement complémentaires en 2011 et 2012).

**3.3 Identifiez les organismes français de soutien du commerce extérieur à même d'accompagner l'entreprise dans son projet en amont, en précisant les types d'aides qu'ils pourraient fournir.**

**3.4 Calculez le budget de prospection pour la participation à la foire internationale de Shanghai.**

**3.5 Présentez le tableau d'assurance prospection Coface en reproduisant le modèle proposé en annexe. Concluez.**

Vous prendrez un chiffre d'affaires sur la zone Chine de 20 000 Euros pour 2010.

Sur le salon, GEF Industrie signe un important premier contrat avec un partenaire chinois pour un montant de 8 500 USD. La vente est signée avec un paiement à 60 jours en USD. Monsieur Fay sait que les devises peuvent fluctuer de manière défavorable et il décide de souscrire une couverture de change à terme pour un montant de 8 500 USD.

**3.6 Expliquez les avantages et inconvénients de ce choix. Indiquez quelle somme (en euros) il recevra à l'échéance, le 17/11/2010. Commentez.**

## LISTE DES ANNEXES

Numéro de l'annexe	Intitulé	Pages
1	Extrait d'une interview de Gérald FAY	6
2	Organigramme de GEF Industrie	7
3	La chaîne d'approvisionnement et de distribution de GEF Industrie	7
4	Evolution du chiffre d'affaires de GEF Industrie	8
5	Les segments de produits	8
6	Les principaux clients de GEF Industrie	8
7	Les Soldes Intermédiaires de Gestion	9
8	Le bilan 2009 de GEF Industrie	10
9	Les ratios de gestion	11
10	Le modèle de Conan et Holder (modèle prédictif du risque de défaillance des entreprises)	11
11	L'Union des Industries Chimiques anticipe une reprise modeste et fragile	12
12	REACH, un nouveau dispositif de contrôle des substances chimiques	13
13	Directive n°2009/28/CE du 23/04/09 relative aux énergies renouvelables	13
14	Données chiffrées sur le marché	14
15	Les nouveaux produits	16
16	La norme QSE (Qualité Sécurité Environnement)	16
17	Participation à la foire ICIF Shanghai Chine	17
18	Autres frais liés à l'opération	17
19	Plaquette Ubifrance ICIF	18
20	Données Assurance Prospection COFACE	18
21	Modèle de tableau Assurance Prospection COFACE	19
22	Vente à terme	19

## Annexe 1 : Extraits d'une interview de Gérald FAY, Directeur Général de GEF Industrie

Villers-Bretonneux, le 4 mai 2010

### Parlez-nous des spécificités de GEF Industrie ?

Tout d'abord nous produisons uniquement à la commande des quantités très variables grâce à une organisation très particulière. Arnaud Fay a mis en place dans l'entreprise un PGI<sup>2</sup>, le SILOG, qui nous permet cette grande flexibilité ; c'est notre atout numéro 1. Pour GEF Industrie, une commande, c'est d'abord un client, puis un numéro de formule chimique et après un numéro de conditionnement. Nous lançons donc la fabrication à partir de la commande-article et à tout moment nous pouvons connaître très précisément l'état de nos stocks de matières premières. Nous n'avons pas de stock de produits finis mais nous possédons environ deux mois de stock en permanence de matières premières, ce qui nous permet d'être très réactifs vis-à-vis de la demande. Toutes ces procédures s'inscrivent dans le cadre de notre démarche ISO 9001. GEF Industrie est une entreprise qui maîtrise totalement ses formules et nous sommes capables de répondre à n'importe quel cahier des charges. Nous pouvons aujourd'hui fabriquer, avec nos clients, des produits complètement sur mesure, adaptés à leurs besoins spécifiques. Nous l'avons fait par exemple pour La Monnaie de Paris avec qui nous avons conçu un produit unique pour le découpage de la pièce de 1 euro.

### Que pouvez-vous nous dire sur l'actualité de GEF Industrie en 2010 ?

Jusqu'à cette année j'étais le seul formulateur de l'entreprise, c'est-à-dire le seul à pouvoir créer les formules de produits demandés par nos clients, et dans le cadre de notre plan qualité, nous venons d'embaucher en octobre 2009 un ingénieur-formulateur en alternance à l'ESCOM<sup>3</sup>. Nous avons également mis en place, toujours dans le cadre de l'ISO 9001, un tableau de polyvalence qui recense toutes les tâches importantes et récurrentes de l'entreprise, et en correspondance, nous devons avoir 2 voire 3 personnes capables d'accomplir chacune de ces tâches.

Et puis encore dans le domaine de la qualité nous avons initié une démarche Qualité Sécurité Environnement (QSE).

D'autre part, nous surveillons toujours l'évolution des marchés mondiaux, et par exemple pour l'Asie nous aimerions trouver un partenaire commercial, sous la forme pourquoi pas d'un accord de licence qui permettrait à notre partenaire de fabriquer nos produits à partir de solutions concentrées. Nous nous intéressons aussi à des marchés comme l'Espagne, le Portugal et la Tunisie, où nous ne sommes pas encore présents.

Un autre projet sera le lancement de nouveaux produits, notamment dans le domaine de l'agroalimentaire. Il s'agira de graisses, solvants, huiles, donc des produits de graissage, que l'on sait parfaitement fabriquer pour d'autres domaines comme la mécanique, à la différence que cette nouvelle gamme s'accompagnera de tout un suivi technique très complet. Tous nos produits seront sous label NSF<sup>4</sup>. Ce qui permettra à nos partenaires de vérifier la qualité de nos produits et de s'assurer de leur compatibilité avec leurs processus de fabrication.

Un autre axe de travail : la fabrication des produits biodégradables sur base végétale qui nous permettrait de faire face à la montée des cours du pétrole et de fabriquer des produits plus respectueux de l'environnement.

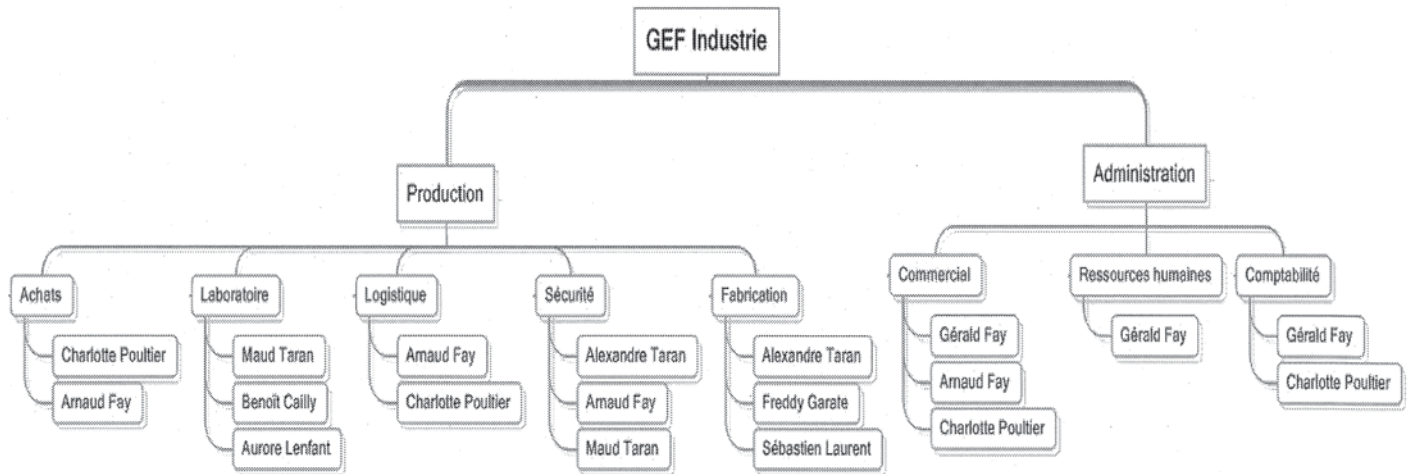
---

<sup>2</sup> PGI : Progiciel de Gestion Intégré

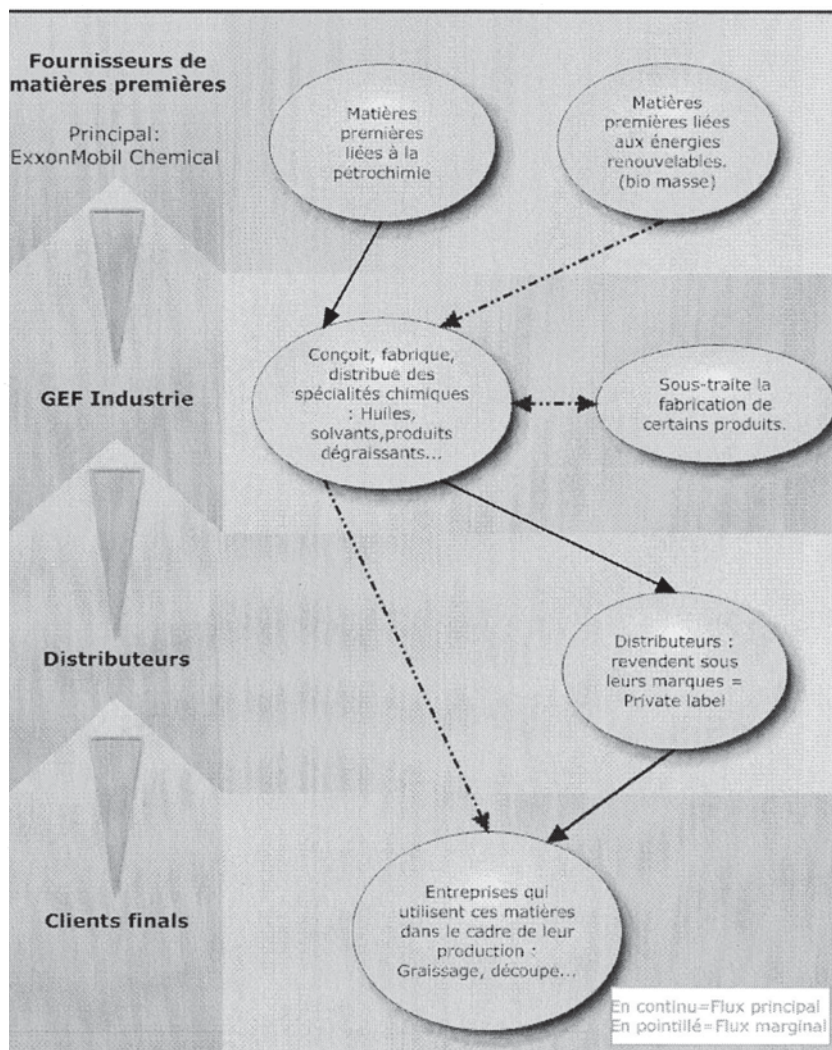
<sup>3</sup> ESCOM : Ecole Supérieure de Chimie Organique et Minérale

<sup>4</sup> NSF : National Sanitation Foundation. Établie il y a plus de 55 ans, NSF International est un organisme indépendant d'essais et d'homologation à but non lucratif qui établit les normes des produits à usage industriel ou destinés aux particuliers. Il est accrédité par l'ANSI (American National Standards Institute). Il a, par exemple, été désigné par l'Organisation Mondiale de la Santé (OMS), comme Centre coopératif pour l'innocuité et le traitement de l'eau potable

**Annexe 2 : Organigramme de GEF Industrie (source interne)**



**Annexe 3 : La chaîne d'approvisionnement et de distribution de GEF Industrie (source interne)**



Annexe 4 : Evolution du Chiffre d'affaires de GEF Industrie, en millions d'euros (source interne)

	Chiffre d'affaires	Dont export	Part export
2009	2,24	0,95	42%
2008	2,32	1,14	49%
2007	1,95	0,89	46%
2006	1,79	0,54	30%
2005	1,52	0,36	24%

Annexe 5 : Les segments de produits (source interne)

	CA K€	% CA	Commentaires
Aérosols	170	8%	Chiffre d'affaires appelé à doubler sur l'exercice en cours
Déformation Métaux	850	38%	Produits principalement évanescents (=qui disparaissent au fur et à mesure)
Dégraissage	1 130	50%	
Graissage	50	2%	Gamme devant se développer
Divers	40	2%	
Total	2 240	100,0%	

Annexe 6 : Les principaux clients de GEF industrie (source interne sauf \*<http://www.score3.fr>)

Clients	CA de GEF en k€	Remarques	Nationalité	CA du client	
Aérolub	21	Segment des aérosols	France	6 187 K€	Distributeurs
Angiome	48	Segment des solvants	France		
DL	38	Distributeur pour OTIS	France	2 904 K€	
IKV Tribologie	50		France	5 995 K€	
KOYO	23		Japon	54 810 K€	
OIL	675		Italie		
Radium Bronze	23		France		
Sadaps Bardhal	57		Belgique		
Shearwater	36		Irlande		
Solvadis	53		Allemagne		
Tela's	37		Norvege		
TTA	430	Distributeur EXXON/MOBIL et QUAKER			
Stedesa	36		Roumanie		
Axe	388	Distribution Solvants	France		
Technolub	62		Belgique		
Autres clients	Le reste	Exemple : La monnaie de Paris			Clients directs



Annexe 7 : Les soldes intermédiaires de gestion en euros (source interne)

	Produits			Charges		Soldes intermédiaires de gestion	
	Année 2009	Année 2008		Année 2009	Année 2008	Année 2009	Année 2008
Ventes de marchandises	0	73 540	Coût d'achat des marchandises vendues	0	16 386	Marge commerciale	0
- Production vendue	2 240 474	2 233 437	Ou Déstockage de production	4 395			
- Production stockée		19 812	<b>Total</b>	4 395		<b>Production de l'exercice</b>	2 236 079
- Production immob.			Consommations de l'exercice en provenance des tiers	1 873 390	1 908 435		
<b>Total</b>	2 240 474	2 253 249	<b>Total</b>	1 873 390	1 908 435	<b>Valeur ajoutée</b>	362 689
Production de l'exercice	2 236 079	2 253 249	Impôts, taxes et versements assimilés	18 922	17 817		
Marge commerciale	0	57 154	Charges de personnel	358 503	340 851		
<b>Total</b>	2 236 079	2 310 403	<b>Total</b>	377 425	358 668	<b>Excédent brut (ou IBE)</b>	-14 736
Valeur ajoutée	362 689	401 968	ou insuffisance brute d'exploitation	14 736			
Subventions d'exploitation		16 350	Dotations aux amortissements et aux provisions	23 784	30 230		
<b>Total</b>	362 689	418 318	Autres charges	764	7 577	<b>Résultat d'exploitation</b>	65 382
Excédent brut d'exploitation		59 650	<b>Total</b>	39 284	37 807		
Reprises sur charges calculées et transferts de charges non affectables	35 584	32 080	ou Résultat d'exploitation Charges financières	3 502	20 513		
Autres produits	198	11 459	<b>Total</b>	21 492	20 513	<b>Résultat courant avant impôt</b>	-22 842
<b>Total</b>	35 782	103 189	Charges exceptionnelles	24 994	407	<b>Résultat exceptionnel</b>	-3 763
Résultat d'exploitation		65 382	ou RCAI	22 842			
Produits financiers	2 152	3 945	ou Résultat exceptionnel	3 763			
<b>Total</b>	2 152	69 327	Participation des salariés	9 942	13 558		
Produits exceptionnels	19 921	2 500	Impôts sur les bénéfices	-4 076			
Résultat courant avant impôt (RCAI)		48 814	<b>Total</b>	32 471	13 558	<b>Résultat de l'exercice</b>	-32 471
Résultat exceptionnel		2 093					
<b>Total</b>		50 907					37 349