المملكة المغربية
وزارة التربية الوطنية والتكوين المهني
المركز الوطني للتقويم والامتحانات والتوجيه

الامتحان الوطني الموحد للبكالوريا
الدورة الاستدراكية 2015
- الموضوع -

RS 55

3	مدة الإنجاز	الاقتصاد والتنظيم الإداري للمقاولات	المادة
6	المعامل	شعبة علوم الاقتصاد والتدبير: مسلك علوم االتدبير المحاسباتي	الشعبة أو المسلك

Consignes

- L'utilisation de la calculatrice non programmable est autorisée.
- Aucun document n'est autorisé.
- La présentation de la copie doit être soignée : Eviter les ratures et surcharges, aérer le texte, numéroter les réponses, encadrer les résultats, utiliser la règle pour le traçage des tableaux.

Barème et numéros de pages

Dossiers	N° de pages	Barème
▪ Dossier N°1 : Organisation de l'approvisionnement et la production	2	03.25 pts
▪ Dossier N°2 : Mercatique	3 - 4	03.75 pts
▪ Dossier N°3 : Fonction financière, stratégie et croissance	4 - 6	09 pts
▪ Dossier N°4 : Gestion des ressources humaines	7	03.50 pts
Présentation de la copie……		0.50 pt
Note totale ……		20 pts

Présentation de l'entreprise

MAGHREB OXYGENE — مغرب أوكسجين

Dénomination sociale :	**MAGHREB OXYGENE**
Forme juridique :	Société anonyme
Siège social :	Immeuble Tafraouti Km 7,5 Route de Rabat Aïn Sebaâ-Casablanca
Appartenance :	AKWA Group
Date de constitution :	1976
Activités :	- Production, conditionnement et commercialisation des gaz industriels, médicaux, alimentaires et spéciaux ; - Commercialisation des produits et matériels de soudage, …
Effectif en 2013	183 salariés
Capital :	81 250 000 MAD
Chiffre d'affaires en 2014 :	8,2 Millions MAD

Moutamadris.ma

Dossier N°1 : Organisation de l'approvisionnement et de la production

Document 1.1 : Politique d'approvisionnement

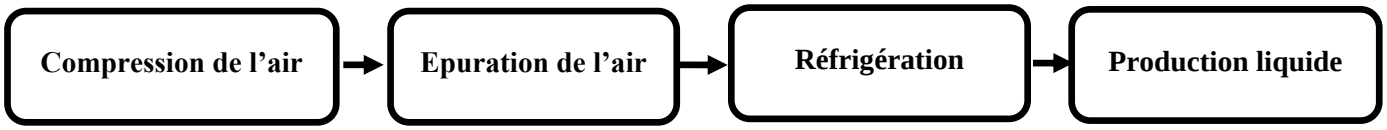
Les importations reposent essentiellement sur les achats de gaz revendus, les matières premières (carbure de calcium, nitrate d'ammonium, etc.) ainsi que les équipements de soudage et équipements médicaux. Elles sont passées de 51% en 2012 à 53% en 2013 sur l'ensemble des achats.
La part croissante des importations de Maghreb Oxygène dans le total des achats s'explique par l'importation du CO2 depuis 2005. En effet, à partir de 2005, la production de CO2 par Maghreb Oxygène ne couvrait plus la demande croissante, notamment celle des limonadiers. Dans ce contexte, la société n'a pas eu recours à l'extension de sa capacité de production compte tenu de l'activité saisonnière du CO2. Par ailleurs, le processus de production du CO2 est étroitement corrélé au cours des hydrocarbures qui peuvent flamber et engendrer un coût de production important.

Document 1.2 : Politique de stockage

Maghreb Oxygène stocke les gaz soit au niveau des sites de production (Berrechid et Had Soualem) soit au niveau des centres emplisseurs. Le transport vers ces derniers se fait également sous forme liquide. Les centres emplisseurs fonctionnent en flux tendus avec les usines de production, assurant ainsi une gestion optimisée des stocks et limitant également la déperdition de gaz.
Concernant les stocks de produits revendus, Maghreb Oxygène importe les gaz en fonction des commandes réalisées ce qui permet à la société de réduire et de rationaliser ses stocks.

Source : www.cdvm.gov.ma

Document 1.3 : Processus de production d'Oxygène et d'Azote



Source : www.maghreboxygene.ma

Travail à faire N°1 / (03.25 pts)

N°	Questions	Barème
1	a) Déterminer la part des achats locaux dans le total des achats en 2013 de Maghreb Oxygène ; b) Lire le résultat obtenu ; c) Dégager les raisons de l'importation du CO2 par Maghreb Oxygène.	0.25 pt 0.25 pt 0.50 pt
2	Relever deux objectifs de gestion de stocks pour Maghreb Oxygène.	0.25 pt
3	a) Identifier le mode d'approvisionnement adopté par Maghreb Oxygène pour les produits revendus ; b) Illustrer à partir du document votre réponse ; c) Indiquer un avantage et une limite de ce mode d'approvisionnement.	0.25 pt 0.50 pt 0.25 pt
4	a) Préciser le mode de production d'oxygène et d'azote selon les contraintes techniques ; b) Justifier votre réponse ; c) Citer un avantage et une limite de ce mode de production.	0.25 pt 0.50 pt 0.25 pt

Moutamadris.ma

Dossier N°2 : Mercatique

Document 2.1 : Une organisation au service des clients

Dans un souci d'efficacité optimale et afin de mieux répondre aux attentes de ses clients, Maghreb Oxygène a scindé sa fonction commerciale en trois Directions d'activité définies, non en termes de produit, mais en termes de typologie de clients afin de présenter à chaque utilisateur une offre globale (gaz et produits) selon ses besoins et son pouvoir d'achat : la Direction d'activité Entreprise, la Direction d'activité PME/Particuliers et la Direction d'activité Santé.

Source : www.maghreboxygene.ma

Document 2.2 : Les produits Gaz

Maghreb oxygène a pour activité principale la fabrication d'oxygène et d'azote par distillation de l'air. La gamme des produits gaz Maghreb Oxygène comporte : l'oxygène, l'azote, l'acétylène, le gaz carbonique, le protoxyde d'azote et l'hydrogène.
Cette gamme est complétée par une grande variété de gaz purs ou de mélanges sur demande. Tous les produits de la gamme se déclinent sous différentes formes en fonction de leur destination finale.

Source : www.maghreboxygene.ma

Document 2.3 : Politique de distribution de gaz

L'organisation du réseau de distribution de Maghreb Oxygène découle d'un objectif simple : assurer les livraisons de gaz dans les meilleurs délais sur l'ensemble du territoire national. Cette volonté de proximité et de rapidité se traduit par une large couverture nationale.
La distribution est assurée à partir des agences régionales (Casablanca, Agadir, Marrakech, Fès et Tanger) et du réseau de dépositaires. Les agences régionales assurent le suivi des ventes et des livraisons aux grands clients et aux dépositaires.

Document 2.4 : Politique de prix

Pour la clientèle « au comptant », correspondant aux petits clients. Maghreb Oxygène essaie de se positionner à travers une politique de prix agressive. Pour ce type de clientèle, le prix est fixe mais révisé périodiquement. Cette révision dépend du niveau de l'inflation et de la croissance des prix des intrants (main d'œuvre, énergie, gaz à l'import).
S'agissant des clients « à terme », les prix sont négociables en fonction des volumes demandés. Les gros clients du secteur privé bénéficient de marge plus faible justifiée par des volumes importants. Ces marges sont compensées par des délais de règlement courts de 60 jours.

Document 2.5 : Politique de communication

Les supports de communication utilisés varient selon les actions menées et les segments de marché. Ainsi, Maghreb Oxygène privilégie, pour les grandes entreprises et les clients santé, la presse et l'organisation de manifestations événementielles (forums, séminaires, etc.). Au niveau du marché des PME et particuliers, la société opte pour des supports de marketing direct (mailing, animation sur point de vente).

Source des documents 2.3, 2.4 et 2.5 : www.cdvm.gov.ma

Moutamadris.ma

Travail à faire N°2 / (03.75 pts)

N°	Questions	Barème
1	a) Préciser l'objectif de la segmentation du marché de Maghreb Oxygène. b) Repérer les segments de marché ciblés par Maghreb Oxygène ; c) Relever les critères de segmentation retenus.	0.25 pt 0.25 pt 0.25 pt
2	a) Présenter la gamme des produits gaz commercialisés par Maghreb Oxygène ; b) Expliquer l'intérêt de l'élargissement de la gamme pour Maghreb Oxygène.	0.25 pt 0.50 pt
3	a) Schématiser les canaux de distribution des produits de gaz chez Maghreb Oxygène ; b) Nommer ces canaux de distribution. c) Identifier la politique de distribution adoptée par Maghreb Oxygène.	0.50 pt 0.25 pt 0.25 pt
4	a) Reproduire et compléter le tableau suivant : Types de client / Facteurs déterminant le prix du gaz ▪ Petits clients ▪ Gros clients b) Illustrer à partir du document 2.4 que Maghreb Oxygène adopte une politique de pénétration du marché.	0.50 pt 0.25 pt
5	a) Dégager deux supports de communication utilisés par Maghreb Oxygène ; b) Rappeler deux objectifs de la publicité pour une entreprise.	0.25 pt 0.25 pt

Dossier N°3 : Fonction financière, stratégie et croissance

Document 3.1 : Engagements de Maghreb Oxygène

Forte d'une trentaine d'années d'expérience, le spécialiste des gaz industriels, des gaz médicaux et services associés, Maghreb Oxygène s'engage au quotidien à apporter des solutions, des produits et services à ses clients, partout à travers le Maroc. Elle offre ainsi une gamme complète de produits et services adaptés aux besoins en fluides des clients de tous secteurs d'activité.

Source : www.maghreboxygene.ma

Document 3.2 : Maghreb Oxygène confirme son leadership

L'ampleur que prend le marché informel (concurrence déloyale) semble de moins en moins peser sur Maghreb Oxygène. Et malgré la décélération de la demande, Maghreb Oxygène a su maintenir élevé le niveau de son activité et de sa rentabilité. Ce n'est nullement le fruit du hasard puisqu'elle a poursuivi ses efforts visant la maîtrise des charges et la sécurisation de son portefeuille de clients, ce qui lui a permis de stabiliser ses revenus à 202,8 Millions MAD. En revanche, le résultat d'exploitation a subi les effets du contexte difficile, forte pression concurrentielle, puisqu'il a perdu 17,3%, à 12,5 Millions MAD.

Source : Supplément de la vie économique du 24/04/2014

Document 3.3 : Marchés de Maghreb Oxygène

Les prévisions de Maghreb Oxygène sont confortées par l'évolution future du marché des gaz industriels et médicaux et activités connexes qui est tirée par plusieurs facteurs de développement, tant dans le secteur industriel que celui de la santé. D'une part, «les investissements prévus dans les différentes branches de l'industrie devraient se traduire par une hausse sensible de la consommation des gaz industriels dans les secteurs clients (chimie, métallurgie, etc.)», avancent les responsables de la société. De l'autre, les multiples chantiers et projets de construction d'établissements hospitaliers à travers le royaume auront une répercussion positive sur le marché des gaz médicaux et celui des installations de systèmes de distribution des fluides médicaux, mais aussi sur le marché des équipements médicaux. «À cela s'ajoutent les projets d'infrastructures, fortement consommateurs des gaz industriels et de matériel de soudure», souligne Maghreb Oxygène.

Source : Les Eco du 19/11/2013

Moutamadris.ma

Document 3.4 : Axes de développement de Maghreb Oxygène

Pour accompagner cette dynamique, Maghreb Oxygène affiche une nouvelle politique de développement qui s'articule autour de différents axes. Maghreb Oxygène compte d'abord sur le développement de métiers en synergie avec les gaz industriels et médicaux, tel le matériel et le consommable de soudage d'une part et le matériel et le consommable à usage médical d'autre part. Elle ambitionne également de poursuivre la recherche d'opportunités de production de gaz «on-site» (*). Aujourd'hui, grâce à une expérience pilote à Jorf Lasfar, la société est leader sur ce marché et compte asseoir son leadership grâce au recrutement de nouveaux clients comme cela a été le cas notamment pour l'unité «on-site» installée chez Maghreb Steel.
Le développement des unités « on-site » est mené via la filiale commune SODEGIM (Société de Développement des Gaz Industriels au Maroc) créée avec un partenaire du secteur Air Liquide au Maroc.

(*) On-site : l'implantation d'une centrale de production d'oxygène et d'azote chez le client.

Source : Les Eco du 19/11/2013

Document 3.5: Indicateurs d'exploitation

En Millions MAD	2012	2013	2014
Chiffre d'affaires	204,2	202,8	217,3
Résultat d'exploitation	14,4	12,5	13,8

Source : Supplément de la vie économique du 24/04/2015

Document 3.6: Financement des investissements

Afin de financer sa croissance, Maghreb Oxygène a fait appel à des emprunts obligataires, entre autres sources de financement. Dans ce sens, la société a levé 100 Millions MAD.
En plus des ressources propres de la société, une partie du produit de l'émission est destinée au financement du programme d'investissements. Le montant global des investissements réalisé sur la période 2010-2012 est d'environ 70 Millions MAD.

Source : Eco Plus du 09/07/2013

Document 3.7: Données financières

Eléments en Millions MAD	2012	2013
Capitaux propres	202,626	205,817
Résultat net	8,3	8,8

Source : www.cdvm.gov.ma

Moutamadris.ma

Travail à faire N°3 / (09 pts)

N°	Questions	Barème
1	Préciser pour Maghreb Oxygène : a) Les métiers ; b) La mission.	 0.25 pt 0.25 pt
2	a) Reproduire et compléter le tableau du diagnostic externe de Maghreb Oxygène : **Deux opportunités** | **Deux menaces** b) Rappeler l'intérêt du diagnostic stratégique pour une entreprise.	1 pt 0.25 pt
3	Dégager deux facteurs clés de succès de Maghreb Oxygène.	0.25pt
4	a) Expliquer l'expression soulignée dans le document 3.4 ; b) Nommer la stratégie qui en découle.	0.25 pt 0.25 pt
5	Justifier que Maghreb Oxygène poursuit : a) Une stratégie de diversification ; b) Une stratégie de domination par les coûts.	 0.50 pt 0.50 pt
6	a) Calculer le taux de variation en 2014/2013 du chiffre d'affaires ; **N.B : Retenir deux chiffres après la virgule.** b) Lire le résultat obtenu.	0.25 pt 0.25pt
7	a) Montrer que Maghreb Oxygène a réalisé une : ▪ Croissance interne ; ▪ Croissance externe. b) Rappeler un avantage de chaque mode.	0.50 pt 0.25 pt
8	a) Relever deux moyens de financement des investissements de Maghreb Oxygène ; b) Citer un avantage de chaque moyen de financement de Maghreb Oxygène.	0.50 pt 0.25 pt
9	a) Calculer le ratio de rentabilité financière en 2013; **N.B : Retenir deux chiffres après la virgule.** b) Lire les résultats obtenus.	0.25 pt 0.25 pt
10	**Synthèse :** Maghreb Oxygène a pu maintenir sa rentabilité malgré les menaces que présente son environnement. Vous êtes appelés à présenter dans une synthèse argumentée de 14 lignes, comportant une introduction, un développement et une conclusion, les facteurs explicatifs de cette réussite en traitant les points suivants : ▪ Les opportunités de l'environnement de Maghreb Oxygène ; ▪ Les facteurs clés de succès de Maghreb Oxygène ; ▪ Les actions menées par Maghreb Oxygène ;	3 pts

Moutamadris.ma

Dossier N°4 : Gestion des ressources humaines

Document 4.1 : Recrutement

	2012	2013
Effectif en début d'année	168	170
Arrivées	18	?
Départs	16	10
Effectif en fin d'année	170	183

Document 4.2 : Formation

La nécessité de mobiliser toutes les compétences actuelles et potentielles pour accompagner le développement de Maghreb Oxygène a imposé la mise en place d'outils de management des ressources humaines ciblés. En effet, un plan de formation annuel a été mis en place et repose sur 3 axes :

- La formation perfectionnement pour le développement des compétences ;
- La formation qualité pour améliorer les standards de qualité au sein de l'entreprise ;
- La mise à niveau technologique et managériale.

Document 4.3 : Gestion de carrières et rémunération

Un système d'appréciation et de rétribution des performances a été mis en place dès 1998. Il consiste en l'identification d'objectifs et d'indicateurs de performance en début d'année, et en l'évaluation de la réalisation de ces objectifs en fin d'année. Ce système permet une clarification des rôles et attributions, une émulation (incitation au travail) au sein des équipes ainsi que l'adhésion aux objectifs de l'entreprise.
La politique de rémunération adoptée, intégrant une rémunération par objectifs et une prime de fin d'année en fonction des résultats obtenus. Elle permet d'améliorer le dynamisme des salariés.

Source de tous les documents : www.cdvm.gov.ma

Travail à faire N°4 / (03.50 pts)

N°	Questions	Barème
1	Relever, à partir des documents, les domaines de GRH mis en œuvre par Maghreb Oxygène.	0.25 pt
2	a) Calculer l'effectif des arrivées en 2013 ; b) Lire le résultat obtenu ; c) En déduire le mode de recrutement ;	0.25 pt 0.50 pt 0.25 pt
3	a) Citer trois éléments d'un plan de formation ; b) Relever les objectifs de la formation continue pour Maghreb Oxygène.	0.25 pt 0.25 pt
4	a) Préciser les objectifs de la gestion de carrières chez Maghreb Oxygène ; b) Rappeler les techniques de gestion de carrières dans une entreprise.	0.25 pt 0.50 pt
5	a) Relever l'objectif de la politique de rémunération chez Maghreb Oxygène ; b) Identifier la forme de rémunération mise en place par Maghreb Oxygène ; c) Rappeler deux autres formes de rémunération.	0.25 pt 0.50 pt 0.25 pt

Moutamadris.ma

المملكة المغربية
وزارة التربية الوطنية والتكوين المهني
المركز الوطني للتقويم والامتحانات والتوجيه

الامتحان الوطني الموحد للبكالوريا
الدورة الاستدراكية 2015
- عناصر الإجابة -

RR 55

3	مدة الإنجاز	الاقتصاد والتنظيم الإداري للمقاولات	المادة
6	المعامل	شعبة علوم الاقتصاد والتدبير: مسلك علوم التدبير المحاسباتي	الشعبة أو المسلك

Corrigé indicatif

Cas : Maghreb Oxygène

Dossier N°1 : Organisation de l'approvisionnement et de la production (19.50 pts)

1) a) La part des achats locaux dans le total des achats en 2013 de Maghreb Oxygène : (1.50 pt)
100% - 53% = 47%
b) Lecture du résultat obtenu : Les achats locaux représentent 47% du total des achats. (1.50 pt)
c) Les raisons de l'importation du CO2 par Maghreb Oxygène sont : (03 pts)
- Coût moins cher de l'importation du CO2 par rapport à sa production locale ;
- Activité saisonnière du CO2 ;
- Fluctuation des cours des hydrocarbures à l'échelle international.

2) Les deux objectifs de gestion de stocks pour Maghreb Oxygène : (1.50 pt)
- Limiter la déperdition de gaz (objectif de sécurité) ;
- Réduire et rationaliser ses stocks (objectif financier).

3) a) Le mode d'approvisionnement adopté par Maghreb Oxygène pour les produits revendus : approvisionnement à la commande. (1.50 pt)
b) Illustration : Maghreb Oxygène importe les gaz en fonction des commandes réalisées. (03 pts)
c) Un avantage : (1.50 pt)
- Qualité meilleure des produits ;
- Absence de coûts de stockage,…

Une limite :
- Impossibilité de satisfaire la clientèle en cas de problème chez le fournisseur ;
- Les délais de livraison sont plus longs.

NB : Retenir un avantage et une limite.

4) a) Le mode de production selon les contraintes techniques d'oxygène et d'azote : (1.50 pt)
La production en continue.
b) Justification : les opérations de production d'oxygène et d'azote sont enchaînées sans interruption dans les lieux et dans le temps. (03 pts)
c) Un avantage : (1.50 pt)
- Diminution du coût de stockage ;
- Réduction des coûts de production,…

Une limite :
- Coûts d'investissements très élevés ;
- Forte automatisation, …

NB : Retenir un avantage et une limite.

Moutamadris.ma

Dossier N°2 : Mercatique (22.5 pts)

1) a) L'objectif de la segmentation du marché de Maghreb Oxygène : (1.50 pt)
Mieux répondre aux attentes de ses clients.

b) Les trois segments de marché ciblés par Maghreb Oxygène sont : (1.50 pt)
- Entreprise ;
- PME/Particuliers ;
- Santé.

c) Les critères de segmentation retenus par Maghreb Oxygène sont : (1.50 pt)
- Les besoins du client ;
- Le pouvoir d'achat du client.

2) a) La gamme des produits gaz Maghreb Oxygène comporte : l'oxygène, l'azote, l'acétylène, le gaz carbonique, le protoxyde d'azote et l'hydrogène. (1.50 pt)

b) L'intérêt de l'élargissement de la gamme pour Maghreb Oxygène : (03 pts)
- Toucher le plus large éventail de clientèle ;
- Accroître ses parts de marché.

3) a) Les canaux de distribution des produits de gaz chez Maghreb Oxygène : (03 pts)

Maghreb Oxygène (agences régionales) → Grands clients

Maghreb Oxygène (agences régionales) → Réseau de dépositaires → Clients

b) Les canaux de distribution de Maghreb Oxygène : (1.50 pt)
- Canal direct ;
- Canal court.

c) La politique de distribution adoptée par Maghreb Oxygène : Distribution sélective. (1.50 pt)

4) a) (03 pts)

Types de client	Facteurs déterminant le prix du gaz
▪ Petits clients	Le niveau de l'inflation, Le prix des intrants (main d'œuvre, énergie, gaz à l'import).
▪ Gros clients	Le volume de la demande. Les délais de règlement.

b) Illustration : (1.50 pt)
Maghreb Oxygène essaie de se positionner à travers une politique de prix agressive.

5) a) Deux supports de communication utilisés par Maghreb Oxygène : (1.50 pt)
- La presse ;
- L'organisation de manifestations événementielles (forums, séminaires, etc.) ;
- Mailing.

b) Deux objectifs de la publicité pour une entreprise : (1.50 pt)
- Améliorer l'image de marque et développer la notoriété ;
- Booster les ventes (augmenter le chiffre d'affaires) ;
- Agir sur le comportement d'achat des clients ;
- Faire connaître, faire aimer, faire acheter les produits de Maghreb Oxygène.

NB : Retenir deux objectifs corrects.

Moutamadris.ma

Dossier N°3 : Stratégie, croissance et fonction financière (54 pts)

1) a) Les métiers de Maghreb Oxygène : (1.50 pt)
- Production, conditionnement et commercialisation des gaz industriels, médicaux, alimentaires et spéciaux.
- Commercialisation des produits et matériels de soudage, …

b) La mission de Maghreb Oxygène : (1.50 pt)
- Apporter des solutions, des produits et services à ses clients, partout à travers le Maroc.

NB : Accepter également :
- Offrir une gamme complète de produits et services adaptés aux besoins en fluides des clients de tous secteurs d'activité.

2) a) Le diagnostic externe de Maghreb Oxygène : (06 pts)

Deux opportunités	Deux menaces
- Les investissements prévus dans les différentes branches de l'industrie ; - les multiples chantiers et projets de construction d'établissements hospitaliers à travers le royaume ; - les projets d'infrastructures, fortement consommateurs des gaz industriels et de matériel de soudure.	- L'ampleur du marché informel (concurrence déloyale) ; - La décélération de la demande ; - La forte pression concurrentielle.

NB : Retenir deux opportunités et deux menaces.

b) Le diagnostic stratégique est une démarche du processus stratégique qui permet à l'entreprise de choisir judicieusement ses orientations et ses objectifs à long terme et d'élaborer un plan stratégique. (1.50 pt)

NB : Accepter toute réponse logique.

3) Deux facteurs clés de succès (FCS) de Maghreb Oxygène : (1.50 pt)
- L'effet d'expérience (30 ans d'existence) ;
- Une gamme complète de produits et services adaptés aux besoins ;
- La maîtrise des coûts ;
- La sécurisation du portefeuille clients.

NB : Retenir deux FCS.

4) a) La filiale commune : Joint venture, une entreprise dont le capital est détenu à parts égales par deux ou plusieurs entreprises. (1.50 pt)

b) La stratégie qui en découle : Impartition. (1.50 pt)

5) a) Stratégie de diversification : Maghreb Oxygène développe des métiers en synergie avec les gaz industriels et médicaux, tels le matériel et le consommable de soudage d'une part et le matériel et le consommable à usage médical d'autre part. (03 pts)

b) Stratégie de domination par les coûts : Maghreb Oxygène poursuit ses efforts visant la maîtrise des charges. (03 pts)

6) a) Calcul du taux de variation en 2014/2013 du chiffre d'affaires : (1.50 pt)

$$((217,3 – 202,8) / 202,8) * 100 = 7,14 \%$$

b) Lecture du résultat : (1.50 pt)

Le chiffre d'affaires a connu une augmentation de 7,14 % en 2014 par rapport à 2013.

Moutamadris.ma

7) a) Maghreb Oxygène réalise : (03 pts)
- Une croissance interne :
  Réalisation des investissements de 70 Millions MAD sur la période 2010-2012
- Une croissance externe : Création de la filiale commune SODEGIM.

b) Un avantage : (1.50 pt)
- Pour la croissance interne : N'impose pas de bouleversement structurel ;
- Pour la croissance externe : Croissance rapide en générale.

NB : Accepter toute réponse logique.

8) a) Deux moyens de financement des investissements de Maghreb Oxygène : (03 pts)
- Emprunt obligataire;
- Autofinancement (ressources propres).

b) Un avantage de chaque moyen de financement de Maghreb Oxygène : (1.50 pt)

Emprunt obligataire	Autofinancement
- Permet le maintien du contrôle de gestion de la firme ; - Possibilité de lever des sommes importantes.	- Permet d'améliorer l'autonomie financière de la firme ; - Absence de coûts de financement.

9) a) Calcul du ratio de rentabilité financière en 2013 : (1.50 pt)
Ratio de rentabilité financière = Résultat net / capitaux propres = 8,8 / 205,817= 0,04

b) Lecture : En 2013, chaque 100 DH de capital apporté rapporte à Maghreb Oxygène 4 DH de bénéfice. (1.50 pt)

10) Synthèse : (18 pts)

Introduction : Maghreb oxygène est une entreprise dotée d'une longue expérience en matière de production des gaz industriels et médicaux. Elle a pu maintenir sa rentabilité malgré un environnement difficile. Quels sont donc les facteurs explicatifs de cette réussite ?	(03 pts)
Développement : 1) Opportunités de l'environnement de Maghreb Oxygène : - Les investissements prévus dans les différentes branches de l'industrie ; - Les multiples chantiers et projets de construction d'établissements hospitaliers à travers le royaume ; - Les projets d'infrastructures, fortement consommateurs des gaz industriels et de matériel de soudure ;	(04 pts)
2) Les facteurs clés de succès (FCS) de Maghreb Oxygène : - Une trentaine d'années d'expérience ; - Une gamme complète de produits et services adaptés aux besoins ; - La maîtrise des coûts (charges) ; - La sécurisation du portefeuille clients.	(04 pts)
3) Les actions menées par Maghreb Oxygène : - Le développement de métiers en synergie avec les gaz industriels et médicaux ; - Développement des unités « on-site » via la filiale commune SODEGIM ;	(04 pts)
Conclusion : Maghreb Oxygène a su exploiter les opportunités de son environnement et ses FCS pour maintenir le niveau de son activité et sa rentabilité malgré l'évolution défavorable de son environnement, mais cette performance n'est durable que si l'entreprise développe ses efforts sur le plan technique et marketing pour faire face aux changements éventuels de son environnement…	(03 pts)

Moutamadris.ma

Dossier N°4 : Gestion des Ressources Humaines (21 pts)

1) Les domaines de GRH : (1.50 pt)
   - Gestion du personnel : Recrutement, gestion des carrières ;
   - Formation ;
   - Rémunération.

2) a) Calcul de l'effectif des arrivées en 2013 : (1.50 pt)
   Effectif en fin d'année = Effectif en début d'année + les arrivés – les départs.
   183 = 170 + les arrivés – 10
   L'effectif des arrivées = 23
   b) Lecture du résultat obtenu : (3 pts)
   En 2013, Maghreb Oxygène a procédé au recrutement de 23 nouveaux collaborateurs.
   c) Le mode de recrutement : externe. (1.50 pt)

3) a) Trois éléments d'un plan de formation : (1.50 pts)
   - Les objectifs de la formation ;
   - Les programmes et actions de formation ;
   - Les personnes ciblées par la formation ;
   - Le budget de formation.

   NB : Retenir trois éléments corrects.
   b) Les objectifs de la formation continue pour Maghreb Oxygène : (1.50 pts)
   - Développement et perfectionnement des compétences des collaborateurs ;
   - Mise à niveau des compétences des collaborateurs sur le plan technologique et managérial ;

4) a) Les objectifs de la gestion de carrières chez Maghreb Oxygène : (1.50 pts)
   - Incitation au travail au sein des équipes ;
   - Adhésion aux objectifs de l'entreprise.
   b) Les techniques de gestion de carrières dans une entreprise : (03 pts)
   - L'entretien annuel d'évaluation ;
   - Le bilan des compétences.

5) a) L'objectif de la politique de rémunération chez Maghreb Oxygène : (1.50 pt)
   Améliorer le dynamisme des salariés.
   b) La forme de rémunération mise en place par Maghreb Oxygène : Salaire à prime. (3 pts)
   NB : Accepter également rémunération au mérite.
   c) Deux autres formes de rémunération : (1.50 pt)
   - Salaire au temps ;
   - Salaire au rendement.

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

Moutamadris.ma