



الصفحة
1
6



الامتحان الوطني الموحد للبكالوريا  
 الدورة الإستراتيجية 2010  
 الموضوع

3	المعامل:	RS54	الاقتصاد والتنظيم الإداري للمقاولات	المادة:
2	مدة الإنجاز:	شعبة العلوم الاقتصادية والتدبير : مسلك العلوم الاقتصادية		الشعب(ة) أو المسلك :

- ✓ Aucun document n'est autorisé ;
- ✓ 0.5 point de la note sur vingt sera consacré à la présentation soignée de la copie : Eviter les ratures et surcharges, aérer et numéroter les réponses, encadrer les résultats, utiliser la règle pour le traçage des tableaux.



L'épreuve est composée de 6 pages et se présente sous la forme suivante :

Dossiers et documents	Page N°	Nbre de points
• Page de garde .....	1	
• Dossier N° 1 : Stratégies et croissance		
- Document 1.1.....	2	09.25
- Document 1.2.....	3	
• Dossier N° 2 : Gestion des Ressources Humaines		
- Document 2.1.....	4	10.25
- Document 2.2.....	5	
- Document 2.3.....	5	
• Présentation et soin .....		0.50
• Note totale		20 pts



**Dossier N° 1 : Stratégies et Croissance****Présentation de l'entreprise : Cas Afriquia Gaz**

<b>Raison sociale</b>	Afriquia Gaz
<b>Téléphone</b>	(212) 0522 35 21 44 0522 35 21 44
<b>Fax</b>	(212) 0522 35 22 39 0522 35 22 39
<b>Siège social</b>	Rue Ibnou El Ouennane. Aïn Sebaâ - Casablanca
<b>Secteur d'activité</b>	Pétrole et Gaz
<b>Date de constitution</b>	01/01/1992
<b>Activités</b>	Le commerce et l'industrie, sous toutes ses formes, y compris l'importation, l'exportation, l'emplissage, le transport et la distribution des gaz de pétrole liquéfiés(GPL).
<b>Capital actuel</b>	343 750 000. 00 DH

**Document 1.1 : Afriquia GAZ poursuit son développement**

Afriquia Gaz a maintenu son leadership sur le marché d'emplissage et de distribution de GPL (\*) en réalisant de bonnes performances opérationnelles impulsées notamment par la poursuite de sa stratégie axée sur la croissance et sur l'optimisation continue de la supply chain (\*). « Nous offrons des solutions performantes en énergie qui couvrent aussi bien les besoins domestiques que professionnels. Ce qui explique notre part de marché qui s'est stabilisée en 2009 à 42%, explique le top de management de la société. »

(...)

Dans le cadre de son développement stratégique axé notamment sur l'élargissement de son maillage territorial, Afriquia Gaz a acquis, auprès de Repsol Butano, 100% de la société National Gaz située à Oujda et spécialisée dans la distribution de bouteilles de gaz butane. « La prise de contrôle de National Gaz dans la région de l'oriental nous a permis de réaliser des synergies dans le domaine de la distribution et avoir ainsi plus de représentation dans la région », assure la direction générale de la société. En effet, la présence territoriale est l'une des principales préoccupations de la filiale d'Akwa group, puisque cette dernière est présente dans les deux marchés, particulier et professionnel.

(...) « Nous sommes déterminés à consolider notre leadership en maintenant le rythme de croissance, tout en suivant une stratégie axée sur la rentabilité et la création de la valeur pour nos actionnaires », assure la société. La filiale du groupe Akwa est en recherche continue de nouveaux relais de croissance, impactant positivement sa valeur boursière.

**Source : Economie – Entreprise (décembre 2009)**

(\*) GPL : Gaz de pétrole liquéfié ;  
Supply chain : la chaîne logistique ;

**Document 1.2 : Afriquia Gaz voit grand pour 2010**

Des résultats en hausse et surtout de belles perspectives. C'est ce qu'annonce Afriquia Gaz au terme de l'exercice 2009. Dans son communiqué, la filiale du groupe Akwa affirme consolider sa position de leader du marché d'emplissage et de distribution au Maroc. Et ce, «en affichant des performances commerciales et financières en nette évolution, impulsées par sa stratégie dont les deux mots d'ordre sont la croissance et l'optimisation continue de tous les maillons de la supply chain», est-il indiqué. L'exercice 2009 a donc été marqué d'une hausse des ventes de l'ordre de 2% qui a permis à Afriquia Gaz de dépasser la barre des 800 000 TM (\*) distribuées et de maintenir ainsi sa part de marché à 42%. Le résultat d'exploitation de l'entreprise s'est apprécié de 4% passant de 365,7 millions de dirhams en 2008 à 380,4 millions en 2009. «Cette performance traduit essentiellement l'effort continu de la maîtrise des charges d'exploitation», note le communiqué. Afriquia Gaz a ainsi terminé l'exercice avec un résultat net de 293,1 millions de dirhams, en hausse de 12% par rapport à 2008.

Afriquia a démarré l'année 2010 avec l'inauguration, en janvier dernier, de la première tranche de son nouveau centre de stockage à Jorf Lasfar, d'une capacité de stockage de propane de 5.560 m<sup>3</sup>, répartie sur deux sphères sous sarcophage de béton. Le complexe sera complété par la mise en service, en 2011, de la 2<sup>e</sup> tranche du nouveau terminal. Celle-ci sera affectée au stockage de butane sur 4 sphères aériennes d'une capacité de 7.000 m<sup>3</sup>, soit un stockage supplémentaire de 14.000 tonnes

**Source : Les Echos du 24 Février 2010.**

(\*) Unité de mesure de tonnage de gaz.

N°	Travail à faire : (09.25 pts)	Barème
1.	Préciser le métier de base d'Afriquia gaz.	0.25 pt
2.	Donner une explication aux termes suivants : filiale, synergie.	0.50 pt
3.	Identifier, à partir des documents 1.1 et 1.2, les orientations stratégiques d'Afriquia gaz ? justifier votre réponse .	01.50 pt
4.	A partir des documents 1.1 et 1.2 : a) Préciser le (s) mode(s) de croissance poursuivi(s) ; justifier votre réponse; b) Repérer la (ou les) modalité(s) de croissance choisie(s).	01 pt 0.50 pt
5.	Relever, quatre indicateurs de croissance d'Afriquia gaz.	01 pt
6.	Dégager du document 1.1 : a) les finalités économiques d'Afriquia Gaz ; b) Sa mission.	01 pt 0.50 pt
7.	Ressortir du document 1.2 : - Un objectif stratégique d'Afriquia gaz ; - Un objectif opérationnel.	0.25 pt 0.25 pt
8.	Déterminer la forme de concentration ? justifier votre réponse.	01 pt
9.	Présenter deux effets favorables de cette concentration : a) Pour l'entreprise ; b) Pour le consommateur.	0.50 pt 0.50 pt
10.	Indiquer les facteurs explicatifs de la performance commerciale et financière de l'entreprise.	0.50 pt

## Dossier N° 2 : Gestion des Ressources Humaines

### Présentation de l'entreprise : Cas Accor Maroc

<b>Raison sociale</b>	: Accor Maroc
<b>Téléphone</b>	: (212) 05 22 97 78 00
<b>Fax</b>	: (212) 05 22 97 48 99
<b>Siège sociale</b>	: Colline II N°33, Route de Nouasser, Sidi Maârouf
<b>Secteur d'activité</b>	: Loisirs et Hôtels
<b>Objet social</b>	: Acquisition, Construction, exploitation d'hôtels et d'ensembles touristiques au Maroc.
<b>Capital</b>	: 623 201200.00



#### **Document 2.1 : « 8.6 MDH dépensés par le groupe Accor en 2009 pour former 70% des effectifs »**

La formation chez Accor est une priorité. C'est un des axes les plus importants de la politique de ressources humaines.

Au Maroc, il existe une équipe dédiée à la formation, chapeauté par la DRH Maroc et constituée de 4 personnes. Un catalogue de formation est mis en place au début de chaque année pour répondre aux besoins des hôtels. Ce catalogue est lancé suite à un travail d'identification des besoins en formation à travers les 28 unités au Maroc. L'objectif est que notre offre de formation corresponde au plus près aux besoins des hôteliers et soit en adéquation avec la stratégie du groupe.

Outre la formation continue, et afin d'accompagner les divers projets de développement du groupe au Maroc, nous avons lancé en 2006 un cursus de formation par apprentissage ayant pour objectif de former des jeunes aux métiers de commis de cuisine, serveur, réceptionniste et employé d'étage dans une perspective de les intégrer dans le groupe et renforcer nos sources de recrutement.

Le premier centre a vu le jour à l'Académie d'Agadir et a accueilli 36 apprentis la première année.

Un deuxième centre a été ouvert à Marrakech en 2008.

Le budget annuel de formation correspond à 3% voire 4% de la masse salariale selon l'établissement. En 2009, le budget de formation a été de 8.6 MDH et a bénéficié à 1 700 personnes, soit 70% des effectifs du groupe au Maroc.

**Source : la Vie Economique du 19 mars 2010**

**Document 2.2 : Avis de recrutement****Accor Maroc**

Dans le cadre de son développement, **Le Novotel Casa City Center** recrute deux réceptionnistes (h/f).

**Missions principales**

Rattaché hiérarchiquement au chef de réception de l'hôtel, vous serez chargé d'accueillir le client, le renseigner et l'assister pendant son séjour.

**Vos principales missions seront :**

- Accueillir personnellement et chaleureusement le client.
- Assurer les opérations liées à l'arrivée et au départ du client (enregistrement, ouverture de ligne téléphonique...).
- Répondre aux différentes demandes du client.
- Gérer la facturation, l'encaissement et le fonds de caisse pendant le service.
- Contrôler le "rapport chambre" et échanger avec la gouvernante en cas de changement.

**Compétences**

- A partir de bac +2 hôtellerie-restauration ;
- Expérience réussie de 2 ans minimum dans une fonction similaire au sein d'un établissement de 4 ou 5 étoiles ;
- Maîtrise de l'arabe, du français et de l'anglais ;
- Une autre langue serait un plus ;
- Maîtrise des outils bureautiques ;
- Excellente présentation ;
- Aisance relationnelle ;
- Sens de l'accueil et du service.

Pour donner à votre sourire tout l'avenir qu'il mérite, nous mobilisons les moyens nécessaires à votre épanouissement : accueil personnalisé, formations régulières, perspectives d'évolution sans cesse renouvelées...

Parce que nos valeurs reposent sur le respect des personnes et la reconnaissance du mérite de chacune et de chacun, nous devons chaque jour gagner votre sourire.

**Source : [www.bayt.com](http://www.bayt.com)**

**Date de publication : 25 - 03 - 2010**

**Document 2.3 : Interview avec Marc Thépot (PDG d'Accor Maroc)**

Quel est le secret d'un hôtelier qui réussit ?

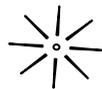
Le premier secret d'un hôtelier qui réussit, c'est qu'il aime le service. Donc, il faut déjà qu'il se sente grandi dans ce rôle. Je dis souvent que le maître ce n'est pas celui qui est servi, c'est celui qui sert. C'est un métier extrêmement noble.

La 2<sup>ème</sup> chose, c'est qu'il faut aimer les clients, aimer le contact du terrain et aimer le travail en équipe. Parce que tout le travail se fait par délégation. Donc, ça repose beaucoup sur la capacité de leadership du manager et le fait de créer des équipes.

On est obligé de déléguer, parce que celui qui a le pouvoir, c'est celui qui est au contact du client. Donc, effectivement, se poser comme axiome que c'est sur le terrain qu'il faut donner les moyens, ça veut dire décentraliser, déléguer, contrôler tout de même et être extrêmement précis sur le process de service. Moi, je suis « un délégatif » absolu, je considère qu'il faut donner le clou et le marteau à ses collaborateurs et, bien sûr, il faut être là en support, avec éventuellement le droit à l'erreur.

**Source : Essor n°41 /mars 2010**

N°	Travail à faire : (10.25 pts)	Barème
1.	Identifier, à partir des documents, les domaines de GRH mises en œuvre par Accor Maroc.	0.75 pt
2.	a) Préciser la modalité de formation du groupe Accor Maroc ; justifier ; b) Indiquer les types de formation dispensée par Accor Maroc.	0.50 pt 0.50 pt
3.	Présenter, à partir du document 2.1, les éléments du plan de formation de l'entreprise.	01.25 pt
4.	Déterminer deux objectifs de la formation pour : a) Accor Maroc ; b) Le personnel .	0.50 pt 0.50 pt
5.	Préciser l'objet de l'annonce (document 2.2).	0.25 pt
6.	Identifier le mode de recrutement choisi par le groupe Accor Maroc ; justifier votre réponse.	0.50 pt
7.	Dégager les caractéristiques du poste « réceptionniste ».	0.75 pt
8.	Classer dans un tableau les éléments déterminants du profil de « réceptionniste ».	01 pt
9.	a) Identifier le style de commandement privilégié par Accor Maroc ; Justifier votre réponse ; b) Justifier le choix de ce style de commandement pour l'entreprise ; c) Enumérer les avantages de ce style de commandement pour le salarié.	0.50 pt 0.50 pt 0.75 pt
10.	Vous êtes chargé (e) de présenter les spécificités de la gestion des ressources humaines du groupe Accor Maroc. Dans une synthèse argumentée (6 à 8 lignes) : a) Proposer d'autres actions qu'Accor Maroc pourrait mettre en œuvre pour mobiliser les ressources humaines ; b) Montrer les liens entre ces actions et les exigences du métier de l'hôtellerie ; c) Expliquer l'impact que pourrait avoir la politique des ressources humaines sur le développement du groupe.	02 pts





الصفحة
1
4



الامتحان الوطني الموحد للبكالوريا الدورة الإستدراكية 2010 تخصص الإجابة
--

3	المعامل:	RR54	الاقتصاد والتنظيم الإداري للمقاولات	المادة:
2	مدة الإنجاز:		شعبة العلوم الاقتصادية والتدبير : مسلك العلوم الاقتصادية	الشعب(ة) أو المسلك:

### Corrigé indicatif ( / 60 pts)

#### Dossier N°1 : Stratégies et croissance / (27.75 pts)

- Le métier de base de l'entreprise Afriquia Gaz : Emplissage, distribution et exportation des gaz de pétrole liquéfiés. (0.75 pt)
- Explication des termes : (01.50 pt)
  - Filiale** : Société dont plus de la moitié du capital est détenue par une autre appelée société mère.
  - Synergie** : Complémentarité entre deux activités dégagant un résultat supérieur à celui qui aurait été obtenu si ces activités avaient été séparées.
- Les orientations stratégiques (04.50 pts)
  - Stratégie d'intégration horizontale  
Justification : Regroupement d'Afriquia Gaz avec une entreprise ayant la même activité.  
(N.B. Accepter toute réponse justifiée)
  - Stratégie de domination par les coûts :  
Justification : Afriquia Gaz a optimisé les coûts pour consolider sa position de leader sur le marché.
- Les modes de croissance : (03 pts)
    - Le mode de croissance externe :  
Justification : Afriquia Gaz a développé sa taille en acquérant une entité déjà existante (National Gaz)
    - Le mode de croissance interne :  
Justification : Afriquia Gaz a développé sa taille par ses propres moyens, son expérience et son savoir faire en réalisant des investissements nouveaux : installation d'un centre de stockage à Jorf Lasfar.
  - les modalités de croissance : (01.50 pt)
    - la modalité de croissance externe : absorption (l'entreprise a acquis 100% du capital de National Gaz).
    - la modalité de croissance interne : spécialisation (l'entreprise concentre ses efforts sur un seul DAS en réalisant des investissements de capacité).
- Les (quatre) indicateurs de croissance : (03 pts)
  - Augmentation des ventes de 2% ;
  - Augmentation du résultat d'exploitation de 4% ;
  - Augmentation du résultat net de 12% ;
  - Nouveaux investissements ;
  - Absorption de National Gaz.



6. a) Les finalités économiques de l'entreprise : (03 pts)
- la pénétration du marché ;
  - développement du marché ;
  - Rentabilité.
- b) La mission : satisfaction des besoins domestiques et professionnels. (01.50 pt)
7. l'objectif stratégique : maintien de la part de marché à 42% ; (0.75 pt)  
L'objectif opérationnel : diminution des coûts. (0.75 pt)
8. la forme de concentration : la concentration horizontale ; (03 pts)  
Justification : Afrikaia Gaz rachète National Gaz.
9. Les effets favorables de la concentration : (03 pts)  
Pour Afrikaia Gaz :
- Effet de synergie ;
  - Maîtrise de la distribution dans la région ;
  - Amélioration de la rentabilité ;
  - Consolidation de la position de leader sur le marché ;
  - Limiter la concurrence.
- Pour les consommateurs :
- Produits de qualité ;
  - Respect des délais ;
  - Prix compétitifs ;
  - Quantité suffisante.
10. Les facteurs explicatifs de la performance commerciale et financière : (01.50 pt)
- Optimisation de la supply chain ;
  - Absorption de National gaz ;
  - Développement du marché (Extension géographique).

**Dossier N° 2 : Gestion des Ressources Humaines (GRH) / (30.75 pts)**

1. Les domaines de GRH mises en œuvre par Accor Maroc (02.25 pts)
- Formation du personnel ;
  - Recrutement du personnel ;
  - Relations humaines.
2. a) La modalité de formation : la formation interne (01.50 pts)  
Justification : Accor Maroc réalise la formation au sein de son entité en faisant appel à des cadres spécialisés du service de formation.
- b) les types de formation : (01.50 pt)
- la formation continue ;
  - la formation par apprentissage (formation initiale).
3. le plan de formation : (03.75 pts)
- les objectifs : adéquation des compétences de l'hôtelier à la stratégie de l'entreprise ;
  - les actions : formation continue, formation par apprentissage ;
  - les moyens : centres académiques à Agadir, 4 formateurs, catalogues ;
  - budget : 8,6 millions de dh ;
  - les bénéficiaires : 1700 salariés.

4. les objectifs de la formation : (Retenir deux objectifs) (03 pts)

Pour Accor Maroc	Pour le salarié
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Augmentation de l'efficacité et de l'efficience de l'entreprise (qualité, polyvalence) ;</li> <li>• Motivation des travailleurs ;</li> <li>• Meilleure adéquation des salariés aux évolutions des techniques, de marché et de produits ;</li> <li>• Amélioration de la productivité afin d'améliorer la compétitivité de l'entreprise face à la concurrence ;</li> <li>• Valorisation du potentiel des salariés dans leur adaptation au travail.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Accroissement des connaissances et habiletés du personnel ;</li> <li>• Evolution du contenu du travail et des qualifications (moyen essentiel de promotion sociale) ;</li> <li>• Intégration du salarié dans le poste de travail ;</li> <li>• Satisfaction des besoins du salarié.</li> </ul>

5. L'objet de l'annonce : recherche de candidatures pour le poste « réceptionnistes ». (0.75 pt)

6. Le mode de recrutement : le recrutement externe. (01.50 pt)  
Justification : Accor Maroc recherche les candidats pour le poste « Réceptionniste » à l'extérieur par Annonce sur un site Web.

7. Les caractéristiques du poste « Réceptionniste » : (02.25 pts)

- Fonction : Réceptionniste ;
- Tâches à réaliser : accueil, renseignement, accompagnement du client, gestion des factures, encaissement, contrôle des chambres ;
- Position dans la structure hiérarchique : rattaché hiérarchiquement au chef de réception de l'hôtel.

8. Les éléments déterminants le profil de « Réceptionniste » : (03.00 pts)

Les caractéristiques personnelles	Homme et femme ; Excellente présentation.
Les compétences techniques (Savoir et savoir-faire)	Bac + 2 min hôtellerie et restauration ; Expérience ; Maîtrise de langues ; Maîtrise de l'outil bureautique ;
Les compétences personnelles (Savoir-être)	Aisance relationnelle, sens de l'accueil et du service.

9. a) Le style de commandement : participatif (01.50 pt)  
Justification : Les décisions sont décentralisées aux niveaux inférieurs ;  
Le salarié dispose d'une liberté d'action.

b) Le choix de ce style de commandement dépend : (01.50 pt)  
l'esprit du dirigeant ; Les objectifs de l'entreprise ; Les exigences de l'environnement ; la qualification du personnel ....

c) Les avantages de ce style de commandement pour le salarié : (02.25 pts)

- Impliquer le salarié ;
- Satisfaire des besoins de réalisation ;
- Développer l'esprit d'initiative et d'autonomie ;
- Responsabiliser le salarié.

10. Synthèse : L'élève doit présenter :

(06 pts)

- a) Les autres actions de GRH :
- Une rémunération motivante et évolutive ;
  - Une implication des instances de représentation sociale ;
  - Amélioration des conditions de travail
  - Un système de communication et d'information.
- b) Le métier d'hôtellerie exige des efforts :
- Maîtrise du savoir-faire ;
  - Capacité d'innovation ;
  - Flexibilité ;
  - Créativité ;
  - Qualité des services offerts.
- c) Les effets sur le développement de l'entreprise :
- Augmentation de l'efficacité de l'entreprise ;
  - Amélioration de la rentabilité ;
  - Instauration d'un bon climat social ;
  - Compétitivité de l'entreprise.

Une note de 01.50 pt sur 60, sera consacrée à la présentation soignée de la copie de l'élève.

