

Examens modulaires
SVF-ASFC

Edition
Examen pilote

General
management
Examen

Durée de l'examen:
120 minutes

Moyens auxiliaires autorisés:
selon convocation à l'examen

Annexe:
aucune

Veillez coller votre étiquette ci-dessous:

Nom: _____
Prénom: _____
Date de naissance: _____
Numéro de place: _____

A remplir uniquement par les expert.e.s:

Points: _____
Note: _____
Signature expert-e 1: _____
Signature expert-e 2: _____

Agence immobilière «ImmoCasa SA»

Situation initiale

«ImmoCasa SA» est dirigée par Stéphane Régnier – deuxième génération – et peut se prévaloir d'un passé marqué par le sceau du succès. Mais des défis considérables attendent l'entreprise à l'avenir. Ainsi, les grandes sociétés de gestion immobilière ont beaucoup investi dans la numérisation ces dernières années.

«ImmoCasa SA» est organisée de la manière suivante:

- Direction: Stéphane Regnier
- Département «Gestion des biens locatifs»: équipe de 7 personnes
- Département «Gestion des copropriétés»: équipe de 6 personnes
- Département «Accompagnement des maîtres d'ouvrage »: équipe de 2 personnes
- Département «Comptabilité immobilière» et «Administration»: équipe de 5 personnes

Vous conduisez en tant que chef.fe d'équipe le département «Gestion des copropriétés». Avec votre équipe constituée de trois gérantes de biens immobiliers et de deux assistants, vous êtes responsable de gérer et conseiller les communautés de copropriétaires dans le Chablais vaudois.

Le conseil d'administration d'«ImmoCasa SA» a récemment défini la stratégie avec la direction. L'objectif est de continuer à développer la position dominante de votre agence en matière de qualité dans le Chablais vaudois. En outre, les orientations stratégiques suivantes ont été adoptées:

- Réduire les coûts par la numérisation
- Renforcer la durabilité en mettant l'accent sur le côté local
- Renforcer l'orientation client
- Devenir leader en matière de qualité

La comptabilité d'«ImmoCasa SA» est tenue par une fiduciaire externe, qui soumet à la direction des états financiers intermédiaires trimestriels comprenant des projections (également appelées prévisions). Les états financiers intermédiaires et les projections sont également ventilés dans les différents départements d'«ImmoCasa SA». Vous avez reçu aujourd'hui par courriel de la part de votre supérieur hiérarchique le rapport annuel des comptes 20.0 et les projections 20.1. Vous les trouvez à l'annexe 1.

Annexe 1: Bilan 20.0 et projections 20.1

Compte / Détail de compte	Exercice comptable 20.0	Projections 20.1
Recettes des prestations de gestion (honoraires)	623'408.45	610'000.00
Coûts personnel	-489'187.32	-507'400.00
Salaires (salaire brut)	420'761.70	432'200.00
Prestations de sécurité sociale	-3'589.20	
AVS, AC	29'649.58	33'000.00
Prévoyance professionnelle	20'504.08	20'000.00
Assurance accident	1'966.52	2'000.00
Coûts de recrutement de personnel	2'650.35	2'200.00
Formation et formation continue	1'190.23	1'000.00
Voyages et frais de représentation	3'531.80	5'000.00
Autres frais de personnel	12'522.25	12'000.00
Coûts véhicules	-9'785.30	-8'500.00
Frais de location	-39'523.07	-39'400.00
Loyers	35'976.27	36'000.00
Eau / Electricité	1'148.70	1'000.00
Assurance des biens	2'398.10	2'400.00
Autres frais opérationnels	-51'810.88	-49'000.00
ERR machines de bureau et équipement	6'257.07	6'000.00
ERR Informatique	11'747.55	9'500.00
Administration et frais de bureau	5'283.12	3'400.00
Téléphone et poste/courrier	7'417.98	7'000.00
Contributions à des associations et organisations	1'653.17	1'600.00
Frais de comptabilité et de conseil	12'443.05	12'500.00
Publicité, frais de déplacement et de clientèle	4'786.10	5'000.00
Autres dépenses administratives	2'222.84	4'000.00
EBITDA	33'101.88	5'700.00
Amortissements	-11'502.40	-10'100.00
Mobilier	6'365.33	5'000.00
Machines de bureau	3'370.40	3'333.33
Véhicule	1'766.67	1'766.67
EBIT	21'599.48	-4'400.00
Capital et intérêts bancaires	-325.92	-166.67
Bénéfice avant impôts	21'273.56	-4'566.67
Impôts	-233.30	-222.67
Bénéfice net / Perte nette	21'040.26	-4'789.33

Tâche à résoudre 1: Numérisation**30 points**

Divers concurrents ont mis en place, ces dernières années, des portails numériques pour leurs locataires. Vous aimeriez également proposer un tel portail à vos communautés de copropriétaires. Vous envisagez donc de mettre à la disposition de vos clients sur internet, avec un mot de passe pour y accéder, des documents tels que les procès-verbaux, les invitations, les factures, etc. Vous souhaitez également envoyer, uniquement sous forme numérique, des convocations aux assemblées de copropriétaires. Vous organisez une séance d'équipe en fin de semaine pour discuter cette idée avec vos collaboratrices et collaborateurs. Vous vous préparez comme suit:

Dans la première partie de la séance, vous voulez expliquer les notions les plus importantes. Définissez les termes figurant ci-dessous au moyen d'une phrase pour chacun. Assurez-vous de faire un lien concret avec la situation (8 points):

Productivité	
Rentabilité	
Efficienc	
Efficacité	

No de place assise: _____

Définissez le concept de «productivité du travail». Donnez la formule correspondante en vous référant à la situation initiale. Expliquez de manière différenciée, en 4-5 phrases, l'influence de la numérisation (introduction du portail internet) sur la productivité et la rentabilité du travail (8 points).

Définition de la productivité du travail

Influence de la numérisation sur la productivité du travail et la rentabilité

No de place assise: _____

Vous prévoyez d'enregistrer toutes les informations importantes concernant vos client.e.s dans le «portail électronique des copropriétaires». Vous comptez utiliser ces données pour mieux les servir, d'une part, et pour faire de la publicité de manière ciblée, d'autre part. Cochez les données qui sont considérées comme des «données personnelles particulièrement sensibles» selon la Loi sur la protection des données (LPD) (7 points) :

Données personnelles	Données personnelles particulièrement sensibles selon LPD
Nom, prénom, adresse, lieu de résidence et lieu d'origine	
Nom, prénom, adresse du conjoint/de la conjointe (uniquement si vous êtes marié.e)	
Confession, pour éviter que les client.e.s ne soient contacté.e.s pendant les jours de fêtes religieuses	
Extrait de casier judiciaire pour vérifier si le/la client.e a des antécédents judiciaires	
Perception de prestations sociales, de l'AI ou de la caisse de chômage (afin que les factures soient envoyées à la bonne adresse)	
Date et lieu de naissance	
Planification familiale (désir d'avoir des enfants, nombre d'enfants prévus, etc.)	

No de place assise: _____

Afin d'implémenter la nouvelle solution il y a lieu de se procurer divers composants informatiques (hardware). Vous avez décidé de les commander chez IT-Tech SA à Chiasso. Cela s'est passé de la manière suivante:

5 février Réception de l'offre faite par IT-Tech SA pour un montant de CHF 5'000

Offre du 5 février pour ImmoCasa SA

Nous vous proposons volontiers les prestations suivantes

	en CHF
3 Hand-Scanner à CHF 1'000 par Scanner	1'000.-
1 Server (Intel Xeon, 16 GB, 3.5 GHz)	3'500.-
1 Mise en service de l'infrastructure IT	500.-
Total (TVA de 7.7 % incluse)	5'000.-

7 février Vous confirmez que vous pourriez accepter cette offre pour un montant de CHF 4'000, mais vous ne recevez aucune réponse ce concernant.

25 février Vous confirmez par courriel que vous accepteriez l'offre pour un montant de CHF 4'500.

26 février IT-Tech SA transmet une confirmation de commande et est prête à mettre l'infrastructure IT gratuitement en service.

Est-ce que dans ce cas de figure un contrat a été conclu entre IT-Tech SA et ImmoCasa SA, et si oui, à quelle date (3 points) ?

No de place assise: _____

A la livraison, IT-Tech SA constate que l'offre contient une grosse erreur de calcul et réclame un nouveau montant de CHF 6'500. Qui est dans son droit ici? Indiquez la loi et l'article de loi pertinent (4 points).

Tâche à résoudre 2: Gestion financière**30 points**

En raison de sa taille, «ImmoCasa SA» ne dispose pas d'un service comptable au sens propre du terme. C'est donc la fiduciaire externe qui prépare des comptes de résultat pour les différentes équipes, ces comptes étant fortement axé sur la comptabilité financière. Aujourd'hui, vous avez reçu de votre supérieur les comptes annuels 20.0 et les projections 20.1. Il vous demande de répondre aux questions ci-dessous.

Expliquez les termes ci-dessous (8 points) :

Amortissement	
EBITDA	
ERR informatique	
Marge contributive	

No de place assise: _____

Votre supérieur hiérarchique a encore des questions en suspens concernant le reporting et vous demande d'y répondre en une ou deux phrases (14 points):

Question 1 : le compte concernant les coûts de personnel contient la rubrique « prestations de sécurité sociale » pour un montant de CHF -3'589.20. De quoi s'agit-il ? Ce montant ne devrait-il pas être de CHF +3'589.20 ?

Question 2 : qu'est-ce qu'une projection (ou une « prévision »), et en quoi une projection diffère-t-elle d'un budget ?

Question 3 : le résultat prévu (voir projections 20.1) ne semble pas bon. Citez deux raisons principales qui ont conduit à ce résultat, ainsi qu'une mesure concrète pour chacune d'entre elles afin d'influencer positivement le résultat.

Vous avez fait savoir à votre supérieur hiérarchique que vous considérez que le rapport de controlling n'est pas abouti. En plus d'être trop axé sur la comptabilité financière, il vous manque les marges contributives ainsi que les indicateurs correspondants. Votre chef veut discuter de cette critique avec la fiduciaire et il vous demande de nommer 4 indicateurs de gestion (y compris la formule correspondante) (8 points).

	Indicateur	Formule
1		
2		
3		
4		

Tâche à résoudre 3: Stratégie et objectifs**30 points**

Vous avez reçu aujourd'hui de la part du directeur une invitation à participer à une séance. Il souhaite discuter avec vous de la stratégie définie par le conseil d'administration.

Lors de la séance, vous remarquez que les participants confondent souvent les notions «stratégie», «objectifs» et «mesures». Définissez ces trois termes (6 points). Il est souvent demandé que les objectifs soient formulés de manière «SMART». Que signifie l'acronyme SMART (5 points).

Différence entre «objectif», «stratégie» et «mesures»	
S	
M	
A	
R	
T	

No de place assise: _____

Le directeur aimerait augmenter les bénéfices de manière significative l'année prochaine. Il dit:

«Je sais que c'est ambitieux. Mais nous pouvons augmenter le bénéfice simplement en augmentant le chiffre d'affaires (« frais de gestion »).

Le profit augmentera alors automatiquement. C'est aussi simple que cela !»

Vous considérez que la déclaration de votre chef est problématique. Nommez les trois relations possibles entre deux objectifs (3 points) et décrivez concrètement les relations entre les objectifs «chiffre d'affaires» et «bénéfice» (4 points).

Relation entre les objectifs «chiffre d'affaires» et «bénéfice»

No de place assise: _____

Vous avez convenu avec votre supérieur hiérarchique que vous alliez vous concentrer, durant l'année en cours, sur la stratégie «orientation client». Citez trois mesures concrètes pour améliorer l'orientation client ainsi que trois objectifs essentiels en rapport avec l'axe stratégique «satisfaction du client». Lorsque vous répondez, veuillez à vous référer au cas (12 points).

Mesure 1 pour renforcer l'orientation client:

--

Mesure 2 pour renforcer l'orientation client:

--

Mesure 3 pour renforcer l'orientation client:

--

No de place assise: _____

Objectif 1 visant la satisfaction du client:

Objectif 2 visant la satisfaction du client:

Objectif 3 visant la satisfaction du client:

Tâche à résoudre 4: Durabilité

Vous avez eu hier une discussion avec le directeur d'«ImmoCasa SA» sur l'opposition entre les concepts de «stakeholder value» et de «shareholder value». Aujourd'hui, vous avez pu lire dans le journal que, outre ces deux notions, le «l'approche centrée sur l'influence normative-critique des parties prenantes» devient de plus en plus importante. Cela signifie ici que la direction de l'entreprise aligne sa gestion sur des valeurs éthiques et écologiques.

Vous aimeriez vous entretenir à nouveau avec le directeur aujourd'hui. En guise de préparation à la discussion, vous complétez le tableau comparatif ci-dessous (12 points).

	Objectif principal	Parties prenantes à prendre en compte
Approche «shareholder-value»		
Concept stratégique des parties prenantes / Approche «stakeholder-value»		

<p>Concept normatif critique des parties prenantes</p>		
---	--	--

Ces derniers mois, vous avez remarqué que de plus en plus de client.e.s posent des questions sur le thème de l'écologie. Vous décidez en conséquence d'introduire une «gestion écologique» (resp. une gestion de la durabilité). Citez deux avantages internes et deux avantages externes d'une «gestion écologique» (8 points).

2 avantages internes de la gestion écologique
2 avantages externes de la gestion écologique

No de place assise: _____

«ImmoCasa SA» souhaite désormais mettre davantage l'accent sur la durabilité écologique dans les années à venir. Citez 5 mesures concrètes et en lien avec la situation initiale qui permettent à «ImmoCasa SA» de renforcer la durabilité écologique (10 points).

Mesure 1	
Mesure 2	
Mesure 3	
Mesure 4	
Mesure 5	

Fin de l'examen