



OFPPT

مكتب التكوين المهني وإنعاش الشغل

Office de la Formation Professionnelle
et de la Promotion du Travail

Direction Recherche et Ingénierie de la Formation

Examen de Fin de Formation
Session juin 2010

Filière : Technicien Spécialisé en Gestion d'Entreprises

Epreuve : théorie

Durée : 4 heures

Barème : 100 points

Dossier 1 : (30pts)

Partie 1 : (24 points)

La filiale télécoms de l'ONA dévoile ses batteries. Fort du gros succès commercial de son produit phare, Bayn, Wana a décliné ce vendredi matin à Casablanca son plan de consolidation et de développement 2008. Un road-map, étalé sur toute l'année. En gros, «l'accent sera mis sur la pénétration de nouveaux segments de consommateurs, un investissement accru dans la qualité de service et le renforcement du réseau de distribution».

En plus de la consolidation de l'offre plurielle Bayn, l'entreprise annonce une série de nouveaux produits, destinés aussi bien au grand public qu'à l'entreprise. Rien moins que consacrer «2008, l'année de l'opérateur global», Wana semble plus que jamais déterminée à se jeter dans le grand bain de la concurrence, avec le lancement au niveau national de l'Internet et le mobile 3G grand public. Le tout, pour son président directeur général, est d'«investir dans tous les segments du marché des télécommunications du Maroc, en renforçant le leadership de Bayn sur le créneau de la téléboutique». Pour cela, le business plan prévoit le développement des usages multimédias, la mise en place d'industrie du contenu et une couverture nationale du mobile 3G à hauteur de 90% de la population, fin 2008.

Le road-map 2008 prévoit également la poursuite de déploiement du portefeuille des services aux entreprises, avec, dans un premier temps, le lancement du double et triple play, une offre entreprise intégrée. Pour le top management, il s'agit d'«un projet industriel d'une taille et portée uniques dans l'industrie technologique marocaine». Mieux, pour lui, le nouveau challenge, c'est de se positionner comme «une alternative réelle aux opérateurs existants», en offrant une gamme complète de produits et services (fixe avec mobilité restreinte, mobile, internet, wholesale, téléboutique...). Pour gagner ce pari somme tout ambitieux, plus de 500 collaborateurs sont mobilisés sur le projet, avec, en toile de fond, un programme d'investissement et des plans marketing taillés sur mesure pour la promotion de la téléphonie mobile, internet haut débit et les services BtoB.

Etoffer le portefeuille grands comptes

En attendant, des tests grandeur nature s'offrent à l'entreprise pour «rassurer» quant à son aptitude à tenir la concurrence face à Maroc Telecom et Méditel. Pour cela, Wana, opérateur télécoms global de l'offre offshoring du Maroc, se doit de consolider le leadership acquis, après appel d'offres international, par un accompagnement en offres convergentes Data et Data & Voix au profit des grands comptes et des entreprises locataires de Casanearshore Park et Technopolis de Rabat.

Parallèlement, le déploiement de la technologie Wimax, initiée depuis quelques années déjà, ainsi que celle de la fibre optique dans les principales villes du pays, sera poursuivi pour répondre à la demande des entreprises, confie-t-on. L'objectif pour cet assaut final, c'est d'élargir le portefeuille grands comptes, estimé à fin septembre 2007 à plus de 3.500 clients. De même, la boucle radio, plateforme technologique, qui continue de faire le succès de l'opérateur, sera étendue au reste du territoire, suivant un calendrier étalé sur toute l'année 2008. Pour l'heure, elle est cantonnée dans 35 villes.

L'entreprise promet de déployer les infrastructures les plus modernes à travers l'ensemble de son réseau, en misant sur les dernières technologies. L'engagement d'introduire des produits et des services innovants sur le marché est ainsi pris. A la clé, la création annoncée de 2.600 emplois dont 600 directs.

Près de 6,5 milliards de DH investis

La mise est à la hauteur des ambitions de l'entreprise, qui évolue dans un secteur très capitalistique. Près de 6,5 milliards de DH ont été investis durant les 3 premières années. La mise en place d'un réseau nouvelle génération à travers tout le pays en a englouti une bonne partie. Ce réseau intègre l'accès 3G CDMA (fixe, mobilité restreinte, mobile et services internet 3G), radio à bande large et fibre optique, sous une philosophie IP globale.

L'autre poste de dépense est sans conteste les réseaux commerciaux (distribution, partenaires, forces de vente...), bien que l'entreprise ait profité du support financier du groupe auquel elle appartient.

Nouvelles opportunités

«Il existe de réelles opportunités de marché avec une large possibilité de développer encore plus l'usage du mobile et augmenter la pénétration du fixe et de l'internet dans les foyers». Le staff de Wana a du mal à contenir son enthousiasme face aux niches nouvelles qu'offre le secteur des télécommunications au Maroc.

Travail demandé :

- 1- Définir les mots soulignés (4points)
- 2- Qu'est ce qu'un plan de développement ? (2 point)
- 3- Quels sont les axes du plan de développement de Wana en 2008. (2 points)
- 4- Quels sont les avantages compétitifs de Wana ? (2 points)
- 5- Quelles sont les raisons qui poussent les entreprises à lancer de nouveaux produits sur le marché ? (2 points)
- 6- D'après le texte et vos connaissances, procéder à une analyse des opportunités et menaces du marché de la télécommunication au Maroc. (3 points)
- 7- Définir les trois stratégies marketing de segmentation : marketing indifférencié, marketing différencié et marketing concentré. (3 points)
- 8- Quelle est la stratégie marketing de segmentation opérée par Wana ? Justifier votre réponse. (2point)
- 9- Pour accompagner son développement Wana compte recruter de nouveaux cadres. Définir le profil à rechercher. (2points)
- 10- Présenter les éléments à prendre en considération pour élaborer un plan marketing. (2points)

Partie 2 : (6 points)

Les clients actuels de l'entreprise WANA sont encore peu nombreux. Le chef d'entreprise leur rend visite assez régulièrement, mais il dispose de moins en moins de temps pour les voir tous. Il souhaite donc vous confier une partie de son portefeuille clients, en conservant les clients les plus importants. Il vous charge d'analyser le portefeuille clients en fonction du chiffre d'affaires réalisés l'année précédentes avec chaque client (chiffres en dh)

Clients	Chiffres d'affaires(dh)	Clients	Chiffres d'affaires(dh)
Vilmarin	81000	Créavert	5400
Jadiland	63000	Verazur	3600
Castorama	9000	Cetem	1800
Amina Talii	7200	Zahia	1800
Vertmat	5400	Marouane phone	1800

Travail à faire :

- 1- La loi des 20/80 s'applique-t-elle à la clientèle de l'entreprise ? (2points)
- 2- Quels sont les clients que va suivre particulièrement M. Talhaoui chef de produit ?(2points)
- 3- M. Talhaoui visitait en moyenne chaque client 12 fois par an, fréquence qu'il entend maintenir pour les clients importants. En revanche, compte tenu du coût d'une visite qu'il a estimé à 60dh, il souhaite espacer les visites aux petits clients (4 visites par an). Quelle économie va-t-il réaliser sur les coûts des visites ?(2points)

DOSSIER 2 : (25 points)

Partie 1 : (19pts)

Des études conduites par des spécialistes de l'évolution des modes de consommation des particuliers, ont fourni à l'entreprise des éléments faisant état d'une croissance du marché à moyen terme. La direction décidée à profiter de cette croissance, a entrepris d'évaluer ses atouts en termes de personnel, et donc d'analyser l'évolution probable de ses salariés par rapport aux besoins prévisionnels.

Au moment de l'étude, le personnel se décompose de la façon suivante :

Catégorie de personnel	Effectif
Ouvriers non qualifiés	196
Ouvriers et employés qualifiés	90
Techniciens et agents de maîtrise	26
Cadres	24
total	336

Les besoins prévus à un horizon de 4 ans indiquent une croissance et une transformation des structures de qualification :

Catégorie de personnel	Effectif
Ouvriers non qualifiés	141
Ouvriers et employés qualifiés	111
Techniciens et agents de maîtrise	31
Cadres	19
total	302

Compte tenu de la pyramide des âges actuelle et à partir d'une reconduction des taux d'évolution au sein des catégories professionnelles (démissions, mutations, promotions), la direction est en mesure d'anticiper les caractéristiques de la population actuelle à l'horizon de 4 ans.

La catégorie des cadres, relativement jeune et très stable, ne devrait perdre qu'une seule personne.

Parmi les techniciens, trois auront vraisemblablement quitté l'entreprise et deux auront accédé à la catégorie des cadres.

Le personnel qualifié aura également diminué du fait des départs (8) et des promotions (3).

Le personnel non qualifié aura également diminué, principalement en raison d'un taux de rotation assez élevé. Dix personnes auront quitté l'entreprise et sept auront été promues.

Travail à faire :

1) Remplir le tableau suivant (2points)

	Effectifs Actuels	Besoins dans 4 ans	Effectifs probables	Ecart
Ouvriers non qualifiés				
Ouvriers et employés qualifiés				
Techniciens et agents de maîtrise				
Cadres				
total				

2) Déterminer l'écart probable à l'horizon de 4ans? (2points)

3) Quelles sont les mesures de réajustement qui s'imposeront d'ici 4ans? (2points)

4) Quelles sont les sources de motivation des salariés? (3points)

5) La gestion des Ressources Humaines actuelle repose sur quatre axes? Lesquels, donner des explications pour chacun (4points)

6) Donner les définitions des termes suivants: mobilité, promotion, transferts, gestion de carrière.(4 points)

7) Montrer les avantages et les limites du tableau de bord en matière gestion des ressources humaines. (2 points)

Partie 2 : (6 points)

Lors de l'exercice de vos fonctions en tant qu'adjoint du directeur de ressources humaines, M. **Sakhraoui Abderrahmane** vous demande de lui présenter un rapport complet sur les deux situations suivantes :

Situation n°1: suite à son programme d'investissement, le nouveau matériel qui sera acheté par la société va sans doute économiser de la main d'œuvre (certains postes vont être supprimés).

Situation n°2: Mr ABASSI un ancien technicien, vient d'avoir un accident d'automobile qui va sans doute le priver de la faculté de bouger, pendant plusieurs mois, la société a été obligée de le remplacer par un autre technicien aussi compétant que lui, **Mr Ihssane LAROUI**.

Le remplaçant a donné un meilleur rendement ;à l'époque où **Mr ABASSI** reprenait ses fonctions, la société a prolongé la durée de travail de **Mr LAROUI** , ce prolongement a influencé le comportement de Mr ABASSI, il est devenu inquiet et plus agressif contre les autres

Travail à faire :

Rédiger une synthèse dans laquelle vous exposez les actions à entreprendre dans chaque cas du point de vue de l'employeur et de l'employé. (6 points)

Dossier °3 : (20 points)

1. Quel est le niveau optimal de la trésorerie nette d'une entreprise? Justifier votre réponse. (2 pts)
2. La situation financière d'une entreprise présente les caractéristiques suivantes : $FRF < 0$; $BFG > 0$; $TN < 0$. Commenter cette situation. (3 pts)
3. Une entreprise dispose d'un fond de roulement de 1.000.000 dirhams. Peut-on dire que la situation financière de l'entreprise est équilibrée ? Argumenter. (3 pts)

4. Un débiteur doit s'acquitter d'une dette de 40 000 dh dans 3 ans. Quelle somme doit-il placer aujourd'hui pour disposer de cette somme, compte tenu d'intérêts composés calculés à 4,5% l'an (capitalisation annuelle), le jour de l'échéance ? (3 pts)
5. La société souhaite changer au titre de l'exercice N la méthode comptable de valorisation de ses stocks de matières premières en passant de la méthode CUMP à la méthode PEPS. Les informations communiquées sont les suivantes (en dh) :

	Stock de matières premières évalué selon le CUMP	Stock de matières premières évalué selon le PEPS
31/12/N-1	210 000	225 000
31/12/N	208 500	232 000

Quel est l'impact et l'effet de ce changement sur la situation financière de l'entreprise ? (4points)

6. Donnez une définition du coût de revient. Quelle est l'importance de cette notion pour le gestionnaire? Citer deux finalités du calcul du coût de revient. (3points)
7. Différencier les coûts directs des coûts indirects (2point)

Dossier 4 : (10points)

Pour suivre l'évolution de sa filiale à Oujda agissant dans le secteur des services de téléphonie, Le contrôleur de gestion de la société mère **M. AMEUR ALHASSANE** dispose uniquement du bilan comptable, établi au mois de septembre. Cependant il trouve que cet état semble insuffisant : Il a besoin d'indicateurs mensuels probants. C'est pourquoi il a décidé d'utiliser dorénavant un tableau de bord opérationnel contenant les indicateurs quantitatifs physiques :

Centres	Indicateurs
Production	Niveau des stocks Temps de fabrication Taux de déchet Nombre de pannes détectées
Administratif et comptable	Nombre de clients traités Effectif des salariés
Distribution	Volumes des ventes Part de marché
Informatique	Nombre de postes Temps de connexion

Les données relatives à l'activité Téléphonie

Facteurs-clés de succès	Modèle	
	NOK234	SONT56
Relations avec clients		
Taux de retour client	3%	6%
Taux de respect des délais	99%	90%
Mesure de l'activité		
Temps moyen de l'intervention (en minutes)	50	57
Nombre d'intervention du poste Dépannage	1800	2100
Taux de portables refusés au contrôle final	7%	10%
Productivité		
Heures de présence	1720	2300
Heures productives	1600	2000
Taux de productivité horaire	93%	87%
Rentabilité		
Coût moyen de l'intervention	68	75

Il vous demande de :

- 1- Proposer une définition du tableau de bord opérationnel (2points)**
- 2- Quels objectifs généraux peut-on assigner à un tableau de bord ? (2points)**
- 3- Quels sont les principaux indicateurs d'un tableau de bord ? (3points)**
- 4- Concevoir un tableau de bord vierge qui facilitera la prise des décisions opérationnelles. (3pts)**

Dossier 5 : (15 points)

« La méthode Kanban considère que fabriquer prématurément est aussi mauvais que fabriquer en retard. Tous les stocks sont des ennemis pour des raisons financières et d'adaptation à la demande. Dans un atelier de production, cela se traduit par le fait qu'un poste amont ne doit produire que ce qui lui est demandé par son poste aval qui ne doit lui même produire que ce qui lui est demandé par son propre poste aval et ainsi de suite... »

En s'inspirant du texte ci-dessus,

- 1. vous expliquerez les principes de la méthode kanban. (3 pts)**
- 2. La méthode Kanban est une application de la philosophie « Juste à Temps », vous rappellerez les fondements de cette philosophie. (3 pts)**
- 3. Expliquer comment la méthode kanban participe à la mise en place de la démarche « qualité totale ». (3 pts)**
- 4. Dans la méthode OPT, on s'intéresse plus aux « postes goulots » ; quelle est la caractéristique essentielle de ces postes ? (3 pts)**
- 5. Lorsqu'on trace le diagramme PERT, on précise habituellement le chemin critique ; pourquoi ? (3 pts)**