



الصفحة

1

1

الامتحان الوطني الموحد للبكالوريا  
الدورة العادية 2012  
الموضوع

المملكة المغربية

وزارة التربية الوطنية  
المركز الوطني للتقويم والامتحانات

6	المعامل	NS55	الاقتصاد والتنظيم الإداري للمقاولات	المادة
3	مدة الإنجاز	شعبة العلوم الاقتصادية والتدبير : مسلك علوم التدبير المحاسبي		الشعبة أو المسلك

- ✓ L'utilisation de la calculatrice est autorisée ;
- ✓ 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 le texte, numéroter les réponses, encadrer les résultats, utiliser la règle pour le traçage des tableaux.



L'épreuve est composée de 8 pages et se présente sous la forme suivante :

Dossiers et documents	Page N°	Barème
• Page de garde .....	1	
• Présentation de la société.....	2	
• Dossier N° 1: Organisation de l'approvisionnement et de la production		
- Document 1.1 .....	2	03.50 pts
- Document 1.2 .....	2	
• Dossier N° 2 : Fonction financière et Mercatique		
- Document 2.1 .....	3	05pts
- Document 2.2.....	3	
- Document 2.3.....	3	
- Document 2.4.....	4	
- Document 2.5.....	4	
• Dossier N° 3 : Stratégie et Croissance		
- Document 3.1 .....	5	06 pts
- Document 3.2 .....	5	
- Document 3.3 .....	5	
- Document 3.4.....	5	
• Dossier N°4 : Gestion des ressources humaines (GRH)		
- Document 4.1 .....	7	05 pts
- Document 4.2 .....	7	
- Document 4.3 .....	7	
- Document 4.4 .....	7	
- Document 4.5 .....	7	
• Présentation et soin .....		0.50 pts
• Note totale .....		20 pts



## Cas JET ALU MAROC

### Présentation de l'entreprise

Dénomination sociale	:	JET ALU MAROC S.A (JAM)
Siège social	:	78, quartier industriel de Takaddoum, Rabat - Maroc
Secteur d'activité	:	Bâtiment et Matériaux de Construction
Activité	:	La conception, la fabrication et la gestion de projets de travaux de façades et de menuiserie métallique, principalement la menuiserie aluminium.
Capital	:	120 000 000 MAD
Chiffre d'Affaires	:	286 772 504 MAD
Résultat Net	:	37 496 000 MAD

### Dossier 1 : Organisation de l'approvisionnement et de la production

#### Document 1.1 : Politique d'approvisionnement et de gestion des stocks de JAM

Lorsqu'un besoin d'approvisionnement est identifié, le directeur logistique passe la commande à travers le responsable des achats auprès des différents fournisseurs, aussi bien nationaux qu'internationaux. Ces achats peuvent concerner le besoin d'un projet en particulier mais sont négociés à l'échelle globale avec les fournisseurs. En effet, la société gère ses stocks par projet ; cependant, et pour bénéficier de réductions assez importantes, elle a souvent recours aux achats groupés en passant des commandes sur différents projets à la fois.

#### Document 1.2 : Processus de production

Les activités de fabrication et de contrôle permettent de fournir le produit conformément aux exigences de la clientèle. La réalisation du produit passe par les étapes suivantes :

Le bureau d'études techniques interne établit un dossier complet de fabrication contenant toutes les informations décrivant les caractéristiques du produit à réaliser. (...) Ensuite intervient la coupe du profilé par un opérateur qualifié. Ceci se fait en utilisant des machines de coupe performantes à commande numérique permettant une coupe optimisée. Le contrôleur qualité réalise le contrôle de la coupe et renseigne une fiche de contrôle.

(...) Un opérateur qualifié est désigné pour effectuer l'usinage de produit en utilisant des machines d'usinage performantes à commande numérique.

(...) L'assemblage/Montage est réalisé par des machines pour les produits de taille standard. Dans le cas contraire, un opérateur qualifié est désigné pour effectuer cette tâche.

Un contrôleur qualifié réalise le contrôle et renseigne la fiche y afférant. Ces fiches ont les mêmes fonctions que celles utilisées pour la coupe et l'usinage. (...) Un opérateur qualifié s'occupe de la finition et du nettoyage du produit en utilisant des produits de nettoyage adaptés.

Source : [www.cdvm.gov.ma](http://www.cdvm.gov.ma)



## Travail à faire N°1 ( /03.50pts)

N°	Questions	Barème
1	a) Préciser les sources d'approvisionnement de JAM ; b) Indiquer l'utilité de la diversification des sources d'approvisionnement pour l'entreprise.	0.25 0.25
2	a) Expliquer la notion de commande ; b) Citer deux moyens de passation d'une commande.	0.25 0.25
3	a) Montrer que JAM adopte une politique d'approvisionnement pour le stock ; b) Citer un avantage et une limite de cette politique d'approvisionnement.	0.25 0.25
4	Justifier le recours aux achats groupés chez JAM.	0.25
5	a) Schématiser les étapes du processus de fabrication de JAM ; b) Identifier, selon les contraintes techniques, le mode de production adopté par JAM.	0.50 0.50
6	a) Montrer que le processus de production est automatisé ; b) Citer deux effets favorables de l'automatisation.	0.25 0.50



### Dossier 2 : Fonction financière et Mercatique

#### Document 2.1 : Programme d'investissement

Dans un objectif de concrétisation de la stratégie d'expansion de la société, l'entreprise prévoit un programme d'investissement de 122 MDH sur la période de 2011-2015, qui concernera l'équipement de l'usine avec des machines nouvelles. En effet, Jet Alu Maroc envisage de s'équiper de machines « nouvelles générations » qui lui permettront d'une part d'augmenter sa capacité de production pour répondre à la demande de plus en plus importante du marché et d'autre part d'innover en termes de produits et de se positionner sur de nouveaux marchés et métiers. La nouvelle usine sera opérationnelle en 2014.

Ce programme d'investissement sera financé, d'une part, par la capacité d'autofinancement dégagée par la société et d'autre part par les fonds mobilisés à travers l'opération d'introduction en bourse.

#### Document 2.2 : Données comptables

Eléments du bilan consolidé (*) de JAM en KDH	2010
Financement permanent	157 433
Actif immobilisé	37 491
Actif circulant hors trésorerie	347 816
Passif circulant hors trésorerie	205 661

(\*) Bilan consolidé : bilan du groupe.

KDH : 1000 DH (kilo DH).

#### Document 2.3 : Portefeuille produits de JAM

La gamme de produits proposée par Jet Alu Maroc SA comprend : les vérandas, les verrières, les revêtements de façades/murs, rideaux, les brise-soleil, les charpentes métalliques, les auvents, les cloisons, les passerelles, les portes.

La société est cependant positionnée principalement en tant que façadier Aluminium. En effet, cette matière prend une proportion importante dans les façades des structures modernes au Maroc en raison des avantages de légèreté et de flexibilité qu'elle offre.

#### Document 2.4 : Clientèle cible de JAM SA

(...) La clientèle cible de la société est principalement constituée des organismes publics et semi publics, des offices, des organismes privés (banques, promoteurs immobiliers) et des entreprises de Bâtiments Travaux Publics.

La contribution de chacune de ces catégories de clients au chiffre d'affaires de la société pour 2010 se présente comme suit :

Chiffre d'affaires en DH	2010	Les parts en %
Total Public	134 783 077	?
Total Privé	151 989 427	?
<b>Chiffre d'affaires total</b>	<b>286 772 504</b>	<b>?</b>

#### Document 2.5 : Politique tarifaire de JAM

La détermination des tarifs se fait par projet. Elle se base sur le prix de revient (matières premières, transformation, sous-traitance) en plus d'une marge moyenne de 35%.

Le niveau de la marge peut varier en fonction de la concurrence, de la technicité et de la taille du projet. Les marges de la société ne sont pas détériorées par les fluctuations des prix des matières premières puisque celles-ci sont répercutées sur les prix de vente.

Source de tous les documents : [www.cdvm.gov.ma](http://www.cdvm.gov.ma)

### Travail à faire N°2 (/05 pts)

N°	Questions	Barème
1	a) Classer l'investissement envisagé par JAM : <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Selon la nature</li> <li>▪ Selon l'objectif</li> </ul>	0.50
	b) Dégager du doc 2.1, les moyens de financement qui seront utilisés par JAM ;	0.25
	c) Citer deux avantages pour chaque moyen de financement.	0.50
2	a) Calculer pour JAM : <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Le fonds de roulement pour 2010</li> <li>▪ Le besoin en fonds de roulement pour 2010</li> </ul>	0.50
	b) En déduire la trésorerie nette ;	0.25
	c) Interpréter les résultats obtenus.	0.50
3	Dégager du doc 2.3, les composantes de la largeur de la gamme de produits de JAM.	0.25
4	a) Préciser les segments couverts par JAM ;	0.25
	b) Montrer l'intérêt de la segmentation pour l'entreprise.	0.25
5	a) Calculer, à partir du tableau (doc 2.4), les parts en % de la clientèle de JAM;	0.25
	b) Lire les résultats obtenus.	0.25
6	a) Déterminer, à partir du doc 2.4, le canal de distribution choisi par JAM ;	0.25
	b) Justifier votre réponse.	0.25
7	a) Expliquer la méthode de fixation des prix adoptée par JAM;	0.25
	b) Préciser les contraintes liées à la fixation de la marge bénéficiaire chez JAM.	0.50

### **Dossier 3 : Stratégie et croissance**

#### **Document 3.1 : Démarche qualité, hygiène, environnement et sécurité**

Consciente des enjeux de la qualité et de la sécurité dans son secteur d'activité, la société Jet Alu a entamé la mise en place d'une démarche qualité fin 2004. (...) La société a obtenu la certification ISO 9001 démontrant ainsi de sa recherche continue de la satisfaction des clients et de sa capacité à fournir régulièrement un produit conforme aux exigences de la clientèle et aux exigences réglementaires applicables.

(.. .) Dans le cadre de sa politique de renforcement de la sécurité des employés, Jet Alu a entrepris une démarche de certification sécurité, l'OHSAS 18001 (\*). Cette certification a été obtenue en 2009.

Concernant la partie environnement, les activités de Jet Alu sont de nature non polluante. La société a entamé le processus de certification ISO 14 001 pour la protection de l'environnement.

**Source : [www.cdvm.gov.ma](http://www.cdvm.gov.ma)**

(\* ) **OHSAS:** Occupational Health and Safety Assessment Series (Système de management de la santé et de la sécurité au travail)

#### **Document 3.2 : Une entreprise, de grands projets**

Bien positionnée sur un secteur à fort potentiel, Jet Alu Maroc, qui a développé une forte notoriété, tire profit de la dynamique des chantiers modernes du pays aussi bien dans le secteur privé que public.

Jet Alu bénéficie d'un carnet de commande ferme important lui permettant la réalisation de son business plan, de sa présence sur un secteur dynamique et novateur, de sa structure financière solide, d'un potentiel d'endettement important lui permettant de saisir les opportunités de croissance et du nombre limité de concurrents sur le marché de la menuiserie métallique.

Malgré ça, l'activité de Jet Alu peut être impactée négativement par : la volatilité des cours des matières premières sur le marché international, la possibilité de redressement du budget de l'Etat pouvant impacter la production de la société, les programmes d'investissements importants pouvant peser sur les marges à court terme de la société.

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

#### **Document 3.3 : Perspectives de développement**

Aujourd'hui, c'est au tour de Jet Alu de rejoindre la cote avec l'espoir de faire de son introduction en bourse le catalyseur (\*) censé redynamiser le marché. En attendant de voir si l'impact escompté se réalisera, on peut d'ores et déjà dire que «l'objectif visé par Jet Alu Maroc à travers la présente opération est de financer son plan de développement». (...) Ce plan prévoit en effet la modernisation de son outil de production, notamment à travers le développement et la construction d'une nouvelle unité industrielle. Cet investissement portera particulièrement sur le regroupement de l'ensemble des activités de Jet Alu sur un seul site de production, d'une superficie de 60.000 m<sup>2</sup> et l'optimisation de la chaîne de production. De plus, l'extension du site de production permettra d'accroître la capacité de production de la société, afin d'accompagner le développement du marché et de gérer plusieurs marchés de taille importante à la fois et de se positionner à l'export. C'est du moins ce que l'on fait valoir auprès de l'entreprise.

**Source : les échos du 14/11/2011**

(\* ) Catalyseur : Activeur, déclencheur.

#### **Document 3.4 : Elargissement de la gamme de produits**

Jet Alu ambitionne de créer continuellement de nouveaux produits et de se positionner sur de nouvelles niches qui présentent un fort potentiel de croissance. En effet, la société table sur les nouvelles technologies, les projets structurants du pays et les nouvelles tendances dans le domaine du bâtiment pour améliorer et étoffer sa gamme de produits. Les niches que la société souhaite exploiter sont principalement le marché de l'infrastructure, le mobilier urbain, les façades techniques (photovoltaïque, bâtiments à énergie positive...) etc.

**Source : [www.cdvm.gov.ma](http://www.cdvm.gov.ma)**

### Travail à faire N°3 (/06 pts)

N°	Questions	Barème								
1	Identifier le métier de JAM.	0.25								
2	Préciser, à partir du doc 3.1, la mission de JAM.	0.25								
3	Relever dans le doc 3.1 : a) Une finalité économique ; b) Une finalité sociale ; c) Une finalité sociétale.	0.75								
4	Etablir, à partir du doc 3.2, un diagnostic stratégique pour JAM : (en reproduisant le tableau ci-après)	01.50								
	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 25%;">Forces</td> <td style="width: 25%;">Faiblesses</td> <td style="width: 25%;">Opportunités</td> <td style="width: 25%;">Menaces</td> </tr> <tr> <td style="height: 20px;"></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </table>	Forces	Faiblesses	Opportunités	Menaces					
Forces	Faiblesses	Opportunités	Menaces							
5	Dégager du doc 3.3, les caractéristiques du plan stratégique de JAM : (Objectifs, moyens mis en œuvre)	0.50								
6	Justifier, pour JAM, les choix stratégiques suivants : a) Stratégie de diversification commerciale ; b) Stratégie de domination par les coûts ; c) Stratégie d'internationalisation.	01.50								
7	Relever dans les documents 3.1 et 3.3, deux indicateurs de croissance.	0.25								
8	a) Préciser le mode de croissance poursuivi par JAM, justifier votre réponse. b) Indiquer un avantage et une limite de ce mode de croissance.	0.50 0.50								



## Dossier 4 : Gestion des ressources humaines

### Document 4.1 : Evolution de l'effectif de JAM

Eléments	2009	2010
Ressources en effectif (début d'année)	244	123
Départs	22	29
Transferts (vers d'autres filiales)	158	9
Besoins en effectif (fin d'année)	123	139

### Document 4.2 : Acquisition des compétences

Le recrutement de la personne adéquate au poste à pourvoir est l'une des préoccupations majeures de la direction des ressources humaines. Ainsi, un descriptif de poste est renseigné minutieusement par le demandeur et constitue une «feuille de route » pour orienter la recherche du profil.

L'insertion du candidat est formalisée par un plan d'insertion individuel ainsi que par le livret d'accueil qui est remis au candidat pendant ses premiers pas dans la société. C'est une étape importante et pour la société et pour le candidat, dans laquelle, tous les salariés adhèrent et s'impliquent.

### Document 4.3 : Evaluation des compétences acquises

L'évaluation est un outil de gestion indispensable pour la société. Ainsi, plusieurs types d'évaluation sont utilisés de façon permanente :

- Après la période d'essai et avant la titularisation d'un salarié, l'évaluation de ses compétences, de son potentiel et de son niveau d'adaptation est obligatoire.
- Après la réalisation d'une action de formation planifiée ou ponctuelle, l'évaluation intervient pour mesurer l'efficacité de la formation. La société dispose d'un système d'appréciation des résultats et d'évaluation des compétences.
- A la fin de chaque année, chaque responsable évalue l'atteinte des objectifs de ses collaborateurs et leur fixe de nouveaux objectifs en cohérence avec la stratégie globale de la société.

### Document 4.4 : Communication interne

La société a mis en place des outils de communication pour mieux informer ses collaborateurs et les fédérer autour d'un seul objectif : boîte à suggestion, affichage des notes internes et de services, cartes de travail.

### Document 4.5 : Politique de formation

Consciente de l'importance de son capital humain dans l'accomplissement de son projet professionnel, la société Jet Alu entreprend, dans la continuité de son processus de professionnalisation, l'élaboration d'un plan de formation visant le développement des compétences et l'acquisition de nouveaux savoirs de ses collaborateurs devant permettre de mieux s'adapter aux mutations organisationnelles, managériales et technologiques. Ainsi, une ingénierie de formation annuelle est réalisée pour l'ensemble du personnel pour identifier les écarts entre les compétences existantes et les compétences requises et qui débouche sur un catalogue de formation exécuté et évalué tous les ans.

Source : note d'information de Jet Alu Maroc



## Travail à faire N°4 (105pts)

N°	Questions	Barème				
1	a) Calculer, pour JAM, l'écart entre les ressources et les besoins en effectif en 2009 et 2010 ;	0.25				
	b) Proposer une action permettant à JAM d'ajuster cet écart.	0.25				
2	Expliquer les notions suivantes : descriptif du poste, profil du poste.	0.25				
3	Préciser l'objectif recherché à travers la politique de recrutement de JAM.	0.25				
4	a) Relever dans le doc 4.2, les moyens d'intégration du personnel utilisés par JAM ;	0.25				
	b) Montrer l'importance de l'intégration du personnel pour JAM.	0.25				
5	Reproduire et compléter le tableau suivant : (à partir du Doc 4.3)	0.75				
<table border="1" style="margin: auto;"> <thead> <tr> <th style="text-align: center;">Etapes d'évaluation</th> <th style="text-align: center;">Objectif poursuivi</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="height: 20px;"></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>			Etapes d'évaluation	Objectif poursuivi		
Etapes d'évaluation	Objectif poursuivi					
6	Citer deux outils d'évaluation auxquels peut recourir JAM.	0.25				
7	a) Dégager du doc 4.4, les supports de communication interne utilisés par JAM ;	0.25				
	b) Montrer l'utilité de la communication interne pour JAM.	0.25				
8	a) Rappeler les principales étapes d'élaboration d'un plan de formation;	0.25				
	b) Préciser, à partir du doc 4.5, l'intérêt de la de formation pour JAM.	0.25				
9	<p><b>Synthèse :</b> Vous êtes chargé (e) d'évaluer l'impact de la politique de motivation poursuivie par JAM sur sa compétitivité. Rédiger une synthèse en suivant les consignes ci après :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Recenser les facteurs de motivation mis en œuvre par JAM ;</li> <li>▪ Apprécier l'impact que pourraient avoir les facteurs de motivation sur la compétitivité de JAM ;</li> <li>▪ Proposer d'autres facteurs de motivation pouvant être utilisés par JAM.</li> </ul>	01.50				







الصفحة

1

1

الامتحان الوطني الموحد للبكالوريا  
الدورة العادية 2012  
عناصر الإجابة

المملكة المغربية

وزارة التربية الوطنية  
المركز الوطني للتقويم والامتحانات

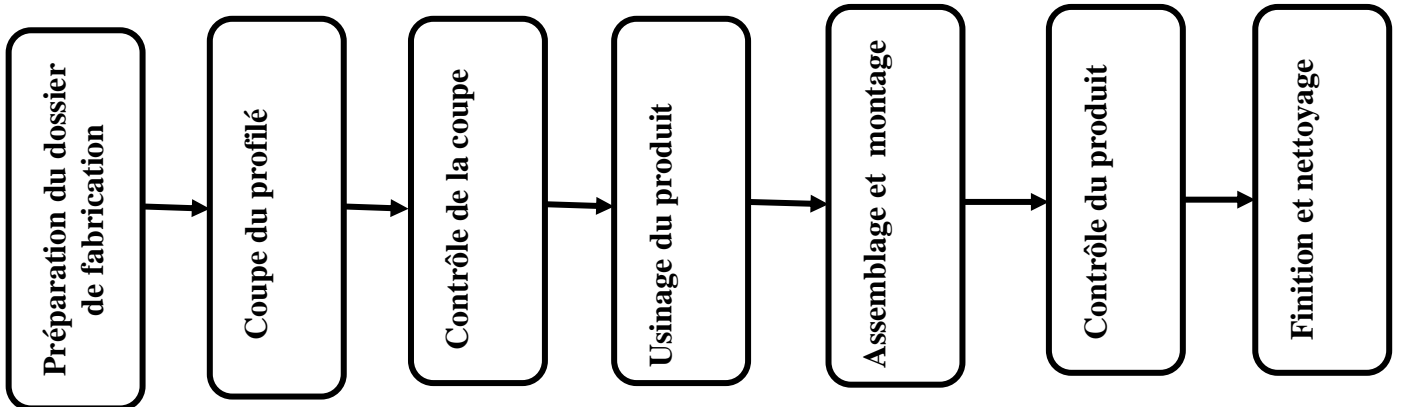
6	المعامل	NR55	الاقتصاد والتنظيم الإداري للمقاولات	المادة
3	مدة الإنجاز	شعبة العلوم الاقتصادية والتدبير : مسلك علوم التدبير المحاسبي		الشعبة أو المسلك

*Corrigé indicatif*

Cas JET ALU MAROC

**Dossier 1 : Organisation de l'approvisionnement et de la production (/21pts)**

- a) Les sources d'approvisionnement de JAM : (01.50 pt)
  - Nationale (locale) ;
  - Internationale (étrangère).
- b) L'utilité de la diversification des sources d'approvisionnement pour l'entreprise : (01.50 pt)
  - Créer de la concurrence entre les fournisseurs pour bénéficier d'une bonne qualité, d'une diminution de prix et d'un choix large ;
  - Faire face à la défaillance d'un fournisseur.
2. a) Explication : (01.50 pt)  
Commande : une manifestation de décision d'achat.
- b) Les moyens de passation de commande : bon de commande, courrier postal, fax, téléphone, Internet... (01.50 pt)
3. a) Justification de l'approvisionnement pour le stock : (01.50 pt)  
JAM achète et stocke les matières premières en vue d'une future utilisation.
- b) Un avantage : disponibilité des matières, bénéficiaire de réduction. (01.50 pt)  
Une limite : coûts de stockage élevés, risque de détérioration des matières. (01.50 pt)
4. JAM recourt aux achats groupés afin de bénéficier de réductions importantes, réduire les coûts de transport... (01.50 pt)
5. a) Schéma du processus de fabrication de JAM : (03 pts)



- b) Le mode de production est en discontinu car il ya une interruption du processus de production. (03 pts)



6. a) Le processus de production est automatisé car JAM fait appel à des machines à commande numérique . (01.50 pt)
- b) Les effets favorables de l'automatisation : (03 pts)
- Régularité de la production ;
  - Augmentation de la productivité ;
  - Meilleure qualité de production.
  - .....

**Dossier 2 : Fonction financière et Mercatique (/30pts)**

1. a) Selon la nature : investissement matériel  
Selon l'objectif : investissement de capacité (03 pts)
- b) Les moyens de financement : capacité d'autofinancement, fonds mobilisés par l'introduction en bourse ; (01.50 pt)
- c) Deux avantages pour chaque moyen de financement : (03 pts)
- CAF : source de financement gratuite, préserve l'autonomie financière de JAM
  - fonds mobilisés par l'introduction en bourse : augmentation rapide des fonds propres, pas de remboursement des fonds collectés, rémunération variable en fonction des bénéfices.
2. a)  $FR = 157\ 433 - 37\ 491 = 119\ 942$  KDH. (03 pts)  
 $BFR = 347\ 816 - 205\ 661 = 142\ 155$  KDH.
- b)  $TN = 119\ 942 - 142\ 155 = -22\ 213$  KDH. (01.50 pt)
- c) JAM dégage un FR positif mais il ne couvre pas la totalité du BFR d'où une TN négative qui peut lui causer des difficultés de trésorerie. (03 pts)
3. JAM dispose d'une gamme large composée de : vérandas, verrières, revêtements de façades/murs rideaux, brise-soleil, charpentes métalliques, auvents, cloisons, passerelles, portes. (01.50 pt)
4. a) Les segments couverts par JAM : (01.50 pt)
- Organismes publics et semi publics, les offices,
  - Organismes privés (banques, promoteurs immobiliers) et les entreprises de BTP.
- b) L'intérêt de la segmentation pour l'entreprise : (01.50 pt)
- Diversifier l'offre commerciale ;
  - Créer des produits adaptés à chaque segment de clientèle.
5. a) Calcul des parts en % de la clientèle de JAM : (01.50 pt)

Chiffre d'affaires	2010	Les parts en %
Total public	134 783 077	47%
Total privé	151 989 427	53%
Chiffre d'affaires total	286 772 504	100%

- b) Lecture : La contribution du secteur public au CA de JAM est de l'ordre de 47% en 2010 alors que le secteur privé contribue pour une part de 53% dans le CA de JAM. (01.50 pt)
6. a) Canal direct de distribution (01.50 pt)  
b) JAM travaille par projet directement avec ses clients, donc absence d'intermédiaires. (01.50 pt)
7. a) La méthode de fixation des prix est basée sur le coût de revient, il s'agit de déterminer le prix de vente en ajoutant une marge bénéficiaire au coût de revient. (01.50 pt)  
b) Les contraintes liées à la fixation de la marge : la concurrence, la technique, la taille du projet. (03pts)

### **Dossier 3 : Stratégie et Croissance (/36pts)**

1. Le métier de JAM : La conception, la fabrication et la gestion de projets de travaux de façades et de menuiserie métallique, principalement la menuiserie aluminium. (01.50 pt)
2. La Mission : Fournir un produit conforme aux exigences de la clientèle et aux exigences réglementaires applicables. (01.50 pt)
3. a) Finalité économique : qualité ;  
b) Finalité sociale : sécurité au travail ;  
c) Finalité sociétale : protection de l'environnement. (04.50 pts)
4. Diagnostic stratégique de JAM : (09pts)

Forces	Faiblesses	Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Notoriété ;</li> <li>• Structure financière solide ;</li> <li>• Potentiel endettement important.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Programme d'investissement important.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Secteur à fort potentiel ;</li> <li>• Dynamique des chantiers modernes du pays ;</li> <li>• Nombre limité des concurrents .</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Volatilité des cours des matières premières ;</li> <li>• Possibilité de redressement du budget de l'Etat.</li> </ul>

5. Les caractéristiques du plan stratégique de JAM : (03 pts)
  - Les objectifs : augmenter la capacité de production, optimiser la chaîne de production.
  - Les moyens mis en œuvre : le développement et la construction d'une nouvelle unité industrielle.
6. Justification des choix stratégiques : (09 pts)
  - a) Stratégie de diversification commerciale (développement de produit) : JAM envisage la création de nouveaux produits (élargissement de la gamme) ;
  - b) Stratégie de domination par les coûts : JAM envisage le regroupement de l'ensemble des activités sur un seul site de production pour réaliser des économies d'échelle.
  - c) Stratégie d'internationalisation : JAM se positionne à l'export.
7. Les indicateurs de croissance : (deux indicateurs) (01.50 pt)
  - Obtention de certifications ;
  - Introduction en bourse.
8. a) Le mode de croissance : croissance interne. (03 pts)  
Justification : JAM développe sa taille par :
  - L'extension de l'usine ;
  - La diversification de ses produits.
- b) un avantage et une limite : (03 pts)

Avantages	Limites
Indépendance des dirigeants Absence de bouleversement structurel	Processus lent Gros besoin de financement

### Dossier 4 : GRH (/30pts)

1. a) Calcul des écarts entre les ressources et les besoins : (01.50 pt)

Année	2009	2010
Ressources en effectif (début d'année)	244	123
Départs	22	29
Transferts (vers d'autres filiales)	158	9
Ressources disponibles (fin d'année)	<b>64(*)</b>	<b>85 (*)</b>
Besoins en effectif (fin d'année)	123	139
<b>Ecart</b>	<b>-59</b>	<b>-54</b>

(\*)  $64 = 244 - 22 - 158$

(\*)  $85 = 123 - 29 - 9$

b) Recrutement de nouveaux salariés. (01.50 pt)

2. Explication : (01.50 pt)

- Descriptif du poste : Analyse objective de la fonction, des tâches à effectuer, et de la position hiérarchique.
- Profil du poste : Analyse des compétences et des qualités que doit avoir un candidat pour occuper le poste.

3. L'objectif de la politique de recrutement chez JAM est de rechercher la personne adéquate au poste à pourvoir. (01.50 pt)

4. a) Les moyens d'intégration du personnel : (01.50 pt)

- Plan d'insertion individuel ;
- Livret d'accueil.

b) L'importance de l'intégration : (01.50 pt)

- Eviter le rejet de la nouvelle recrue ;
- Réussir l'insertion de la nouvelle recrue dans l'entreprise ;
- Réduire les coûts liés à l'inadaptation de la nouvelle recrue au poste de travail.

5. Objectifs de l'évaluation : (04.50 pts)

Etapas d'évaluation	Objectif poursuivi
Après la période d'essai	Evaluer les compétences et le niveau d'adaptation
Après la réalisation d'une action de formation	Mesurer l'efficacité de la formation
A la fin de chaque année	Evaluer l'atteinte des objectifs de ses collaborateurs

6. Outils d'évaluation : (01.50 pt)

- Entretien annuel d'évaluation ;
- Bilan de compétences.

7. a) Les supports de communication interne : boîte à suggestion, affichage des notes internes et de services, cartes de travail. (01.50 pt)

b) L'utilité de la communication interne : (01.50 pt)

- Informer le personnel ;
- Connaître les réclamations et suggestions du personnel ;
- Améliorer le climat social.

8. a) Les principales étapes du plan de formation :

(01.50 pt)

- Détermination des besoins ;
- Fixation des objectifs ;
- Elaboration du plan de formation ;
- Evaluation de la formation.

b) Intérêt de la formation pour JAM :

(01.50 pt)

- Augmentation de l'efficacité et de l'efficience de l'entreprise ;
- Développement des compétences ;
- Meilleure adéquation des salariés aux évolutions des techniques, de marché et de produits ;
- Acquisition de nouveaux savoirs.

9. Synthèse :

(09 pts)

L'élève doit discuter les points suivants :

**Facteurs de motivation :**

- Evaluation du personnel ;
- Communication interne ;
- Formation ;
- Intégration des nouvelles recrues.

**Retombées positives de ces facteurs de motivation**

- Favoriser la coopération et l'implication du personnel dans la stratégie de développement de l'entreprise ;
- Fidélisation du personnel ;
- Instauration d'un bon climat social ;
- Augmentation de la productivité ;
- Amélioration de la qualité du travail ;
- Maintien et développement de la compétitivité de JAM ;
- .....

**Autres facteurs :**

- Système de rémunération motivant et équitable ;
- Implication des instances dans le dialogue social ;
- Développement des relations humaines ;
- Valorisation et responsabilisation du personnel ;
- Style de management participatif ;
- ...

**N.B : Accepter toute synthèse structurée et argumentée.**

Une note de 03 pts sur 120, sera consacrée à la présentation soignée de la copie de l'élève.

