



2	المعامل:
---	----------

س2	مدة الإنتاج:
----	-----------------

المادة:	الاقتصاد وتنظيم المقاولات
---------	---------------------------

الشعب(ة):	شعبة تقنيات التسيير الإداري
-----------	-----------------------------

Eléments de réponses

Travail N°1 (/ 02.5 pts)

1. Les principaux métiers de base de Sothema sont : la fabrication et la commercialisation des médicaments. (0.5 pt)
2. Les taux de variation :
 - Le chiffre d'affaires : $((615.1 - 526.3) / 526.3) \times 100 = 16.87$ soit 16.9 %
 - Le résultat d'exploitation : $((91.5 - 80) / 80) \times 100 = 14.37$ soit 14.4 %
 - Le résultat net : $((59.9 - 43.7) / 43.7) \times 100 = 37.07$ soit 37.1 % (0.75 pt)
3. L'intérêt, de l'introduction en bourse, pour Sothema est :
 - accéder à de nouvelles sources de financement ;
 - la cotation des titres de Sothema en bourse est un label de qualité. En effet, une société cotée est une société transparente, ses comptes sont certifiés. Ce qui lui confère une crédibilité vis à vis des tiers ;
 - La cotation de la société Sothema en bourse offre à son personnel de devenir actionnaire (actionnariat) ;
 - Exonération fiscale : depuis 2001, une exonération fiscale de 25% à 50% de l'impôt sur les sociétés est accordée aux entreprises qui s'introduisent en bourse ;
 - Renforcement de la notoriété de l'entreprise. (01.25 pt)

Travail N°II (/ 06 pts)

1. explication des notions :
 - marque : c'est un nom, un terme, un dessin ou toute combinaison de ces éléments servant à identifier les biens ou les services d'une entreprise et les différencier des concurrents
 - filiale : société dont une partie du capital est détenue par une autre entreprise (société mère) et qui est sous son contrôle effectif (01 pt)
2. le mode de croissance de Sothema est :
 - la croissance interne à travers l'extension de ses unités industrielles en les dotant des dernières technologies en la matière .(Accepter l'acquisition de la licence de fabrication des médicaments en tant que croissance interne ou externe) (01.5 pt)
3. les stratégies adoptées par Sothema sont :
 - stratégie de spécialisation puisque Sothema concentre ses efforts sur la production et l'importation des médicaments innovants
 - stratégie d'internationalisation à travers l'ouverture de filiales à l'étranger (01.5 pt)

الصفحة
2
3

الامتحان الوطني الموحد للبكالوريا
(الدورة العادية 2008)
عناصر الإجابة

C: NR58

المادة : الاقتصاد وتنظيم المقاولات

الشعب(ة): شعبة تقنيات التسيير الإداري

4. le mode d'internationalisation adopté par Sothema est la création de filiales à l'étranger et l'exportation. (0.5 pt)
5. les facteurs qui poussent les entreprises à s'internationaliser sont :
- les facteurs techniques :
 - la baisse des coûts de transports internationaux
 - la réduction du temps de transport
 - l'accroissement des capacités de production
 - les facteurs économiques :
 - la qualification de la main d'œuvre ;
 - le niveau des salaires ;
 - la saturation de la demande sur le marché national ;
 - l'inégale dotation des pays en ressources productives ;
 - la diminution du cycle de vie des produits ;
 - l'uniformisation partielle des modes de consommation ;
 - les facteurs politiques :
 - la réduction des barrières douanières (tarifaires et non tarifaires) ;
 - la création de zones de libre échange. (01.5 pt)

Travail N°III (/ 05 pts)

1. la communication interne a pour objectif la mobilisation, l'intégration, et l'implication des ressources humaines à la culture, à l'identité et aux valeurs de l'entreprise. (01 pt)
2. les moyens utilisés par Sothema pour informer son personnel sont :
- l'organisation d'événements (cocktail, fêtes, sorties, excursions...);
 - journal interne ;
 - news letter hebdomadaire ;
 - intranet . (01 pt)
3. la finalité du knowledge management pour Sothema est de permettre à chaque collaborateur
- d'acquérir les compétences requises dans l'entreprise ;
 - de prendre l'initiative de suggestion ;
 - de développer l'esprit de créativité . (01 pt)
4. le type de commandement adopté par Sothema est le management participatif à travers la participation des salariés aux propositions d'amélioration de la rentabilité de la société. (02 pts)

الصفحة
3
3

الامتحان الوطني الموحد للبكالوريا
(الدورة العادية 2008)
عناصر الإجابة

C: NR58

المادة :	الاقتصاد وتنظيم المقاولات
الشعب(ة):	شعبة تقنيات التسيير الإداري

Travail N°IV (/ 06.5 pts)

1. l'intégration de nouveaux collaborateurs, chez Sothema, prend pour base leur formation, leur expérience ainsi que leur potentiel humain (0.5 pt)
2. les indicateurs montrant l'importance de la formation chez Sothema sont :
 - investissement annuel d'environ 2 millions dhs dans des stages et des séminaires de formation ;
 - les formations sont destinées à tous les collaborateurs de Sothema et concernant toutes les fonctions de la société ;
 - stages au Maroc et à l'étranger et en concertation avec les laboratoires ;(01 pt)
3. les étapes d'élaboration d'un plan de formation sont :
 - l'identification et la définition des besoins en formation (méthodes de formation, le contenu, le budget, le calendrier, le lieu, les formateurs...) ;
 - la mise en œuvre de la formation ;
 - le suivi du plan de formation : s'assurer que le programme de formation se déroule selon les plans et les objectifs fixés ;
 - l'évaluation du plan de formation : il s'agit d'évaluer les résultats directs de la formation c'est à dire vérifier si les objectifs de la formation ont été atteints et si les besoins ont été comblés. (02 pts)
4. les critères de fixation de la rémunération pour les employés chez SOTHEMA sont le taux de rendement, le taux de perte et l'assiduité (01 pt)
5. L'intérêt de ce mode de rémunération pour les salariés de Sothema :
 - grande flexibilité dans la gestion de la rémunération des salariés ;
 - Récompense des salariés ;
 - Reconnaissance de la qualité de leur travail ;
 - La motivation des salariés. (02 pts)



الصفحة
4
4

C: NR58

المملكة المغربية
وزارة التربية الوطنية
والتعليم العالي
وتكوين الأطر
والبحث العلمي
كتابة الدولة المكلفة بالتعليم المدرسي



المركز الوطني للتقويم والامتحانات

الامتحان الوطني الموحد للبكالوريا
-الهورة العادية 2008-
عناصر الإجابة

2	المعامل:
---	----------

المادة:	الاقتصاد وتنظيم المقاولات
---------	---------------------------

2س	مدة الإنجاز:
----	-----------------

الشعب(ة):	شعبة تقنيات التسيير الإداري
-----------	-----------------------------

الصفحة
1
4

C: NS58

المملكة المغربية
وزارة التربية الوطنية
والتعليم العالي
وتكوين الأطر
والبحث العلمي
كتابة الدولة المكلفة بالتعليم المدرسي



المركز الوطني للتقويم والامتحانات

الامتحان الوطني الموحد للبكالوريا
-الهورة العادية 2008-
الموضوع

2	المعامل:	الاقتصاد وتنظيم المقاولات	المادة:
2س	مدة الإنجاز:	شعبة تقنيات التسيير الإداري	الشعب(ة):

- *Aucun document n'est autorisé ;*
- *L'utilisation de la calculatrice est autorisée .*

CAS SOTHEMA

Document 1

Présentation

Créée en 1976, Sothema est une entreprise marocaine spécialisée dans la fabrication et la commercialisation des médicaments. Elle collabore pour cela avec 32 laboratoires. Ces dernières années, Sothema a orienté son développement vers l'international. Une partie non négligeable de sa production est destinée à l'exportation. Elle compte également, dans sa dynamique d'internationalisation, sur l'ouverture des filiales dans des pays à fort potentiel de développement. Une première réalisation est celle de la filiale WEST AFRIC PHARMA au Sénégal.

Introduite en bourse depuis février 2005, Sothema confirme sa ferme volonté d'inscrire son management dans un processus d'amélioration continue. L'opération d'ouverture de son capital, particulièrement saluée par tous les observateurs économiques et financiers, fait d'elle le premier laboratoire marocain en bourse.

Fiche technique :

- **Sothema : Société des thérapeutiques marocaine**
- Laboratoire pharmaceutique à capital entièrement Marocain (120 Millions de DHS) ;
- Site industriel de Bouskoura : 5 hectares de terrain avec 47 000 m2 Couverts ;
- Capacité de production : 25 Millions d'unités par an pour une équipe de 8 heures ;
- Nombre de produits : 300 produits ;
- Nombre de laboratoires : 32 commettants ;
- Effectif total : 550 dont 75 cadres.

www.sothema.ma

- Chiffres-clés (comptes sociaux)

En Millions de DH	2007	2006	Variations en %
• Chiffre d'affaires	615.1	526.3	?
• Résultat d'exploitation	91.5	80.0	?
• Résultat net	59.9	43.7	?

La VIE éco (supplément) du 25/04/2008

Travail à faire : (/ 02.50 pts)

1. Préciser les principaux métiers de base de Sothema ; (0.50 pt)
2. Calculer les taux de variation du chiffre d'affaires, du résultat d'exploitation et du résultat net ; (0.75 pt)
3. Montrer l'intérêt pour Sothema de s'introduire en bourse. (01.25 pt)

Document 2 La stratégie de Sothema

Acteur de premier plan de l'industrie pharmaceutique marocaine, Sothema continue de mettre ses ressources au service des patients marocains et africains. Centré sur son coeur de métier qui est la production et l'importation des médicaments innovants sous licence ainsi que le façonnage des formes pharmaceutiques pionnières pour ses clients internationaux, Sothema entend poursuivre son développement au travers d'une stratégie de croissance forte, durable et profitable. Par ailleurs, Sothema continue à s'impliquer activement à rendre les médicaments accessibles au plus grand nombre de patients à l'aide de produits adaptés en termes de prix et d'indications thérapeutiques. Dans un environnement économique difficile et en pleine mutation, Sothema utilise sa forte capacité d'adaptation en investissant massivement dans l'extension de ses unités industrielles, en dotant celles-ci des toutes dernières technologies en matière de production pharmaceutique, en enrichissant constamment son portefeuille de laboratoires commettants, en respectant toutes les conditions permettant d'obtenir les accréditations qualité et en se spécialisant dans les créneaux d'avenir comme le façonnage des médicaments injectables. Tout en cherchant à consolider ses positions sur le marché national, Sothema s'ouvre sur le marché international à travers l'exportation de ses produits génériques de **marque** vers des marchés étrangers et l'ouverture de **filiales**.

Site web de Sothema

الصفحة
3
4

الامتحان الوطني الموحد للبكالوريا
(الدورة العادية 2008)
الموضوع

C: NS58

المادة : الاقتصاد وتنظيم المقاولات

الشعب(ة): شعبة تقنيات التسيير الإداري

Travail à faire : (/ 06 pts)

1. Expliquer les notions suivantes : marque, filiale ; (01 pt)
2. Relever dans le document, le(s) mode(s) de croissance de Sothema ; (01.50 pt)
3. Dégager les stratégies adoptées par Sothema ; (01.50 pt)
4. Identifier le mode d'internationalisation de Sothema ; (0.50 pt)
5. Citer les facteurs qui poussent les entreprises à s'internationaliser. (01.50 pt)

Document 3

Knowledge management

Les salariés sont aujourd'hui les acteurs incontournables de Sothema Il n'est plus possible de les mobiliser sans les tenir informés des objectifs économiques, financiers, sociaux, politiques, éthiques et culturels de l'entreprise. La communication interne à Sothema met en commun un langage, une culture et des valeurs. Son objectif est de trouver la meilleure relation d'appartenance à l'entreprise, favorisant la coopération, l'adhésion et la contribution à la stratégie de développement. Ouvrant prioritairement pour permettre aux salariés d'avoir des points de référence en terme d'image, la communication interne à Sothema crée une identité propre à l'entreprise tout en permettant à chaque composante de disposer de son autonomie, facilitant les échanges entre les collaborateurs avec de grandes possibilités d'interaction productive.

La communication interne suscite la culture de Sothema d'abord par son histoire, par les hommes qui font l'entreprise, des ouvriers aux cadres, par des événements et par des outils comme le journal interne, la news letter hebdomadaire et l'Intranet. Pour Sothema, la communication interne ne doit pas s'arrêter au simple rôle d'information, mais doit agir pour changer les habitudes de formation pour faire de l'entreprise une organisation nécessairement apprenante, à même de produire et de conserver un patrimoine de savoir. Elle prône dès lors le principe de Knowledge Management avec comme finalité de faire du travail de chacun à la fois des tâches consommatrices de savoir mais aussi productrices de connaissances nouvelles. Le Knowledge Management repose également sur la capacité des Sothémiens d'apporter des idées nouvelles, chacun dans sa spécialité. Les sothémiens sont invités au quotidien à formuler leurs propositions avec comme finalité l'amélioration de la rentabilité de toutes les activités de l'entreprise.

Journal interne de Sothema.

Travail à faire : (/ 05 pts)

1. Montrer l'intérêt de la communication interne pour Sothema ; (01pt)
2. Relever dans le document les moyens utilisés par Sothema pour informer son personnel ; (01pt)
3. Dégager la finalité du Knowledge management ; (01pt)
4. Préciser le type de commandement adopté par Sothema ; Justifier. (02 pts)

Document 4

Gestion des ressources humaines (GRH)

Sothema a bien une philosophie de gestion des ressources humaines qui fait du collaborateur sa première priorité. Pour cela, l'entreprise veille aussi bien au respect et à l'application rigoureuse des procédures qu'à leur aménagement. Son objectif : faciliter l'application des tâches et humaniser les rapports.

La politique RH de Sothema se fonde sur des valeurs fortes de respect des collaborateurs, de confiance et d'exigence. Toutes les étapes du processus RH en découle : recrutement, formation, gestion de carrière, etc. L'intégration de nouveaux collaborateurs à Sothema se fait en fonction de leur formation, leur expérience et aussi de leur potentiel humain. Les collaborateurs ont, dans l'intérêt commun, le choix de leur mission.

Le Coaching est une variable indissociable de la politique RH de Sothema. En effet, les managers sont proches de leurs équipes pour les aider dans l'accomplissement de leurs responsabilités. Ils suivent de façon régulière et rigoureuse le déroulement de la mission de chacun.

Un perfectionnement continu des compétences

Consciente de l'évolution rapide de son environnement, Sothema accorde une attention particulière au développement des compétences de ses collaborateurs. Elle investit annuellement environ 2 millions de dirhams dans des stages et des séminaires de formation suivant un plan actualisé annuellement. Les formations sont destinées à tous les collaborateurs de Sothema : ingénieurs, pharmaciens, commerciaux, acheteurs, managers, etc. Elles couvrent par conséquent toutes les fonctions de l'entreprise. Dispensées au Maroc ou à l'étranger, Certaines formations sont organisées en concertation avec les laboratoires commettants. Les technologies utilisées à Sothema requièrent un niveau important de maîtrise et des qualifications pointues. Ceci justifie le taux d'encadrement élevé de 20%.

Une rémunération attractive et au mérite

A Sothema, chacun perçoit ce qu'il mérite. Les employés sont rémunérés en fonction de certains critères notamment le taux de rendement, le taux de perte et l'assiduité. Leur rémunération comprend donc une partie fixe à laquelle s'ajoute une prime mensuelle concernant la productivité. Les cadres sont rémunérés sur la base d'un fixe en plus d'une prime annuelle allouée en fonction des résultats de l'entreprise.

[Site web de Sothema](#)

Travail à faire : (06.50 pts)

1. Relever dans le document, les bases de l'intégration de nouveaux collaborateurs chez Sothema ; (0.50 pt)
2. Dégager, à partir du document, les indicateurs montrant l'importance de la formation chez Sothema ; (01pt)
3. Rappeler les étapes d'élaboration d'un plan de formation ; (02 pts)
4. Préciser les critères de fixation de la rémunération pour les employés chez Sothema ; (01 pt)
5. Montrer l'intérêt de ce mode de rémunération pour les salariés de Sothema. (02 pts)