



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 principales étapes du processus d'achat : (1.50 pt)
- Identification des besoins d'achat ;
  - Recherche et sélection des fournisseurs ;
  - Passation de la commande ;
  - Réception et contrôle.
- b) Les objectifs de la politique d'achat de CDA : (1.50 pt)
- Rester compétitif ;
  - Créer de la valeur ;
  - Garantir la qualité des produits ;
  - Construire avec les fournisseurs une relation durable.

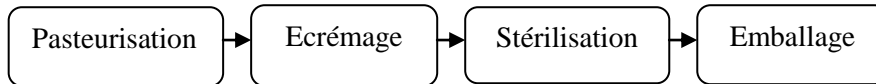
2) (03 pts)

	Besoins d'achat de CDA	Part en %
Achats importés	Les bricks, les arômes, les amidons, les ferments, la poudre, le beurre et les sleeves.	30%
Achats locaux	Le lait, les plastiques, les flexibles, les films, les surpacks, les préparations de fruits et le sucre.	70%

- 3) Une raison expliquant le recours de CDA aux : (03 pts)
- Achats importés : Recherche d'une meilleure qualité, non disponibilité des produits au niveau local, diversité de choix de fournisseurs,...
  - Achats locaux : avoir la matière première moins chère, assurer une régularité des achats, réduire les délais de livraison,...

**N.B. retenir une seule raison valable**

- 4) Le processus de production de lait UHT chez CDA : (03 pts)



- 5) a) Le mode de production de lait UHT adopté par CDA selon les contraintes commerciales : production pour le stock. (1.50 pt)
- b) Justification : le lait est stocké avant d'être commercialisé. (1.50 pt)
- 6) a) L'utilité du stockage de produits finis pour CDA : Disponibilité des produits à la demande des clients (quantité, délais), fidélisation des clients, ... (03 pts)
- b) Deux risques liés à la constitution d'un stock excessif : (03 pts)
- Coûts élevés de stockage ;
  - Risque de détérioration des produits ;...

**N.B. accepter toute réponse correcte.**

Dossier N°2 : Mercatique (18 pts)

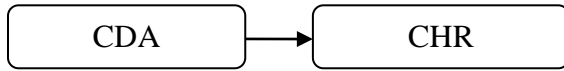
- 1) a) Les marques du portefeuille produits de CDA : Centrale, Danone Yawmy, Activia, Jamila, Danette, Danino, Moufid, Danao et Danone Lait de Croissance (1.50 pt)  
b) L'utilité de la marque pour l'entreprise : (03 pts)
- Identifier les produits de l'entreprise ;
  - Distinguer les produits de l'entreprise par rapport aux concurrents ;
  - Positionner le produit sur le marché ;...

**N.B. retenir une réponse correcte.**

- 2) a) Les critères de segmentation retenus par CDA : le chiffre d'affaires, le type de point de vente et le linéaire des produits laitiers frais. (1.50 pt)  
b) La segmentation du marché améliore le chiffre d'affaire de l'entreprise dans la mesure où elle lui permet d'adapter son offre aux besoins des clients, qui seront plus fidèles à ses produits. (03 pts)

**N.B. accepter toute réponse logique.**

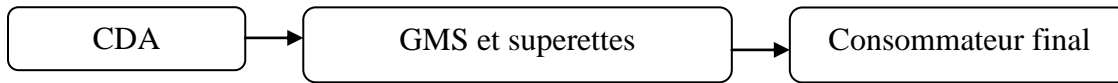
- 3) a) Les canaux de distribution de CDA : (03 pts)  
Canal direct (ultra court) :



Canal court :



Canal moderne (intégré) :



- b) La politique de distribution de CDA : distribution intensive (01.50 pt)  
c) Un avantage : Large couverture géographique, augmentation des parts de marché ;... (01.50 pt)  
Une limite: nécessite une capacité de production importantes, coûts élevés ;...

**N.B. retenir un avantage et une limite pour la politique de distribution.**

- 4) a) Les actions de fidélisation des clients mises en place par CDA : (1.50 pt)
- Récompenses distribués aux clients Imtyaz (prime différenciée) ;
  - Remises accordées.
- b) La technique de communication à laquelle on peut rattacher ses actions de fidélisation : Promotion des ventes. (1.50 pt)

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

Métier	Mission	Finalité économique	(03 pts)
Fabrication et commercialisation des produits laitiers et des fromages.	Apporter la santé par la nutrition au plus grand nombre de consommateurs à travers un portefeuille de marques riche et diversifiée.	Consolider son leadership sur le marché de la nutrition	

- 2) Deux forces de CDA : (1.50 pt)
- Un portefeuille de marques riche et diversifié ;
  - Une forte notoriété ;
  - La qualité de son offre ;
  - La pertinence de son innovation.

**N.B. retenir deux forces.**

- 3) a) Deux actions de la responsabilité sociale de CDA : (1.50 pt)
- Un programme d'éducation nutritionnelle et le programme d'éducation sportive ;
  - La création de la fondation pour la nutrition de l'enfant.
- b) La nature de la finalité recherchée à travers ces actions : finalité sociétale (1.50 pt)
- c) L'impact de ces actions sur CDA : (03 pts)
- Développer la notoriété ;
  - Améliorer l'image de marque ;
  - Se démarquer des concurrents ; ...

**N.B : retenir deux réponses correctes.**

- 4) a) L'activité « produits laitiers » de CDA dans la matrice BCG : une activité vedette (star ou étoile) (1.50 pt)
- b) Justification : (1.50 pt)
- Marché des produits laitiers en développement ;
  - Part de marché de CDA de 60 %.
- 5) Une opportunité : fort potentiel de croissance du marché (croissance exponentielle de la consommation). (1.50 pt)
- Une menace : concurrence forte.

- 6) (03 pts)
- | Axes de développement de CDA  | Stratégie correspondante         |
|---|----------------------------------|
| Développement du marché des produits laitiers grâce à une politique d'innovation bien soutenue. | Différenciation                  |
| Rationalisation des charges et optimisation industrielle et logistique.                         | Domination globale par les coûts |

- 7) a) Les investissements réalisés par CDA : (03 pts)
- Investissement de capacité (de croissance)
  - Investissement de renouvellement (de remplacement)
- b) Deux moyens de financement auxquels peut recourir CDA : (1.50 pt)
- Autofinancement ;
  - Emprunt bancaire.

**N.B. accepter tout autre moyen de financement à moyen et long terme.**

- 8) a) La trésorerie nette en :  $TN = FR - BFR$  (1.50 pt)
- 2013 :  $- 827 + 235 = - 592$  Millions MAD
  - 2014 :  $-1232 + 550 = - 682$  Millions MAD
- b) Lecture de l'évolution de la trésorerie nette : (1.50 pt)
- La trésorerie nette de CDA a connu une dégradation de 15,20 % en 2014 par rapport à 2013.

**N.B. accepter toute lecture correcte.**

- 9) a) Accepter toute représentation graphique adaptée : Graphique à barre ou en courbe (03 pts)
- b) Interprétation : (1.50 pt)
- Après avoir enregistré une légère progression entre 2013 et 2014, le chiffre d'affaires de CDA a connu un recul entre 2014 et 2015 dû à la baisse de la consommation de lait et le repli des ventes des filiales de commercialisation de génisses.

**N.B. accepter toute interprétation correcte.**

- 10) a) CDA adopte une croissance interne car elle a réalisé de nouveaux investissements matériels. (1.50 pt)
- b) Un avantage : Préserver l'indépendance de gestion, ... (1.50 pt)
- Une limite : Processus lent, ...

**N.B. accepter toute réponse correcte.**

11) Synthèse : (15 pts)

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

Introduction : (02 pts)

Le marché des produits laitiers se caractérise par une concurrence acharnée. Ce qui impose à CDA de mettre en œuvre des axes stratégiques pour y faire face et maintenir son leadership sur ce marché.

Comment se caractérise le marché marocain des produits laitiers ? quels sont les axes stratégiques mis en œuvre par CDA ? quelles en sont les retombées sur CDA ? et quelles sont les décisions à prendre par CDA pour consolider son positionnement concurrentiel ?

Développement : (02 pts)

a) Caractéristiques du marché des produits laitiers :

- Fort potentiel de croissance du marché ;
- Concurrence forte.

b) CDA a opté pour : (03 pts)

- Une rationalisation des charges industrielles et logistiques ;
- Un développement du marché des produits laitiers grâce à une politique d'innovation bien soutenue ;
- Une introduction des produits haut de gamme sur le marché national présentant un segment de croissance intéressant et à forte valeur ajoutée.

b) Ces axes stratégiques ont pour effet de : (03 pts)

- Fidéliser les clients ;
- Conquérir de nouveaux marchés ;
- Se démarquer des concurrents ;
- Saisir les opportunités offertes sur le marché ;
- Augmenter la part de marché ; ...

c) Les décisions stratégiques à prendre : (03 pts)

- Création de partenariats (notamment avec les CHR) ;
- Développement de produits : lancement de nouveaux produits, amélioration des produits existants ;
- Développement du marché : couverture plus large sur le marché national ; ...

Conclusion : (02 pts)

CDA dispose de plusieurs atouts qui lui confèrent une position de leader sur le marché des produits laitiers. Néanmoins, l'arrivée sur le marché de nouvelles entreprises rend la concurrence de plus en plus vive d'où la nécessité de mettre en place des stratégies adéquates.

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

1) Les domaines de la GRH mis en œuvre par CDA : (1.50 pt)

- Gestion du personnel ;
- Relations sociales ;
- Formation ;
- Rémunération.

2) a) Le taux de variation des effectifs de CDA entre 2012 et 2014 : (1.50 pt)

$$((4241 - 3831) / 3831) \times 100 = 10,70 \%$$

b) Deux raisons pouvant expliquer l'évolution des effectifs chez CDA : (03 pts)

- Développement de l'activité de CDA ;
- Réponse aux besoins en termes de RH ; ...

**N.B. accepter deux raisons correctes.**

- 3) a) Position hiérarchique : Rattaché au IS Business Solution Manager Sales et Marketing ; (1.50 pt)  
Tâches à effectuer :
- Assister le business (Sales et Marketing) à définir ses besoins en solutions informatiques, et à les mettre en œuvre ;
  - Gérer quotidiennement le suivi des évolutions des applications et la continuité des services disponibles ;
  - Participer dans les projets de développement et mise en œuvre des nouvelles applications.
- N.B. retenir une tâche.**
- b) Le profil de « Business Solution Analyst » : (03 pts)
- Deux qualités personnelles :  
Capacités de communication et networking ;  
Bon esprit de travail en équipe, esprit d'analyse et de synthèse ;  
Bon relationnel.
  - Deux compétences professionnelles :  
Formation ingénieur ;  
Expérience de 2ans en développement et gestion de projet ;  
Maîtrise de VB.NET, SQL, Server (développement, administration et optimisation),  
Android ;  
Maîtrise des méthodes de conception Objet.
- N.B. retenir deux éléments de réponse.**
- c) Le mode de recrutement adopté par CDA : recrutement externe (1.50 pt)
- d) Justification : CDA recherche les candidats sur le marché de travail à travers une annonce sur son site internet. (1.50 pt)
- 4) a) Deux facteurs déterminant les besoins en formation de CDA: (1.50 pt)
- La stratégie de l'entreprise
  - L'exploitation des entretiens annuels d'évaluation ;
  - Les plans de relève.
- N.B. retenir deux facteurs.**
- b) CDA adopte une formation interne car elle favorise la formation par la hiérarchie. (03 pts)
- c) Deux objectifs de la formation pour une entreprise : améliorer la productivité, assurer une adaptation du salarié aux évolutions du marché ; ... (03 pts)
- N.B. accepter toute réponse correcte.**
- 5) CDA pratique une gestion de carrières pour ses collaborateurs : réalisation d'un entretien annuel d'évaluation en vue de mettre en place un plan de formation. (1.50 pt)
- 6) a) L'instance de représentation sociale : représentant syndical ou section syndicale. (1.50 pt)
- b) Le rôle de cette instance dans le dialogue social : (1.50 pt)
- Présenter les revendications du personnel ;
  - Conduire les négociations collectives ;
  - Signer les conventions collectives.
- 7) a) Une contrainte liée à la fixation de la rémunération chez CDA : contrainte juridique (respect des exigences légales et obligations conventionnelles). (1.50 pt)
- b) Le lien entre la rémunération adoptée et la compétitivité de CDA: (03 pts)  
La rémunération chez CDA permet de récompenser et fidéliser les compétences, assurer la sécurité sociale et motiver le personnel, d'où la réalisation des objectifs de l'entreprise à savoir : la productivité, la qualité, la maîtrise des coûts,... ce qui permettra de renforcer sa compétitivité sur le marché.

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