



الصفحة
1
4



الامتحان الوطني الموحد للبكالوريا
الدورة العادية 2011
عناصر الإجابة

6	المعامل	NR55	الاقتصاد والتنظيم الإداري للمقاولات	المادة
3	مدة الإجابة		شعبة العلوم الاقتصادية والتدبير : مسلك علوم التدبير المحاسبي	الشعب (ة) أو المصلح

Eléments de corrigé

Cas LEMO

DOSSIER N°1 : Organisation de l'Approvisionnement et de la Production (/24 pts)

1. Les contraintes liées à l'approvisionnement chez LEMO : (04.50 pts)
- Délais de livraison par article et par fournisseur ;
 - contraintes de stockage ;
 - contraintes de transport...

N.B : Accepter trois contraintes citées dans le document

2. Le suivi de la commande présente un intérêt certain, dont notamment : (03 pts)
- surveillance des délais de livraison ;
 - confirmation de la commande par le fournisseur.
3. Les critères de choix des fournisseurs utilisés par LEMO : (03 pts)
- la régularité et la conformité des livraisons ;
 - la durée du crédit fournisseur.
4. a- Sources d'approvisionnement : locale et internationale (01.50 pt)
(Tunisie, Arabie Saoudite, Espagne, Irlande)
- b- Part de l'approvisionnement à l'international : $100\% - 45\% = 55\%$. (01.50 pt)
- c- Les raisons : Non disponibilité des matières sur le marché local ; recherche d'une qualité supérieure..... (01.50 pt)

N.B : Accepter autres réponses valables.

5. Le processus de production de Sidi Ali : (03 pts)



6. a) Le mode de production de LEMO selon les contraintes commerciales : production pour le stock:
Justification : c'est une production déclenchée par anticipation de la demande. (03 pts)
- b) les avantages et les limites de ce mode de production : (03 pts)

Avantages	Limites
➤ La production est réalisée en grande série ce qui permet l'obtention des économies d'échelle. ➤ L'appareil de production est rapidement rentabilisé.	➤ Risque du surstockage ; ➤ La personnalisation des produits est limitée.

N.B : Accepter toute autre réponse logique

DOSSIER N° 2 : Mercatique : (/18pts)

1. Les contraintes liées à la fixation du prix chez LEMO : (03 pts)
 - le pouvoir d'achat des clients marocains ;
 - la concurrence du marché.
2. La politique de prix poursuivie par LEMO : La Politique d'alignement (03 pts)
 Justification : LEMO fixe des prix alignés à la concurrence
3. a) La politique de distribution adoptée par LEMO est intensive ; car LEMO recherche (03 pts)
 un plus grand nombre de distributeurs possible en utilisant différents canaux de distribution (distribution directe et indirecte).
- b) Appréciation de la politique de distribution : (03 pts)

Avantages	Limites
➤ Couvrir un large secteur géographique ; ➤ Augmenter ses parts de marché ;	➤ Onéreuse ; ➤ Exige que l'entreprise soit capable de fournir de grandes quantités dans des délais très courts ;

4. (6pts)

Actions de communication	Objectifs
Publicité	Faire connaître, Faire aimer, faire acheter le produit,....
Sponsoring	Assurer la notoriété
Mécénat	Améliorer l'image de marque

DOSSIER N°3 : Fonction financière, Stratégie et Croissance (/45pts)

1. a) Calcul du ratio de la rentabilité commerciale : (01.50 pt)

Ratio de RC = (Résultat net/Chiffre d'affaires) = (43.2/1150) = 0.037
 Soit 3.7 %
- b) Lecture : chaque dh de ventes rapporte 0.037 DH de bénéfice. (01.50 pt)
2. La nature et l'objectif des investissements réalisés par LEMO : (04.5pts)

Investissements	Nature	Objectif
• Mise en place d'une ligne souffleuse PET • Achat de réfrigérateurs • Construction d'un bâtiment de stockage	Corporel (matériel)	de capacité ou de croissance

3. a) Le mode de financement choisi : Emprunt obligataire (01.50 pt)
- b) Avantage et limite : (03 pts)
 - Avantages : Pas de risque de partage du pouvoir, Intérêts fixes et connus dès le début, effet de levier ; absence d'encadrement du crédit.
 - Limites : Coût des intérêts élevé, Diminution de la capacité d'emprunt.

4. Le métier de LEMO : le captage, la production, la mise en bouteille et la commercialisation des eaux minérales ainsi que la production et la commercialisation des boissons gazeuses. (01.50 pt)

5. Trois indicateurs de croissance : (04.50 pts)

- Augmentation du chiffre d'affaires de 0,5% entre 2008 et 2009 ;
- Amélioration du résultat net de 44,5 % entre 2008 et 2009 ;
- Nouveaux investissements.

6. a) Le mode de croissance adopté par LEMO : croissance interne ; car LEMO se développe par ses propres moyens en réalisant des investissements nouveaux. (04.50 pts)

b) Avantages et limites (04.50 pts)

Avantages	limites
➤ Préserve l'indépendance de l'entreprise ; ➤ Développe le savoir-faire dans un métier en cas de spécialisation ; ➤ Maintient la structure organisationnelle ;	➤ rythme de croissance lent ; ➤ Gros besoin de financement ; ➤ Risque d'endettement ;

N.B : Accepter toute appréciation logique

7. Les stratégies adoptées par LEMO : (09 pts)

Stratégies	Justification
Domination par les coûts	LEMO pratique une politique de maîtrise des charges d'exploitation pour accroître sa part de marché.
Internationalisation	LEMO développe ses activités hors le territoire national (export)
Recentrage	LEMO s'est concentré sur son métier de base en se désengageant de Pepsi .

8. Synthèse : (09 pts)

LEMO a procédé à une opération de recentrage sur son métier de base (cession de Pepsi). Ce choix stratégique peut s'expliquer par plusieurs facteurs :

- Le créneau des soft- drinks est peu porteur (demande faible) ;
- Manque de savoir-faire requis dans la production et la commercialisation des soft-drinks ;
- Concurrence acharnée ;
- Demande saisonnière ;
- Manque de rentabilité de LEMO ;

Les répercussions d'un tel choix :

- Développer son savoir-faire et tirer profit de son expérience ;
- Concentrer les efforts de l'entreprise sur son métier de base ;
- Maîtriser les coûts ;
- Améliorer la rentabilité de l'entreprise ;
- Renforcer sa position de leadership dans le marché national des eaux embouteillées ;
- Assurer sa survie.

N.B : Accepter toute synthèse structurée et argumentée.

DOSSIER N° 4 : Gestion des ressources humaines (/30pts)

1. L'objet de l'annonce : recherche de candidats pour le poste « Directeur Commercial » (01.50 pt)
2. Les caractéristiques du poste à pourvoir : (04.50 pts)

La fonction : Directeur commercial

Les tâches à effectuer :

- Elaborer, communiquer et mettre en œuvre le plan commercial ;
- Effectuer des veilles concurrentielles ;
- Effectuer un suivi de performance ;
- Diriger, animer et encadrer les équipes commerciales .

Position dans la structure hiérarchique : Rattaché à la direction générale.

3. Les éléments du profil : (04.50 pts)

Les éléments du profil	Caractéristiques
Savoir	Formation Bac +5 (ingénieur ou grandes écoles de commerce).
Savoir -faire	Maîtrise des langues (Arabe, Français et Anglais) ; Expérience exigée d'au moins 10 ans dans la grande distribution ; Sens d'analyse et de synthèse et de conceptualisation .
Savoir- être	Créativité ; Sens de leadership ; Excellent relationnel .

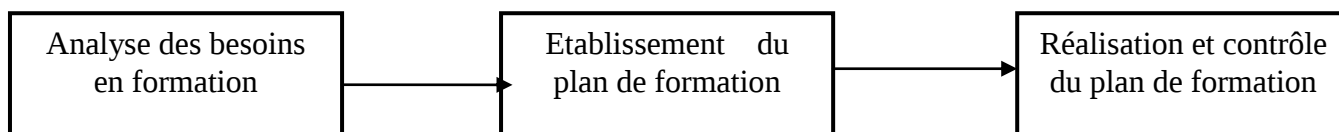
4. Le mode de recrutement adopté par LEMO : (04.50 pts)

- Recrutement externe
- Justification : LEMO recherche les candidats à l'extérieur en utilisant une annonce sur le web

5. Les éléments d'un plan de formation : (04.50 pts)

- **Les bénéficiaires** : tous les niveaux opérationnels de LEMO ;
- **Les moyens humains** : les fournisseurs de nouvelles installations en Europe.
- **Les domaines** : marketing, management, finance, organisation d'entreprise.....

6. Les étapes de formation : (04.50 pts)



7. Le lien entre formation et performance de l'entreprise : (06 pts)

La formation est un outil de GRH qui permet d'assurer la performance de l'entreprise dans la mesure où elle lui permet :

- Le développement des compétences du salarié ;
- La minimisation des risques d'erreur dans le travail ;
- La meilleure adaptation des salariés aux évolutions des techniques, de marché et de produits ;
- L'amélioration de la productivité afin de renforcer la compétitivité de l'entreprise.

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

