المملكة المغربية
المركز الوطني للتقويم والامتحانات والتوجيه
وزارة التربية الوطنية والتكوين المهني والتعليم العالي والبحث العلمي

الأطر المرجعية المكيفة الخاصة باختبارات الامتحان الوطني الموحد لنيل شهادة التقني العالي (BTS)- دورة 2020

الإطار المرجعي للاختبار الخاص بمكون تدبير ومراقبة تسيير الوحدات السياحية - تخصص التدبير السياحي

Composante : **Management et Contrôle de Gestion des Unités Touristiques**

Filière : **Management Touristique**

I- Programme de la matière management des organisations touristiques

Programme	*Recommandations et Précisions*	*Eléments du programme faisant l'objet d'évaluation en examen national*
S.8.1 : LES ORGANISATIONS TOURISTIQUES		
S.8.1.1- TECHNOLOGIE HOTELIERE	**Chapitre 1 : Structure de l'entreprise hôtelière** - Caractériser les principales structures d'organisations touristiques en mettant en évidence : les critères de structuration, les moyens de coordination, le degré de centralisation; - Identifier les principaux facteurs d'évolution de ces structures (système technique, environnement, âge, taille, stratégie, projet).	**Chapitre 1 : Structure de l'entreprise hôtelière** - Caractériser les principales structures d'organisations touristiques : Types (fonctionnelle, divisionnelle et matricielle) ; Avantages et inconvénients; - Identifier les principaux facteurs d'évolution de ces structures (système technique, environnement, âge, taille, stratégie).

S.8.1.1- TECHNOLOGIE HOTELIERE	**Chapitre 2 : Fonctionnement de l'entreprise hôtelière** - Maîtriser les normes de la classification des hôtels; - Connaître les différentes catégories d'entreprises touristiques - Identifier les différents services d'un hôtel; - Etablir un schéma d'organisation d'un hôtel. - Maîtriser le fonctionnement du service réception - Connaître les fonctions assurées par le service caisse. - Identifier les principales activités du service conciergerie. - Connaître le fonctionnement du service économat; - Connaître le fonctionnement du service étages. - Préciser le rôle et mission de la Fédération Nationale des Industries Hôtelières au Maroc (FNIHM).	**Chapitre 2 : Fonctionnement de l'entreprise hôtelière** [redacted]

Programme	*Recommandations et Précisions*	*Eléments du programme faisant l'objet d'évaluation en examen national*
S.8.1 : LES ORGANISATIONS TOURISTIQUES		
S.8.1.2- TECHNOLOGIE FOOD & BEVERAGE (F&B)	**Chapitre 3 : Evolution du concept de restauration et l'organisation du département F&B** - Connaître les principales étapes de l'évolution de la restauration; - Connaître les caractéristiques des différents concepts et formules de restauration; - S'initier de la planification F&B; - Connaître l'organisation générale du département F&B; - Identifier le processus du circuit nourriture et boissons; - Connaître les différents types de production en restauration. **Chapitre 4 : Menus : support de vente en restauration** - Définir les différents types de menus; - Présenter les méthodes d'élaboration de la carte et menu, - Présenter les étapes d'élaboration de la fiche technique;	**Chapitre 3: Evolution du concept de restauration et l'organisation du département F&B** [redacted] **Chapitre 4 : Menus : support de vente en restauration** [redacted]

Programme	*Recommandations et Précisions*	*Eléments du programme faisant l'objet d'évaluation en examen national*
S.8.1 : LES ORGANISATIONS TOURISTIQUES		
S.8.1.3- AGENCES DE VOYAGES	**Chapitre 5 : Les agences de voyage** - Définitions, activités et classifications, - Rôles et missions - Associations d'agences de voyages - Techniques de cotation **Chapitre 6 : Les guides touristiques** - Délimiter le champ de l'activité du guide ; - accompagnateur et guide de tourisme et du guide de montagne. - Déterminer les conditions d'attribution de l'agrément, - Présenter la réglementation de l'exercice de l'activité du guide touristique.	**Chapitre 5: Les agences de voyage** [redacted] **Chapitre 6 : Les guides touristiques** [redacted]

Programme	*Recommandations et Précisions*	*Eléments du programme faisant l'objet d'évaluation en examen national*
S.8.2- L'ORGANISATION TOURISTIQUE ET LA PRISE DE DECISION		
S.8.2.1 : L'information	**Chapitre 7 : L'information** - Définir l'information et mettre en évidence son rôle dans la prise de décision; - Définir le concept de mémoire de l'organisation, en préciser le rôle; - Définir la notion de veille; - Observer le système d'information d'une organisation touristique et situer ces différents concepts.	**Chapitre 7 : L'information** - Définir l'information et mettre en évidence son rôle dans la prise de décision; - Définir le concept de mémoire de l'organisation, en préciser le rôle; [redacted]
S.8.2.2 : Un groupement humain	**Chapitre 8 : L'organisation touristique : Un groupement humain.** - Mettre en évidence le rôle des hommes dans l'organisation touristique et la dynamique de ce groupe; - Montrer la nécessité de l'existence d'une structure de pouvoir dans l'organisation; - Définir les notions de centralisation, de décentralisation et de délégation des pouvoirs; - Caractériser le comportement des dirigeants et son évolution.	**Chapitre 8 : L'organisation touristique : Un groupement humain.** [redacted]
S.8.2.3 : La prise de décision	**Chapitre 9 : La prise de décision** - Identifier les étapes du processus de décision; - Repérer les différents niveaux de décision; - Mettre en évidence les obstacles à une prise de décision rationnelle (contraintes de temps, de ressources, ...).	**Chapitre 9 : La prise de décision** - Identifier les étapes du processus de décision : Modèle IMC de H. SIMON; - Repérer les différents niveaux de décision : Stratégiques, tactiques et opérationnelles; - [redacted]

المملكة المغربية
المركز الوطني للتقويم والامتحانات والتوجيه

Programme	*Recommandations et Précisions*	*Eléments du programme faisant l'objet d'évaluation en examen national*
S.8.3 : L'ORGANISATION TOURISTIQUE ET LES STRATEGIES		
S.8.3.1 : La notion de stratégie - Montrer, dans le cadre d'une organisation touristique et de son évolution, la diversité des objectifs et leur hiérarchie éventuelle; - Définir les notions de domaine d'activité, de métier, de segmentation stratégique (en prenant appui sur un cas particulier du secteur du tourisme)	***Chapitre 1 : notion de stratégie*** *I- Origine et définition de la stratégie* *A- L'origine de la notion* *B- Une définition de la stratégie* *C- Les objectifs* *II- la segmentation stratégique* *A- le métier* *B- définition de la segmentation* *C- domaine d'activité stratégique*	***Chapitre 1 : notion de stratégie*** *I- Origine et définition de la stratégie* *A- L'origine de la notion* *B- Une définition de la stratégie* *C- Les objectifs* *II- la segmentation stratégique* *A- le métier* *B- définition de la segmentation* *C- domaine d'activité stratégique*

Programme	*Recommandations et Précisions*	*Eléments du programme faisant l'objet d'évaluation en examen national*
S.8.3 : L'ORGANISATION TOURISTIQUE ET LES STRATEGIES		
S.8.3.2 : L'analyse de la dynamique concurrentielle - Identifier et analyser le contexte concurrentiel de l'organisation touristique; - Apprécier le potentiel de l'organisation touristique, ses forces et faiblesses eu égard aux capacités adverses; - Identifier les facteurs clés de succès et apprécier la position concurrentielle de l'organisation.	***Chapitre 2 : l'analyse de la dynamique concurrentielle*** *I- contexte concurrentiel de l'organisation touristique* *A- Evolution de l'industrie touristique* *B- Le macro-environnement de l'organisation touristique* *II- Le potentiel de l'organisation touristique* *A- Diagnostic SWOT* *B- L'apport de l'analyse du cycle de vie* *C- L'analyse du portefeuille d'activités : la matrice BCG* *D- Le modèle de PORTER* *III- Appréciation de la position concurrentielle de l'organisation touristique* *A- Définition de la position concurrentielle* *B- Les facteurs clés de succès*	***Chapitre 2 : l'analyse de la dynamique concurrentielle*** *I- contexte concurrentiel de l'organisation touristique* *A- Evolution de l'industrie touristique* *B- Le macro-environnement de l'organisation touristique* *II- Le potentiel de l'organisation touristique* *A- Diagnostic SWOT* *B- L'apport de l'analyse du cycle de vie* *C- L'analyse du portefeuille d'activités : la matrice BCG* *D- Le modèle de PORTER* *III- Appréciation de la position concurrentielle de l'organisation touristique* *A- Définition de la position concurrentielle* *B- Les facteurs clés de succès*

S.8.3.3 : Les choix stratégiques - Identifier les principales voies de développement stratégiques pour une organisation; - Préciser les principales modalités; - Mettre en évidence leurs intérêts et leurs limites.	**Chapitre 3 : Les choix stratégiques** *I- Les stratégies globales :* *A- La stratégie de spécialisation* *B- La stratégie de diversification* *C- La stratégie d'intégration* *II- Les stratégies de domaine d'activité* *A- La stratégie de domination par les coûts* *B- La stratégie de différenciation* *C- La stratégie de concentration ou de focalisation*	**Chapitre 3 : Les choix stratégiques** *I- Les stratégies globales :* *A- La stratégie de spécialisation* *B- La stratégie de diversification* *C- La stratégie d'intégration* *II- Les stratégies de domaine d'activité* *A- La stratégie de domination par les coûts* *B- La stratégie de différenciation* *C- La stratégie de concentration ou de focalisation* **Remarque :** **Pour chaque stratégie, aborder les points suivants :** **- Définition** **- Intérêts** **- Limites**
	Chapitre 4 : Les modalités du développement stratégique *I- La croissance des entreprises* *A- La croissance interne (ou organique)* *1) Définition* *2) Avantages et limites* *B- La croissance externe* *1) Définition* *2) Avantages et limites* *II- L'internationalisation des entreprises* *A- Les raisons de l'internationalisation* *B- Les modalités de l'internationalisation*	***Chapitre 4 : Les modalités du développement stratégique*** *I- La croissance des entreprises* *A- La croissance interne (ou organique)* *1) Définition* *2) Avantages et limites* *B- La croissance externe* *1) Définition* *2) Avantages et limites* *II- L'internationalisation des entreprises* *A- Les raisons de l'internationalisation* *B- Les modalités de l'internationalisation : (L'exportation, La joint-venture, la firme multinationale, la délocalisation)*

Programme	*Recommandations et Précisions*	*Éléments du programme faisant l'objet d'évaluation en examen national*
S.8.4 : L'ORGANISATION TOURISTIQUE ET LA GRH		
S.8.4.1 : La gestion des ressources humaines (GRH) - Définir la G.R.H. et préciser l'évolution de ses objectifs; - Montrer ses enjeux pour l'organisation touristique et les salariés; - Caractériser le contenu, les méthodes d'analyse et les enjeux de la gestion prévisionnelle de l'emploi dans l'organisation touristique.	***Chapitre 5 : La Gestion des ressources humaines*** *I- Notion de la GRH* *A- Définition et évolution de la GRH* *B- Objectifs de la GRH* *II- Les enjeux de la GRH* *A- Les enjeux technologiques* *B- Les enjeux sociaux* *C- Les enjeux économiques* *III- La Gestion Prévisionnelle des Ressources Humaines (GPRH)* *A- Définition de la GPRH* *B- La démarche de la GPRH* *C- Enjeux de la GPRH*	***Chapitre 5 : La Gestion des ressources humaines*** *I- Notion de la GRH* *A- Définition et évolution de la GRH* *B- Objectifs de la GRH* *II- Les enjeux de la GRH* *A- Les enjeux technologiques* *B- Les enjeux sociaux* *C- Les enjeux économiques* *III- La Gestion Prévisionnelle des Ressources Humaines (GPRH)* *A- Définition de la GPRH* *B- La démarche de la GPRH* *C- Enjeux de la GPRH*

S.8.4.2 : Les choix opérationnels: - Dans le domaine des ressources humaines : ✓ Analyser l'évolution et les modalités de mise en œuvre de la G.R.H. concernant le recrutement, la formation, la rémunération, la motivation,... ✓ Observer quelques éléments du dialogue social d'une organisation touristique.	***Chapitre 6 : Les choix opérationnels dans le domaine de la GRH*** *I- Le recrutement* *A- Le processus de recrutement* *B- Recrutement et performance* *II- La formation* *A- Le contenu* *B- Les objectifs* *C- Le plan de formation* *D- La formation et la performance* *III- La rémunération* *A- Les composantes de la rémunération* *B- Les politiques de rémunération* *IV- La motivation* *A- Les facteurs de la motivation* *B- La motivation et la performance* *V- Le plan social* *A- Définition* *B- Le plan social et la performance* *VI- Le dialogue social* *A- Le champ du dialogue social* *B- La communication interne* *1) Les formes de la communication interne : descendante, ascendante et transversale* *2) Les outils de la communication interne : écrite, orale et technologique* *3) Rôle de la communication interne* *C- Les partenaires sociaux* *D- La négociation collective* *E- Les objectifs du dialogue social*	***Chapitre 6 : Les choix opérationnels dans le domaine de la GRH*** *I- Le recrutement* *A- Le processus de recrutement* *B- Recrutement et performance* *II- La formation* *A- Le contenu* *B- Les objectifs* *C- Le plan de formation* *D- La formation et la performance* *III- La rémunération* *A- Les composantes de la rémunération* *B- Les politiques de rémunération* *IV- La motivation* *A- Les facteurs de la motivation* *B- La motivation et la performance* *V- Le plan social* *A- Définition* *B- Le plan social et la performance* *VI- Le dialogue social* *A- Le champ du dialogue social* *B- La communication interne* *1) Les formes de la communication interne : descendante, ascendante et transversale* *2) Les outils de la communication interne : écrite, orale et technologique* *3) Rôle de la communication interne* *C- Les partenaires sociaux* *D- La négociation collective* *E- Les objectifs du dialogue social*

II- Programme de la matière : Gestion et contrôle de l'activité touristique

Programme	Recommandations et Précisions	Éléments du programme faisant l'objet d'évaluation en examen national
S.11.1- Mathématiques financières		
- Calculer les intérêts simples et composés; - Déterminer l'équivalence des taux; - *Déterminer les* annuités	**Chapitre 1 : les intérêts simples** I- *Généralités* II- *La valeur acquise* ***Chapitre 2 : les intérêts composés*** *I- Définition* *II- Calcul de la valeur acquise* *III- La valeur actuelle* *IV- Taux proportionnels et taux équivalents* ***Chapitre 3 : les annuités*** *I- Généralités* *II- La valeur acquise d'une suite d'annuités constantes* *III- La valeur actuelle d'une suite d'annuités constantes*	[redacted]
S.11.2- STATISTIQUE APPLIQUEE - Elaborer les séries statistiques; - Construire les graphiques, - Interpréter les tableaux statistiques; - Calculer les mesures de tendance centrale; - Calculer les mesures de dispersion; - Etudier les séries statistiques à double caractère; - Calculer et interpréter les indices.	**Chapitre 1 : Vocabulaire de base** **Chapitre 2 : Élaboration d'une série statistique.** **Chapitre 3 : Mesure de la tendance centrale** **Chapitre 4 : Mesure de la dispersion** **Chapitre 5 : Étude d'une série statistique à double caractère** **Chapitre 6 : Les indices**	[redacted]

Programme	Recommandations et Précisions	Éléments du programme faisant l'objet d'évaluation en examen national
S.11.3 : La comptabilité générale		
- Enregistrer les opérations en utilisant le système comptable; - Enregistrer les opérations de vente et des achats à partir du système de facturation - Connaître le mécanisme général de la T.V.A - Enregistrer les règlements; - Enregistrer les opérations de paie; - Enregistrer les opérations d'inventaires; - Faire les travaux de fin d'exercice (amortissements, provisions, autres régularisations) - Etablir le Bilan et le CPC	***Chapitre 1 : la comptabilité générale et son rôle*** ***Chapitre 2 : le bilan*** ***Chapitre 3 : le compte*** ***Chapitre 4 : le résultat et ses composantes*** ***Chapitre 5 : le système classique*** ***Chapitre 6 : la facturation*** ***Chapitre 7 : les emballages*** ***Chapitre 8 : les règlements*** ***Chapitre 9 : les travaux de la paie.*** ***Chapitre 10 : les travaux de fin d'exercice*** ***Chapitre 11 : les états de synthèse***	[redacted]

Programme	Recommandations et Précisions	Éléments du programme faisant l'objet d'évaluation en examen national
S. 11.4 : LA COMPTABILITÉ DE GESTION		
- Définir et calculer un coût de revient; - Maîtriser le calcul des marges par les méthodes: * des coûts variables *des coûts directs - Montrer les limites de ces approches.	***Chapitre 1 : Calcul des coûts par la méthode des centres d'analyse :*** ***I- Les charges incorporées aux coûts*** ***II- Tableau de répartition des charges indirectes*** ***III- Calcul du coût de revient*** ***IV- Limites de la méthode*** ***Chapitre 2 : les coûts partiels*** ***I- La méthode du coût variable*** ***II- La méthode du coût spécifique***	***Chapitre 1 : Calcul des coûts par la méthode des centres d'analyse :*** Tableau de répartition des charges indirectes (prestations réciproques avec deux centres auxiliaires) Calcul du coût d'achat Évaluation des sorties du stock (Méthode CMUP de fin de période) Calcul du coût de servuction Calcul du coût de revient Calcul du résultat analytique ***Chapitre 2 : les coûts partiels*** ***I- La méthode du coût variable*** Calcul du coût par la méthode du coût variable Calcul de la marge sur coût variable Tableau d'exploitation différentiel Intérêts et limites de la méthode ***II- La méthode du coût spécifique*** Calcul du coût par la méthode du coût spécifique Calcul de la marge sur coût spécifique Intérêts et limites de la méthode

Programme	Recommandations et Précisions	Éléments du programme faisant l'objet d'évaluation en examen national
S.11.5 : PREVISION ET CONTRÔLE FINANCIER		
- Les prévisions financières: ✓ L'étude de la faisabilité financière d'un investissement ou d'un projet touristique : • Apprécier la pertinence d'un investissement au regard des objectifs d'un projet; • Maîtriser les critères les plus courants de choix de mode de financement d'un investissement: * Délai de récupération *TRI *VAN	***Chapitre 3: choix des investissements*** ***I- Caractéristiques d'un projet d'investissement*** ***A. Le capital investi*** ***B. La durée de vie*** ***C. La valeur résiduelle*** ***D. Les flux nets de trésorerie*** ***II- Évaluation d'un projet 'investissement*** ***A. La VAN*** ***B. L'IP*** ***C. Le TRI*** ***D. La DRCI***	***Chapitre 3 : choix des investissements*** ***I- Caractéristiques d'un projet d'investissement*** Définition de l'investissement et ses caractéristiques : capital investi, la durée de vie, la valeur résiduelle (donnée nette de l'IS), les flux nets de trésorerie **N.B :** - par souci de simplification, en cas de résultat avant impôts < 0, on inscrit un IS négatif pour la période considérée : on précise que l'entreprise est bénéficiaire dans d'autres activités - l'augmentation du BFR est exprimée en « x » DH. ***II- Évaluation d'un projet d'investissement*** Calcul et commentaire de : - la VAN - l'IP - le TRI

Programme	Recommandations et Précisions	Éléments du programme faisant l'objet d'évaluation en examen national
S.11.5 : PREVISION ET CONTRÔLE FINANCIER		
✓ Les prévisions à moyen et long terme : • Recenser les moyens de financement et les relations avec les organismes financiers (fonds propres, emprunt, crédit-bail...) • Établir le plan de financement d'un investissement ou d'un projet touristique. (aspect comptable et financier du plan d'affaires).	***Chapitre 4 : Les prévisions à moyen et long terme*** ***I- Les moyens de financement*** ***A. L'augmentation du capital*** ***B. La capacité d'autofinancement*** ***C. Emprunt (obligataire et indivis)*** ***D. Crédit-bail*** ***E. Cession des immobilisations*** ***II- Le choix du mode de financement*** ***A. Les Flux nets de trésorerie*** *1) Calcul des FNT en cas de financement par emprunt* *2) Calcul des FNT dans le cas de financement par crédit-bail* ***B. Les critères de choix des modes de financement*** ***III- Le plan de financement*** ***A. Construction du plan de financement*** ***B. Équilibrage du plan de financement***	***Chapitre 4: Les prévisions à moyen et long terme*** ***I- Les moyens de financement*** ***A. L'augmentation du capital*** ***B. La capacité d'autofinancement*** ***C. Emprunt (obligataire et indivis)*** ***D. Crédit-bail*** ***E. Cession des immobilisations*** ***II- Le choix du mode de financement*** **Ce point ne figurera pas dans l'examen** ***III- Le plan de financement*** ***A. Construction du plan de financement*** ***B. Équilibrage du plan de financement***

Programme	Recommandations et Précisions	Éléments du programme faisant l'objet d'évaluation en examen national
S.11.5 : PREVISION ET CONTRÔLE FINANCIER		
✓ Les prévisions à court terme: le budget de trésorerie •Déterminer les facteurs agissant sur le niveau d'encaisse •Appréhender la gestion de l'actif circulant et des dettes non financières •Établir un budget de trésorerie (insister sur son importance dans le cadre du plan d'affaires)	***Chapitre 5 : les prévisions à court terme : Le budget de trésorerie*** ***I- Trésorerie nette*** ***I- Budget des encaissements*** ***II- Budget des décaissements*** ***III- Budget de trésorerie***	***Chapitre 5 : les prévisions à court terme : Le budget de trésorerie*** ***Construction et commentaire :*** - *du budget des encaissements* - *du budget des décaissements* - *du budget de trésorerie* Le budget de TVA est établi selon les règles fiscales figurant dans la loi de finances de l'année N-1.
Le contrôle de la situation financière - Calculer les soldes intermédiaires de gestion - Préciser les marges significatives du secteur touristique - Choisir une présentation des résultats - Préciser les principaux ratios d'analyse de l'activité touristique - Interpréter les indicateurs de rentabilité commerciale, économique, financière.	***Chapitre 6 : Le contrôle de la situation financière*** ***I- Les soldes intermédiaires de gestion : tableau de formation des résultats*** ***II- Tableau de la CAF*** ***III- Ratios d'analyse*** ***IV- Adaptation du TFR au secteur de l'hôtellerie*** ***A. Intérêt d'une présentation propre au secteur*** ***B. Présentation du tableau de gestion***	**Chapitre 6 : Le contrôle de la situation financière** ***I- Les soldes intermédiaires de gestion : tableau de formation des résultats*** ✓ Les soldes intermédiaires de gestion : tableau de formation des résultats **II- Tableau de la CAF** ✓ Calcul de la CAF par la méthode additive **III- Ratios d'analyse** ✓ Ratios d'analyse : Taux de variation de chiffre d'affaires, taux de marge commerciale, taux de valeur ajoutée (Valeur ajoutée / Production), Taux de marge brute d'exploitation (EBE/ CA hors taxe), Ratios de répartition de la valeur ajoutée. Calcul et commentaire de la rentabilité commerciale, économique, financière **IV- : Ce point ne figurera pas dans l'examen**

Programme	Recommandations et Précisions	Éléments du programme faisant l'objet d'évaluation en examen national
S.11.6 : LES BUDGETS D'EXPLOITATION		
- Aborder les principes du contrôle budgétaire: - Présenter le budget d'exploitation (insister sur son importance dans le cadre du plan d'affaires).	***Chapitre 7: la démarche budgétaire*** ***I- Les principes du contrôle budgétaire*** ***II- Les différents budgets*** ***III- Les étapes de construction du budget***	***Chapitre 7 : la démarche budgétaire***
- Effectuer quelques prévisions simples : les prévisions de chiffre d'affaires et les prévisions de charges fixes et variables	***Chapitre 8 : la prévision des ventes*** ***I- Corrélation et ajustement linéaire*** ***II- L'analyse des séries chronologique :*** ***A- Définition*** ***B- Les moyennes mobiles*** ***C- Les coefficients saisonniers***	***Chapitre 8 : la prévision des ventes*** Détermination de l'équation de la droite des moindres carrés Calcul des moyennes mobiles en choisissant une périodicité de 4 (trimestres) ou de 12 (mois) Détermination des différentes étapes du calcul des coefficients saisonniers : ✓ calcul des valeurs ajustées par la méthode des moindres carrées) ✓ calcul de l'indice saisonnier ✓ calcul du coefficient saisonnier prévision des ventes en tenant en compte la tendance et la saisonnalité (prévision = valeur ajustée * coefficient)
- Calculer le seuil de rentabilité	***Chapitre 9 : le seuil de rentabilité*** ***I- Calcul du seuil de rentabilité*** ***II- Utilisation du seuil de rentabilité*** ***A- La marge de sécurité*** ***B- L'indice de sécurité*** ***C- Le point mort***	***Chapitre 9: le seuil de rentabilité*** calcul du seuil de rentabilité en volume et en valeur La marge de sécurité, L'indice de sécurité, Le point mort

Programme	Recommandations et Précisions	Éléments du programme faisant l'objet d'évaluation en examen national
S 11.7: LE CONTROLE DE PERFORMANCE D'EXPLOITATION		
- Contrôler et analyser les ventes - Contrôler et analyser les charges : Achats (achats pour la fabrication de voyages ou la réalisation d'un projet touristique, achats de voyages fabriqués, etc.), Frais de personnel (composantes du coût du travail, évolution de la masse salariale, mesures de la productivité...), Frais généraux. - Appliquer les méthodes de fixation des prix dans le secteur touristique.	***Chapitre 10 : le contrôle budgétaire*** ***I- Calcul des écarts*** ***A- principes*** ***B- écart de marge*** ***C- écart sur coût*** ***D- écart sur résultat*** ***II- Analyse des écarts*** ***A- principes*** ***B- l'écart de marge*** ***C- l'écart sur charges directes (ne comprenant pas des charges fixes)*** ***chapitre 11 : évolution de la masse salariale*** ***I- mesures de la productivité*** ***II- mesure de l'évolution de la masse salariale*** ***A- effet niveau*** ***B- effet masse*** ***C- effet report***	***Chapitre 10 : le contrôle budgétaire*** **I- Calcul des écarts** A- [redacted] Décomposer l'écart sur résultat en écart sur marge et un écart sur coût **II- analyse des écarts** Pour II-B et II-C : Calcul de l'écart sur quantité et l'écart sur prix ***chapitre 11 : évolution de la masse salariale*** **I- mesure de la productivité** **II- mesure *de l'évolution de la masse* salariale** ***A- effet niveau*** ***B- effet masse*** ***C- effet report***

Programme	Recommandations et Précisions	Éléments du programme faisant l'objet d'évaluation en examen national
S 11.8 : REALISATION DU TABLEAU DE BORD		
Réalisation du tableau de bord - Appliquer les principes d'élaboration du tableau de bord - Interpréter, à partir d'une situation réelle ou simulée, le contenu du tableau de bord.	***Chapitre12 : Réalisation du tableau de bord*** ***I- Définition*** ***II- Élaboration du tableau de bord***	***Chapitre12 : Réalisation du tableau de bord*** ***I- Définition*** ***II- Élaboration du tableau de bord***
S. 11.9 : GESTION DES APPROVISIONNEMENTS		
Gestion des approvisionnements - Connaître les différents types d'approvisionnements, - Etablir des procédures d'approvisionnement; - Déterminer les besoins en matières premières; - Assurer la réception et le stockage des commandes; - Acheminer les commandes vers les services demandeurs	***Chapitre 13 : Gestion des approvisionnements*** ***I- Notion de l'approvisionnement*** ***A. Définition de l'approvisionnement*** ***B. Les différents niveaux de stock :*** *1- Stock actif* *2- Stock de sécurité* *3- Stock alerte* ***II- Les coûts liés au stock*** ***A- Coût de possession*** ***B- Coût de passation*** ***C- Coût de pénurie***	***Chapitre 13 : Gestion des approvisionnements*** ***I- Notion de l'approvisionnement*** ***A. Définition de l'approvisionnement*** ***B. Les différents niveaux de stock :*** *1- Stock actif* *2- Stock de sécurité* *3- Stock alerte* ***II- Les coûts liés au stock*** ***A- Coût de possession*** ***B- Coût de passation***