



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

### Corrigé Indicatif (/120pts)

#### Cas Afric Industries

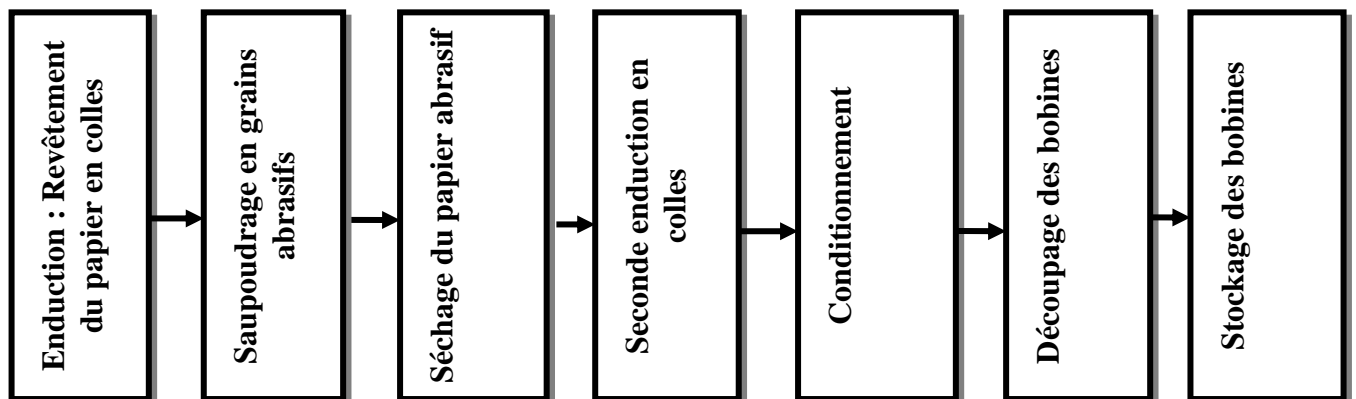
#### Dossier N°1 : Organisation de l'approvisionnement et de la production (/21pts)

- 1) Les sources d'approvisionnements sont : (03 pts)
- Source internationale pour l'achat des papiers et des grains abrasifs ;
  - Source nationale pour l'achat de la résine.
- 2) Deux critères de sélection des fournisseurs : (01.50 pt)
- Localisation géographique ;
  - Prix ;
  - Qualité ;
  - Facilité de paiement ;
  - Service après vente ;
  - ... etc.



**N.B :** *Accepter toute autre bonne réponse.*

- 3) Trois facteurs déterminant l'approvisionnement chez Afric Industries sont : (04.50 pts)
- Les consommations moyennes historiques ;
  - Les stocks disponibles ;
  - Les commandes ;
  - Les délais de livraison offerts par les fournisseurs ;
  - Le stock minimum à conserver.
- 4) Raison de constitution du stock chez Afric Industries : Anticipation de toute éventuelle hausse des prix de certaines matières premières à l'international. (01.50 pt)
- 5) Schéma du processus de production de papiers abrasifs : (04.50 pts)



- 6)
- a) Le mode de production de papier abrasif est pour le stock : (03 pts)
- Afric Industries produit le papier abrasif par anticipation de la demande ;
  - A la fin du processus de production, les produits sont stockés.
- b) Un avantage : disponibilité immédiate des produits à la demande des clients ;  
 Une Limite : coût de stockage. (03 pts)

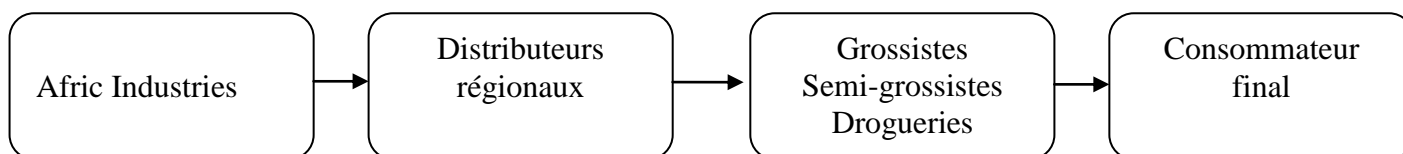
**N.B : Accepter toute autre bonne réponse.**

**Dossier N°2 : Mercatique (/18 pts)**

- 1) Le marché d'Afric Industries selon : (01.50 pt)
- La nature du produit commercialisé : Marché de biens de production ;
  - L'étendue géographique : marché national, marché international.
- 2) a) Gamme : ensemble de produits commercialisés par une entreprise et répondant à un même besoin. (01.50 pt)
- b) L'intérêt commercial d'une gamme diversifiée : (03 pts)
- Répondre à des besoins variés de la clientèle ;
  - Accroître la notoriété de l'entreprise ;
  - Se démarquer de la concurrence ;
  - Augmenter le CA ;....
- 3) Deux déterminants de la fixation du prix chez Afric Industries : (01.50 pt)
- La concurrence ;
  - Les coûts ;
  - La demande.
- 4) Deux objectifs de la politique de promotion des ventes : (01.50 pt)
- Augmenter les ventes ;
  - Fidéliser les clients ;
  - Liquidier les stocks ;
  - ...

**N.B : Accepter toute autre bonne réponse.**

- 5) a) Schéma du canal de distribution (03 pts)



- b) Il s'agit d'un canal long. (01.50 pt)

- 6) a) La politique de distribution adoptée par Afric Industries : distribution intensive ;  
 Justification : Afric Industries fait appel à plusieurs distributeurs. (01.50 pt)

- b) Avantages et limites de cette politique de distribution : (03 pts)

<i>Avantages</i>	<i>Limites</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bonne diffusion géographique du produit ;</li> <li>• Réduction de la taille de la force de vente .</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perte de contact avec la clientèle finale ;</li> <li>• Risque de conflit entre intermédiaires.</li> </ul>

**Dossier N°3 : Stratégie, croissance et fonction financière (/48 pts)**

- 1) Les métiers d'Afric Industries : fabrication et commercialisation de papiers abrasifs, de bandes et rubans adhésifs, ainsi que la menuiserie en aluminium **(01.50 pt)**
- 2) Opportunité : Augmentation de la demande suite aux perspectives de croissance des secteurs de l'immobilier et de celui de l'automobile.  
Menace : Concurrence déloyale liée à une aggravation des pratiques commerciales informelles. **(03 pts)**
- 3) Partenariat : Contrat de coopération entre deux ou plusieurs entreprises tout en conservant leur indépendance juridique. **(01.50 pt)**
- 4) Les stratégies adoptées par Afric Industries : **(12 pts)**
  - Stratégie de dégagement : Afric Industries déploie une stratégie de sortie de l'activité de production des rubans adhésifs ;
  - Stratégie de diversification stratégique: Afric Industries poursuit sa politique de diversification par le lancement de sa nouvelle activité de menuiserie en aluminium ;
  - Stratégie d'internationalisation : Afric Industries développe ses ventes de papiers abrasifs destinées au marché de l'export ;
  - Stratégie d'impartition : Afric Industries se développe par la conclusion de contrat de production avec des fabricants spécialisés (Sous-traitance).
- 5) Raisons d'internationalisation : **(01.50 pt)**
  - Réduction des coûts ;
  - Conquête de nouveaux marchés.

**N.B : Accepter toute autre bonne réponse.**

- 6) Deux indicateurs de croissance : **(03 pts)**
  - Progression du résultat net de 6,5 % ;
  - Amélioration de la marge nette de 1,7% ;
  - Augmentation de la rentabilité opérationnelle.
- 7) a) Les modes de croissance : **(06 pts)**
  - Croissance interne : Développement de ses investissements en actifs corporels ;
  - Croissance externe : Conclusion de contrats de partenariats et de sous-traitance.

b)

**(06 pts)**

<i>Modes de croissance</i>	<i>Avantages</i>	<i>Limites</i>
Interne	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Préservation de l'indépendance de l'entreprise.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rythme lent.</li> </ul>
Externe	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Effets de synergie.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Risque de conflits sociaux.</li> </ul>

**N.B : Accepter toute autre bonne réponse.**

- 8)
  - Investissement selon la nature : **(03 pts)**  
Investissement matériel : investissements en actifs corporels réalisés durant la période 2008-2010.
  - Investissement selon l'objectif :  
Investissement pour le renouvellement et la modernisation.
- 9) Les moyens de financement : **(01.50 pt)**
  - Augmentation du capital, autofinancement, emprunt obligataire...etc

10)

a) Calcul du fonds de roulement pour 2010 : (03 pts)

- $FR = \text{Financement permanent} - \text{Actif immobilisé} = 43\,913 - 22\,907 = 21\,006 \text{ KDH.}$

Calcul du BFR pour 2010 :

- $BFR = ACHT - PCHT = 25\,140 - 7\,914 = 17\,226 \text{ KDH}$

b) Interprétation : (06 pts)

Afric Industries finance la totalité de ses emplois stables par ses capitaux permanents et dégage un fonds de roulement suffisant pour couvrir la totalité des besoins en fonds de roulement.

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

1) Les domaines de GRH mis en œuvre par Afric Industries : (01.50 pt)

La formation, la rémunération, la communication interne, et les relations sociales.

2) Deux objectifs de la formation pour l'entreprise : (01.50 pt)

Adaptation aux changements technologiques, amélioration de la productivité quantitative et qualitative...

3) a) Les Modes de formation du personnel : Interne et externe (01.50 pt)

b) Justification : (01.50 pt)

- Formation Interne :
  - Formation assurée par les cadres de la société ;
  - Acquisition des compétences en interne ;
- Formation Externe :
  - Recours à des organismes de formation spécialisés.

4) a) Prime d'intéressement : Prime collective et facultative liée à la réalisation des objectifs fixés par l'entreprise. (01.50 pt)

b) Les compléments de salaire sont : le 13<sup>ème</sup> mois, les primes. (01.50 pt)

5) Elle s'explique par le faible taux d'encadrement à l'intérieur de l'entreprise. (01.50 pt)

6) Tableau : (06 pts)

Moyens de communication interne	Rôle
Réunions avec les cadres	Evaluer la performance commerciale et la productivité.
Réunions avec les délégués du personnel	Faire le point sur les réalisations des différents services ; Se concerter sur le climat social.
Notes de service et d'information	Informer l'ensemble des collaborateurs sur les performances et les problèmes rencontrés.

7) a) Il s'agit des délégués du personnel. (01.50 pt)

b) Le rôle des délégués du personnel : (01.50 pt)

- Transmettre les réclamations du personnel à la direction générale ;
- Concertation sur les problèmes sociaux.

**N.B : Accepter toute autre bonne réponse.**

**8) Synthèse :****(10.50 pts)**

L'élève est amené à traiter, entre autres, les principaux points suivants :

Les causes probables de l'apparition des conflits sociaux :

- Surcharge de travail ;
- Stress ;
- Conditions de travail défavorables;
- Mauvais commandement ;
- Problème de la rémunération ;
- Faible taux d'encadrement ;
- Etc.

Les conséquences des conflits sociaux sur le fonctionnement d'Afric Industries :

- Démotivation du personnel ;
- Arrêt ou blocage du processus ;
- Baisse de productivité ;
- Retard des livraisons (non satisfaction des clients) ;
- Détérioration de la qualité et de l'image de marque;
- ... etc.

Les modes de résolution des conflits sociaux :

- Conciliation ;
- Négociation collective ;
- Médiation ;
- Arbitrage ;
- ... etc.

***NB : Il faudra privilégier l'esprit de synthèse et la méthodologie de la rédaction de la note de synthèse et non sa longueur.***

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

