★★★

الامتحان الوطني الموحد للبكالوريا

الدورة الاستدراكية 2016

- الموضوع -

RS 55

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

3	مدة الإنجاز	الاقتصاد والتنظيم الإداري للمقاولات	المادة
6	المعامل	شعبة علوم الاقتصاد والتدبير مسلك علوم التدبير 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 de la production	1 - 2	03.50 pts
▪ Dossier N°2 : Mercatique	3 - 4	03.50 pts
▪ Dossier N°3 : Fonction financière, Stratégie et Croissance	4 - 6	07.50 pts
▪ Dossier N°4 : Gestion des Ressources Humaines	7 - 8	05 pts
Présentation de la copie……		0.50 pt
Note totale ……		20 pts

Le sujet est composé de quatre entreprises opérant dans l'industrie agroalimentaire.

ELDIN.SA

EXCELO Best Biscuits Maroc

ZALAGH HOLDING

bel

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

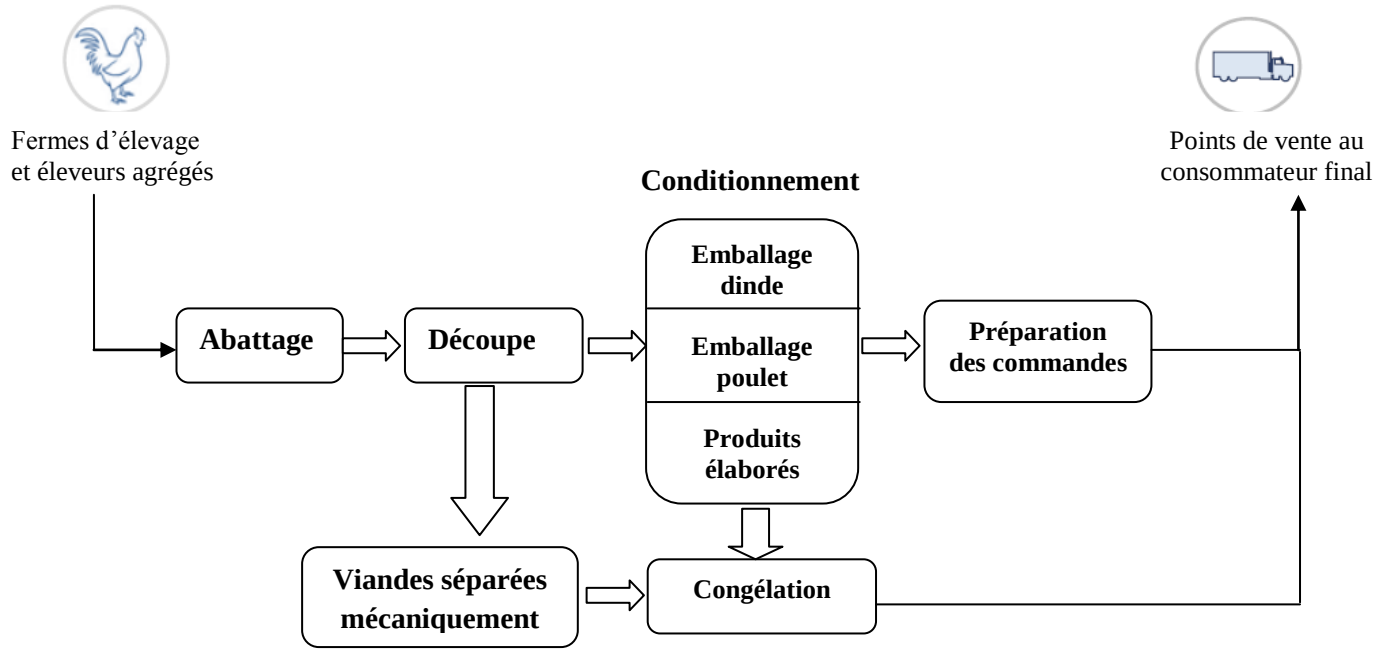
La société ELDIN est active sur le segment de viandes de volailles à base de dinde et de poulet, dont les produits sont vendus aux consommateurs sous la marque « Dindy ».

Document 1.1 : Approvisionnement d'ELDIN

ELDIN s'approvisionne en dinde et en poule auprès des fermes d'élevage et des éleveurs agrégés. Le système d'agrégation consiste en la fourniture par ELDIN, pour le compte des éleveurs, d'aliments achetés auprès d'EL ALF, de dindonneaux et de poussins achetés auprès d'ATLAS COUVOIRS. Une fois les dindes et les poulets arrivés au poids adéquat pour leur abattage, ils sont revendus à ELDIN en coordination avec ses besoins et son calendrier d'abattage.

Moutamadris.ma

Document 1.2 : Processus de production



ELDIN veille au respect des normes réglementaires du secteur en déployant des procédures permettant de contrôler et de maîtriser la qualité, en veillant :

- Au contrôle à la réception des matières premières ;
- A la traçabilité des produits depuis la matière première jusqu'au client final ;
- Au contrôle interne avec analyses régulières dans des laboratoires privés et public.

Document 1.3 : Evolution de la production et du nombre de travailleurs d'ELDIN

Eléments	2013	2012
Volume de production en tonnes	22 124	21 747
Nombre de travailleurs	429	461

Source des documents : www.ammc.ma

Travail à faire N° 1 / (03.50 pts)

N°	Questions	Barème
1	a) Préciser les besoins d'achat d'ELDIN ; b) Relever les sources d'approvisionnement choisies par ELDIN.	0.25 pt 0.25 pt
2	Présenter l'intérêt de l'agrégation pour : ▪ ELDIN ; ▪ Les éleveurs.	0.50 pt
3	a) Décrire le processus de production ; b) Illustrer les modes de production adoptés par ELDIN : ▪ Production à la commande ; ▪ Production pour le stock.	0.50 pt 0.75 pt
4	Montrer la nécessité du contrôle qualité effectué par ELDIN.	0.50 pt
5	a) Calculer la productivité physique du site d'ELDIN : ▪ En 2012 ; ▪ En 2013. ***N.B : Retenir deux chiffres après la virgule.*** b) Lire les résultats obtenus.	0.50 pt 0.25 pt

Moutamadris.ma

Dossier N°2 : Mercatique

Excelo, nom commercial de Best Biscuits Maroc (BBM), est spécialisée dans la production de biscuits. L'entreprise figure aujourd'hui parmi les leaders du marché de biscuiterie au Maroc.

Document 2.1 : Marché d'Excelo

Le rayonnement des produits Excelo ne s'est pas limité au territoire national. Bien au contraire, il a dépassé les frontières marocaines vers d'autres destinations. En effet, une partie non négligeable de la production est destinée à l'export et plus particulièrement vers les pays d'Afrique (Sénégal, Mauritanie, Algérie, Lybie) et du Moyen-Orient (Jordanie, Liban, Irak et Yémen,…). Toutefois, le groupe ambitionne de conquérir d'autres marchés.

Source : www.challenge.ma (25 Janvier 2013)

Document 2.2 : Gamme diversifiée

Excelo offre une gamme de produits très diversifiée comprenant les biscuits (secs, sandwichés, cookies), génoises, gaufrettes (enrobées et non enrobées) et madeleines. Cette diversité s'enrichit par des produits novateurs : Genova, Top cookies, Mary Trini, Silvia, Sergio, Biggy, Momo… Au total, Excelo propose plus de 10 marques atteignant les 50 références.

Source : Food Magazine du 15 Octobre 2014

Document 2.3 : Nouvelle marque EYO'O

Excelo met sur le marché une nouvelle marque : EYO'O considéré comme le premier biscuit dark cacao, EYO'O sera commercialisé au Maroc. A travers ce nouveau produit, qui est présenté comme le fruit d'études de marché très poussées, Excelo souhaite offrir aux consommateurs le meilleur de la qualité au prix le plus compétitif. Le biscuit EYO'O, intensément cacaoté et agrémenté d'une crème généreuse, pleine d'onctuosité, sera disponible sous deux formats : 3biscuits à 1DH, et 6 biscuits à 2 DH.

Source : Food Magazine du 22 Octobre 2014

Document 2.4 : Distribution

Présente dans le circuit traditionnel (grossistes / épicerie) comme sur les rayons des grandes surfaces, la marque a su se faire une place privilégiée dans un secteur très compétitif. « *Excelo a réussi à percer rapidement dans un secteur d'activité très concurrentiel. L'ambition étant d'en faire un leader du marché, avec une recherche d'innovation permanente et une maîtrise rigoureuse de la qualité* », indique-t-on auprès de la direction d'Excelo.

Source : Food Magazine du 15 Octobre 2014

Document 2.5 : Actions de communication

Excelo a misé sur le flash mob pour lancer sa nouvelle gaufrette Biggy. Le flash mob (*) est un rassemblement de personnes, ne se connaissant pas dans un lieu public pour accomplir des actions avant de se disperser. Une journée entière de tournage et un mois de préparation ont été nécessaires pour organiser ce flash mob. Excelo reste ainsi fidèle à son slogan « Excelo, je croque, je craque ».
(…) A l'occasion de la rentrée scolaire, la marque de biscuits sandwichés, Momo, offre à ses consommateurs deux biscuits supplémentaires gratuitement, en plus des six biscuits sandwichés habituels.

(*) Le flash mob : *foule ou mobilisation éclair en français*

Source : Telquel du 12 Février 2014

Moutamadris.ma

Travail à faire N°2 / (03.50 pts)

N°	Questions	Barème
1	Préciser le marché des produits Excelo selon : ▪ La nature du produit commercialisé ; ▪ L'étendue géographique.	0.50 pt
2	Dégager la gamme de produits commercialisés sous la marque Excelo.	0.25 pt
3	a) Qualifier la politique du prix adoptée par Excelo pour le produit EYO'O ; b) Justifier votre réponse ; c) Citer deux effets commerciaux de cette politique sur Excelo.	0.25 pt 0.25 pt 0.25 pt
4	Présenter l'utilité de l'étude de marché effectuée par Excelo.	0.50 pt
5	a) Schématiser les canaux de distribution d'Excelo ; b) Nommer la politique de distribution choisie par Excelo.	0.75 pt 0.25 pt
6	Reproduire et compléter le tableau suivant : **Action de communication d'Excelo** / **Illustration** Publicité Promotion des ventes	0.50 pt

Dossier N°3 : Fonction financière, Stratégie et Croissance

Document 3.1 : Présentation de Zalagh Holding

Zalagh Holding est aujourd'hui le premier groupe avicole (*) intégré au Maroc, présent sur l'ensemble de la chaîne de valeur avicole. Zalagh Holding emploie plus de 1.700 personnes et regroupe près de 15 filiales opérant sur l'ensemble du territoire national et s'articulant autour de cinq pôles d'activités : importation de matières premières agricoles, nutrition animale, accouvage (*), élevage avicole, abattage de volailles et transformation de la viande.

(*) Avicole : toute sorte d'élevage de volailles.
(*) Accouvage : opération qui consiste à mettre les œufs fécondés dans un incubateur pour produire des poussins.

Source : www.usinenouvelle.com (19 Novembre 2013)

Document 3.2 : Valeurs de Zalagh Holding

Depuis sa création en 1974, Zalagh Holding est resté fidèle à ses valeurs et atouts qui sont : savoir-faire industriel, exigence relative à la qualité de ses produits, faculté d'adaptation aux transformations impactant ses lignes de métier et loyauté envers tous ses partenaires.
La qualité des produits constitue une exigence absolue. Le groupe propose quotidiennement des produits et services aux consommateurs jouissant d'une traçabilité complète et d'une sécurité irréprochable.

Source : www.stratégie-management.ma (Avril/2014)

Moutamadris.ma

Document 3.3 : Ambition et environnement

Quels sont les axes du modèle industriel de Zalagh Holding?

Président du directoire : Nous avons aujourd'hui pour ambition de renforcer notre intégration dans l'optique d'atteindre une taille significative afin d'être à même de répondre aux nouveaux défis découlant de la mondialisation et des accords de libre échange. Nous avons également fixé pour chacune de nos filiales le but d'atteindre l'excellence industrielle et intégrer un modèle de promotion citoyenne.

(…) Si l'aviculture marocaine dispose aujourd'hui d'une infrastructure favorable à des conditions de production optimales, elle pâtit néanmoins de quelques dysfonctionnements liés notamment à une intégration verticale insuffisante des différents maillons de la chaîne avicole, à un partenariat peu ancré entre les divers opérateurs et à une forte influence des intermédiaires, tant en amont de la filière qu'à son aval.

Interview avec le Président du directoire de Zalagh Holding
Source : Finances news du 04 Décembre 2014

Document 3.4 : Plan de développement

Zalagh Holding projette de mettre en œuvre au cours des trois prochaines années un programme de développement avoisinant les 400 millions MAD qui lui permettra d'augmenter ses capacités de production de nutrition animale, accroître ses capacités d'accouvage de poussins et de dindonneaux.
En ce sens, la société a procédé en 2013 à une augmentation de capital et la réalisation de deux émissions obligataires pour le financement de son programme d'investissement.

Source : www.ammc.ma

Document 3.5 : Axes de développement

La vision stratégique adoptée par Zalagh Holding s'articule autour des axes suivants :

- Renforcement des activités en amont et en aval;
- Lancement de nouveaux produits sur le marché;
- Implantation dans de nouveaux marchés tels que l'Afrique de l'Ouest ou le Moyen Orient, où le groupe dispose d'avantages compétitifs en terme de proximité, de logistique et d'image Halal.
- Acquisitions d'entreprises de taille moyenne, pouvant être facilement et rapidement intégrées dans le groupe, tout en s'offrant la possibilité d'ajouter des produits et des marchés complémentaires.

Source : Finances news du 04 Décembre 2014

Document 3.6 : Chiffres clés du groupe

En Milliers MAD	2013	2014
Chiffre d'affaires	3 622 910	3 828 371
Résultat d'exploitation	148 410	159 551

Source : www.ammc.ma

Moutamadris.ma

Travail à faire N° 3 / (07.50 pts)

N°	Questions	Barème
1	a) Relever les activités de Zalagh Holding ; b) Préciser la mission de Zalagh Holding.	0.25 pt 0.25 pt
2	Ressortir, du document 3.2, deux forces de Zalagh Holding ;	0.25 pt
3	Relever pour Zalagh Holding : a) Une finalité économique ; b) Une finalité sociétale.	 0.25 pt 0.25 pt
4	Etablir le diagnostic stratégique externe de Zalagh Holding.	0.50 pt
5	a) Préciser les caractéristiques du plan de développement projeté par Zalagh Holding : Durée, objectifs, budget. b) Reproduire et compléter le tableau suivant : **Moyens de financement** | **Un avantage** | **Une limite** | | |	0.50 pt 0.50 pt
6	a) Calculer le ratio de rentabilité commerciale de Zalagh Holding : ▪ En 2013 ; ▪ En 2014. ***N.B : Retenir deux chiffres après la virgule.*** b) Lire l'évolution de la rentabilité commerciale.	0.50 pt 0.25 pt
7	Montrer que Zalagh Holding adopte les stratégies suivantes : ▪ Développement de produit ; ▪ Internationalisation ; ▪ Intégration verticale.	0.75 pt
8	Relever deux indicateurs quantitatifs de croissance de Zalagh Holding.	0.25 pt
9	a) Justifier que Zalagh Holding opte pour une croissance interne ; b) Citer un avantage et une limite de ce mode de croissance.	0.25 pt 0.25 pt
10	Synthèse : Dans le cadre de son développement stratégique, Zalagh Holding envisage de réaliser une opération d'acquisitions d'entreprises de taille moyenne ayant des activités complémentaires. Rédigez une synthèse argumentée d'environ 16 lignes (comportant une introduction, un développement et une conclusion) traitant les points suivants : a) Les facteurs explicatifs de cette action stratégique ; b) Les retombées de cette action stratégique sur : ▪ Le groupe Zalagh ; ▪ Le secteur avicole.	02.50 pts

Moutamadris.ma

Dossier N°4 : Gestion des Ressources Humaines

Le groupe français Bel est un des leaders mondiaux du secteur des fromages de marque. Il dispose d'un portefeuille de produits différenciés et d'envergure internationale tels que La vache qui rit, Kiri, Mini Babybel, Leerdammer ou Boursin, ainsi qu'une vingtaine d'autres marques.

Document 4.1 : Gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences

Le plan triennal de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) de Bel a été renouvelé en 2014. Il a pour objectif de déployer les outils indispensables pour aborder les évolutions des métiers et des qualifications. La prévision des ressources et besoins en effectif se présente comme suit :

2014	Effectif
Ressources en personnel (début 2014)	3356
Nombre de départs	892
Besoins en effectifs (fin 2014)	3301

Document 4.2 : Polyvalence et mobilité

La polyvalence interservices est un moyen pour sécuriser l'employabilité tout en enrichissant les parcours professionnels de l'ensemble des collaborateurs. Pour éviter toute forme de discrimination, et dans un souci de transparence vis-à-vis des équipes, les postes ouverts sont proposés en priorité aux collaborateurs du groupe (intranet, panneaux d'affichage sur site…), avant d'être ouverts à l'externe.
(…) Les entretiens d'évaluation sont un moment privilégié d'écoute et d'échange entre un manager et un collaborateur sur la manière de travailler ensemble et d'améliorer l'efficacité de la collaboration. C'est aussi l'occasion de construire le plan de formation adapté à chaque collaborateur et d'identifier ses souhaits de mobilité.

Document 4.3 : Politique de formation

Conformément aux ambitions de Bel, le nombre de collaborateurs ayant eu accès à une formation et le nombre moyen d'heures de formation ont augmenté entre 2013 et 2014.

Formation des collaborateurs	2013	2014
% des collaborateurs qui ont participé à au moins une formation au cours de l'année	67%	71%
Nombre moyen d'heures de formation par collaborateur	20	24

Les mutations technologiques, organisationnelles et environnementales incitent le groupe à renouveler constamment le contenu de ses formations ou à en créer de nouvelles. Il utilise des formats de formation en fonction de leur objectif, de leur contenu et des cibles auxquelles elles s'adressent : formation à distance (e-learning), tutorat, animation de groupe en interne, formation interentreprises, etc.

Document 4.4 : Reconnaissance de la performance individuelle et collective

Bel souhaite proposer un système de rémunération juste, motivant et équitable permettant de combiner attractivité et compétitivité.
La reconnaissance de la performance individuelle est fondée sur le mérite. La rémunération variable des managers de grades 1 à 6 représente de 8 % à 30 % de leur rémunération fixe. 10 % de cette rémunération variable est liée à l'atteinte d'objectifs.

Source des documents : Rapport financier annuel du groupe Bel de 2014

Moutamadris.ma

Travail à faire N°4 / (05 pts)

N°	Questions	Barème
1	a) Calculer, pour Bel, l'écart entre les ressources et les besoins en effectif ; b) Proposer l'action permettant à Bel d'ajuster cet écart.	0.25 pt 0.25 pt
2	Reproduire et compléter le tableau ci-dessous :	0.75 pt

Mode de recrutement chez Bel	Illustration	Un avantage
Recrutement interne		
Recrutement externe		

3	a) Relever les moyens de communication interne utilisés par Bel ; b) Rappeler le rôle de la communication interne pour l'entreprise.	0.25 pt 0.50 pt
4	a) Ressortir la technique de gestion de carrière utilisée par Bel ; b) Préciser deux décisions sociales prises par Bel suite à une évaluation des performances.	0.25 pt 0.50 pt
5	a) Illustrer par deux idées l'importance accordée à la formation chez Bel ; b) Relever deux actions de formation dispensées par Bel ; c) Justifier que Bel réalise une formation interne.	0.50 pt 0.50 pt 0.50 pt
6	a) Préciser les composantes de la rémunération adoptée par Bel ; b) En déduire la forme de cette rémunération.	0.50 pt 0.25 pt

Moutamadris.ma

★★★

الامتحان الوطني الموحد للبكالوريا

الدورة الاستدراكية 2016

- عناصر الإجابة -

RR 55

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

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

Corrigé indicatif

Dossier N°1 : Organisation de l'approvisionnement et de la production (21 pts)

1) a) Les besoins d'achat d'ELDIN : dinde et poulet. (1.50 pt)
b) Les sources d'approvisionnement choisies par ELDIN : fermes d'élevages et éleveurs agrégés. (1.50 pt)

2) L'intérêt de l'agrégation pour :
- ELDIN : sécuriser les approvisionnements, avoir la MP moins chère, … (1.50 pt)
- Les éleveurs : garantir un chiffre d'affaires régulier, bénéficier des aides octroyées par ELDIN,... (1.50 pt)

N.B. accepter deux idées pour chaque partenaire.

3) a) Le processus de production se déroule en quatre étapes : abattage, découpe, conditionnement et préparation des commandes / congélation : (03 pts)
Une fois les dindes et les poulets arrivés des fermes d'élevages ou des éleveurs agrégés, ils sont abattus, puis découpés. Après cette opération, une partie des produits sera conditionnée en fonction des commandes pour être expédiée vers les points de vente au consommateur final, l'autre partie fera l'objet d'une congélation en attente d'une vente.

b) Les modes de production : (04.50 pts)
- Production à la commande : ELDIN produit à la commande pour desservir les points de vente ;
- Production pour le stock : ELDIN procède au stockage et à la congélation des produits avant la vente.

4) Le contrôle qualité effectué par ELDIN est nécessaire dans la mesure où il permet de : (03 pts)
- Diminuer les coûts liés à la non conformité des produits aux normes de qualité ;
- Avoir un produit fini de qualité adéquate aux besoins des clients ;
- Assurer une sécurité alimentaire ; …

N.B. accepter toute réponse correcte.

5) a) Calcul de la productivité physique du site d'ELDIN : (03 pts)
Formule : le volume de production réalisée / nombre de travailleurs
Application numérique :
En 2012 : 22 124/429 = 47,17 tonnes / travailleur
En 2013 : 21 747/ 461= 51,57 tonnes / travailleur

b) Lecture : (1.50 pt)
- En 2012, chaque travailleur a produit 47,17 tonnes ;
- En 2013, chaque travailleur a produit 51,57 tonnes.

Moutamadris.ma

Dossier N°2 : Mercatique (21 pts)

1) Le marché des produits Excelo selon : (03 pts)
   - La nature du produit commercialisé : marché de biens de consommation
   - L'étendue géographique : marché national et international

2) La gamme de produits commercialisés sous la marque Excelo : (1.50 pt)
   Les biscuits (secs, sandwichés, cookies), les génoises, les gaufrettes (enrobées et non enrobées) et les madeleines.

3) a) La politique du prix adoptée par Excelo pour le produit EYO'O : prix de pénétration. (1.50 pt)
   b) Justification : Excelo offre aux consommateurs le meilleur de la qualité au prix le plus compétitif. (1.50 pt)
   c) Deux effets commerciaux de cette politique sur Excelo : (1.50 pt)
   - Conquérir de nouveaux clients ;
   - Augmenter le chiffre d'affaires ;
   - Pénétrer le marché ; …

   N.B. accepter toute réponse correcte.

4) L'étude de marché effectuée par Excelo, lui permet de : (03 pts)
   - Identifier les besoins des clients ;
   - Connaître la politique commerciale des concurrents ;
   - Prendre des décisions marketing adéquates ; …

   N.B. accepter toute réponse correcte.

5) a) Les canaux de distribution d'Excelo : (04.50 pts)

Canal court :

Excelo → Epicerie → Consommateur final

Canal long classique :

Excelo → Grossistes → Détaillant → Consommateur final

Canal moderne (intégré) :

Excelo → GMS → Consommateur final

b) La politique de distribution choisie par Excelo : distribution intensive (1.50 pt)

6) (03 pts)

Action de communication d'Excelo	Illustration
Publicité	Flash mob
Promotion des ventes	Offre de deux biscuits supplémentaires gratuitement

Moutamadris.ma

Dossier N°3 : Stratégie, Croissance et Fonction financière (46.50 pts)

1) a) Les activités de Zalagh Holding: (1.50 pt)

Importation de matières premières agricoles, nutrition animale, accouvage, élevage avicole, abattage de volailles et transformation de la viande.

b) La mission de Zalagh Holding : (1.50 pt)

Proposer quotidiennement des produits et services aux consommateurs jouissant d'une traçabilité complète et d'une sécurité irréprochable.

2) Deux forces de Zalagh Holding : (1.50 pt)

- Savoir-faire industriel ;
- Qualité des produits ;
- Faculté d'adaptation aux transformations ;
- Loyauté envers tous ses partenaires ;

N.B : accepter deux forces.

3) a) Une finalité économique : (1.50 pt)

- Renforcer son intégration pour atteindre la taille significative ;
- Atteindre l'excellence industrielle.

b) Une finalité sociétale : intégrer un modèle de promotion citoyenne. (1.50 pt)

4) Diagnostic stratégique externe de Zalagh Holding : (03 pts)

Opportunité	Menace
L'aviculture marocaine dispose d'une infrastructure favorable à des conditions de production optimales.	Défis de la mondialisation ; Intégration verticale insuffisante des différents maillons de la chaîne avicole ; Partenariat peu ancré entre les divers opérateurs ; Forte influence des intermédiaires.

5) a) Les caractéristiques du plan stratégique arrêté par Zalagh Holding : (03 pts)

- Durée : 3ans (moyen terme)
- Objectifs : Augmenter la capacité de production animale,
  Accroître les capacités d'accouvage de poussins et de dindonneaux.
- Budget : 400 millions MAD.

b) (03 pts)

Moyen de financement	Un avantage	Une limite
Augmentation du capital	Absence de charges d'intérêt	Risque de perte de pouvoir
Emprunt obligataire	Permet le maintien du contrôle de gestion de la firme	Charges financières élevées

N.B. accepter toute réponse correcte.

6) a) Le ratio de rentabilité commerciale de Zalagh Holding : (03 pts)

En 2013 : 148 410 / 3 622 910 = 0,04

En 2014 : 159 551 / 3 828 371 = 0,04

b) Lecture de l'évolution de la rentabilité commerciale : (1.50 pt)

La rentabilité commerciale du groupe a connu une stagnation entre 2013 et 2014.

Moutamadris.ma

7) Les stratégies adoptées par Zalagh Holding : (04.50 pts)

- Développement de produit : le groupe envisage le lancement de nouveaux produits ;
- Internationalisation : le groupe envisage une implantation dans de nouveaux marchés tels que l'Afrique de l'Ouest ou le Moyen Orient ;
- Intégration verticale : le groupe envisage des acquisitions d'entreprises pouvant être intégrées dans le groupe, tout en offrant la possibilité d'ajouter des marchés complémentaires ;

Ou renforcement des activités en amont et en aval.

8) Deux indicateurs quantitatifs de croissance de Zalagh Holding : (1.50 pt)

- Augmentation du chiffre d'affaires de 5,67 % entre 2013 et 2014 ;
- Hausse du résultat d'exploitation de 7,50 % entre 2013 et 2014 ;

9) a) Zalagh Holding adopte une croissance interne car elle a mis en place un plan d'investissement. (1.50 pt)

b) Avantage : préserve l'indépendance des dirigeants, n'impose pas de bouleversements structurels ;… (1.50 pt)

Limite : processus lent, gros besoin de financement ;…

N.B. accepter toute réponse correcte.

10) Synthèse : (15 pts)

L'élève doit être capable rédiger une synthèse comportant une introduction, un développement et une conclusion.

Introduction : (02 pts)

Zalagh est un holding leader dans le secteur avicole au Maroc. Afin de maintenir sa position et d'assurer son développement, il envisage de mettre en œuvre plusieurs actions stratégiques notamment l'acquisition d'entreprises de taille moyenne, pouvant être facilement et rapidement intégrées dans le groupe, tout en s'offrant la possibilité d'ajouter des produits et des marchés complémentaires.

Développement : (03 pts)

a) Cette action peut s'expliquer par l'ambition de Zalagh holding de :

- Développer l'activité ;
- Accroître la taille ;
- Maîtriser les charges ;
- Saisir les opportunités offertes sur le marché ;
- Profiter des effets de synergies qui peuvent naître du rapprochement ;
- Profiter de la capacité de l'entreprise ;…

b) Les retombées de cette action sur :

Le groupe Zalagh : (03 pts)

- Augmentation du chiffre d'affaires de 5,67 % entre 2013 et 2014 et de la part de marché ;
- Amélioration des performances financières (le résultat d'exploitation a augmenté de 7,50 % entre 2013 et 2014) ;
- Consolidation de la position concurrentielle ;…

Le secteur avicole : (04 pts)

- Concentration du secteur ;
- Réduction du nombre des entreprises opérant dans le secteur ;
- Changement de la structure du marché ;
- Diminution de l'intensité de la concurrence ;…

Moutamadris.ma

Conclusion : Certes, Zalagh holding va profiter de la concentration du secteur avicole sur le marché national sur le plan commercial et financier. Cependant, le groupe doit consolider ses acquis et rechercher de nouveaux relais de croissance lui permettant de maintenir et consolider son positionnement concurrentiel face aux nouveaux opérateurs qui peuvent intervenir dans le secteur et s'adapter aux évolutions des comportements du consommateur marocain.	(03 pts)

Dossier N°4 : Gestion des Ressources Humaines (30 pts)

1) a) L'écart entre les ressources et les besoins en effectif : (1.50 pt)
(Ressources actuelles – départs) – besoins en effectifs = (3356-892) -3301= -837
b) L'action permettant à Bel d'ajuster cet écart : recrutement de nouveaux salariés (1.50 pt)

2) (04.50 pts)

Mode de recrutement	Justification	Un avantage
Recrutement interne	Bel propose des postes à pourvoir à ses collaborateurs	Economie de coût et de temps ; …
Recrutement externe	Bel fait appel à des compétences externes	Insuffler un nouveau sang dans l'organisation ; …

3) a) Les moyens de communication interne utilisés par Bel : Intranet, panneaux d'affichage sur site. (1.50 pt)
b) Le rôle de la communication interne pour l'entreprise: (03 pts)
- Développer le sentiment d'appartenance du salarié dans un groupe social ;
- Favoriser l'échange et la coopération ;
- Impliquer le salarié ;
- Instaurer un bon climat social ;…

N.B : accepter deux idées logiques.

4) a) La technique de gestion de carrière utilisée par Bel : Entretien d'évaluation (1.50 pt)
b) Deux décisions sociales prises par Bel suite à une évaluation des performances : (03 pts)
- Préparer un plan de formation ;
- Mobilité interne.

5) a) Deux idées montrant l'importance accordée à la formation chez Bel : (03 pts)
- % des collaborateurs qui ont participé à au moins une formation au cours de l'année (passant de 67% en 2013 à 71% en 2014) ;
- Nombre moyen d'heures de formation par collaborateur (passant de 20 H en 2013 à 24H en 2014) ;

b) Deux actions de formation dispensées par Bel : (03 pts)
formation à distance (*e-learning*), tutorat, animation de groupe en interne, formation interentreprises.
c) Bel assure la formation de son personnel par ses propres moyens : animation de groupe en interne, tutorat. (03 pts)

6) a) Les composantes de la rémunération adoptée par Bel : (03 pts)
- Salaire de base (partie fixe);
- Primes (partie variable).

b) La forme de rémunération : salaire à prime (1.50 pt)
N.B : Accepter également rémunération au mérite, rémunération mixte.

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

Moutamadris.ma