



2	مدة الإنجاز	الاقتصاد والتنظيم الإداري للمقاولات	المادة
3	المعامل	شعبة علوم الاقتصاد والتدبير مسلك العلوم الاقتصادية	الشعبة أو المسلك

### Corrigé indicatif

#### Dossier N°1: Stratégie et Croissance (28.50 pts)

- 1) a) Le métier : Conception, fabrication et commercialisation des cartes de paiement et des solutions monétiques. (0.75 pt)
- b) La mission : S2M propose des prestations couvrant tous les besoins dans le domaine de la monétique ; (1.50 pt)
- N.B. Accepter également :** Intégrer une large gamme de produits et services dans ses réponses aux demandes de ses clients.
- 2) Trois caractéristiques de l'offre de S2M : (0.75 pt)
  - Fiable ;
  - Flexible ;
  - Innovante.
- N.B. Accepter également :** la performance et la sécurité.
- 3) Trois forces de S2M : (2.25 pts)
  - Offre globale : One Stop Shop Monétique ;
  - Large gamme de produits ;
  - Innovation ;
  - Recherche et développement;
  - Cadres jeunes, majoritairement des ingénieurs formés sur les dernières techniques de l'information ;
  - Personnel encadré par des chefs de projet expérimentés.
- N.B. Retenir trois forces.**
- 4) Voir Annexe N°1 (06 pts)
- 5) Explication du terme et de l'expression soulignés: (1.50 pt)
  - Joint venture : contrat par lequel deux ou plusieurs entreprises créent une filiale commune à parts égales.
  - Optimisation des charges : mesures prises par l'entreprise afin de maîtriser ses charges.
- 6) Voir Annexe N°2 (06 pts)
- 7) a) La modalité d'internationalisation de S2M : contrat de partenariat (joint-venture) (0.75 pt)
- b) Une autre modalité d'internationalisation : (0.75 pt)
  - Investissement direct à l'étranger ;
  - Exportation.
- N.B. retenir une modalité.**
- 8) Voir Annexe N°3 (04.50 pts)

- 9) Deux indicateurs qualitatifs de croissance de S2M : (1.50 pt)
- Obtention de certification ;
  - Lancement de la première carte Contactless au Maroc ;
  - Innovation.
  - Recherche et Développement.

**N.B. retenir deux indicateurs qualitatifs.**

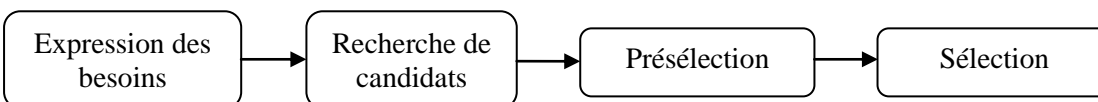
- 10) a) Calcul du taux de variation entre 2014 et 2015 du : (0.75 pt)
- Chiffre d'affaires :  $((186,4 - 189,3) / 189,3) \times 100 = -1,53 \%$
- b) Explication : (1.50 pt)
- Le chiffre d'affaires global de S2M a connu une diminution de 1,53 % en 2015 par rapport à 2014. Et ce à cause des ventes de matériels qui ont connu une chute de 9,2 millions MAD pendant la même période.

**Dossier N°2 : Gestion des Ressources Humaines (30 pts)**

- 1) a) Calcul du taux de variation de l'effectif entre 2010 et 2013 : (0.75 pt)
- $$= ((180 - 149) / 149) \times 100 = 20,80 \%$$
- b) Lecture : l'effectif de S2M a augmenté de 20,80 % entre 2010 et 2013. (0.75 pt)
- c) Les raisons de cette évolution : (1.50 pt)
- Adapter en permanence les emplois et les compétences nécessaires à la réussite des projets et à l'évolution des métiers ;
  - Rester efficace et compétitif.
- d) Trois caractéristiques du personnel de S2M : (2.25 pts)
- Nombre d'ingénieurs représente 46% de l'effectif ;
  - Ressources humaines qualifiées ;
  - Taux d'encadrement relativement élevé (48% sur la période 2010-2012)
  - Taux de jeunes significatif (30%) ;
  - 33% de l'effectif a une ancienneté de plus de 10 ans.

**N.B. Retenir trois réponses.**

- 2) a) Le mode de recrutement adopté par S2M : recrutement externe (0.75 pt)
- b) Les moyens de recrutement mis en œuvre par S2M : (1.50 pt)
- Recours aux agences de recrutement ;
  - Candidature spontanée.
- c) Schéma du processus de recrutement chez S2M : (03 pts)



- 3) a) La forme de rémunération chez S2M : salaire à prime (rémunération mixte ou au mérite) (1.50 pt)
- b) Deux objectifs de cette forme de rémunération : (1.50 pt)
- Améliorer la performance ;
  - Maintenir la mobilisation de la force de vente ;
  - Assurer la rentabilité.

**N.B. Retenir deux objectifs.**

- 4) a) La forme de participation évoquée dans le document 2.5 : stock option (actionnariat salarial) (1.50 pt)

- b) Son utilité pour S2M : (1.50 pt)
- Renforcer le sentiment d'appartenance ;
  - Fidéliser certains salariés.

- 5) a) La gestion de carrières : ensemble de mesures entreprises par l'entreprise pour orienter et suivre le cheminement professionnel du salarié de façon à lui permettre de développer ses aptitudes et compétences. (0.75 pt)

**N.B. Accepter toute explication correcte.**

- b) L'intérêt de la gestion de carrières pour S2M : (1.50 pt)
- Enjeu décisif pour la compétitivité
  - Préparer le plan de formation du personnel

- c) Une technique de gestion de carrières: (0.75 pt)
- Entretien annuel d'évaluation
  - Bilan de compétences.

**N.B. Accepter une technique.**

- 6) (03 pts)

Eléments du plan de formation en interne chez S2M	
Contenu de formation	La solution SELECT SYSTEM
Bénéficiaires	Les nouvelles recrues
Durée de formation	2 à 3 mois

- 7) Synthèse : (07.50 pts)
- L'élève doit être capable de rédiger une synthèse comportant une introduction, un développement et une conclusion.

**Introduction :**

La nature de l'activité de S2M très spécialisée, nécessite des ressources humaines compétentes et hautement qualifiées, exigeant la mise en œuvre d'un certain nombre d'actions RH

**Développement :**

- I. Les facteurs explicatifs du choix de cette politique RH :** (0.50 pt)

- Les exigences de l'activité de la monétique :

Forte technicité des métiers exige des RH qualifiées et expérimentées.

- Les exigences de l'environnement de S2M : (0.50 pt)

Le secteur de paiement électronique se caractérise par des évolutions technologiques très rapides, une concurrence acharnée et une clientèle exigeante.

**II. La spécificité de cette politique RH de S2M :**

- Recrutement : (1.50 pt)

La politique de recrutement poursuivie par S2M lui a permis de disposer de jeunes cadres majoritairement des ingénieurs et une main d'œuvre expérimentée (une ancienneté supérieure à 10 ans représentant 33% de l'effectif) ;

- Formation : (1.50 pt)

La formation occupe une place importante chez S2M. 3% de la masse salariale est consacrée au développement des compétences à travers des plans de formation en interne et en externe.

- Rémunération : (1.50 pt)

S2M adopte une politique de rémunération à prime en fonction des performances du personnel visant l'amélioration de sa rentabilité de l'entreprise, la motivation et la fidélisation de son personnel.

**Conclusion :**

Certes, Cette politique RH a permis à S2M d'atteindre ses objectifs et d'améliorer sa compétitivité. Néanmoins, la société doit mettre en place d'autres actions RH comme : communication interne, style de commandement participatif, système de motivation,... assurant l'épanouissement et la fidélisation du personnel. (1 pt)

**Annexe N°1 : (06 pts)**

	(0.50 pt x 4)		(01 pt x 4)
	Opportunité	Menace	Justification
Développement du e-commerce.	X		Le développement du commerce électronique permettrait à S2M d'augmenter son chiffre d'affaires à travers l'offre de solutions de paiement électronique.
Le secteur de paiement électronique se caractérise par des évolutions technologiques très rapides.		X	Le développement de nouvelles technologies pourrait rendre non compétitifs certains services de la société.
La perception du Maroc comme pays à faible vocation technologique.		X	Cette étiquette rend difficile la pénétration de nouveaux marchés.
La société effectue actuellement plus de 95% de ses importations en euros et en dollar.		X	S2M s'expose au risque de variation du taux de change.

**Annexe N°2 : (06 pts)**

<b>Choix stratégiques de S2M</b>	
Décision stratégique	Stratégie correspondante
<b>Création de nouvelles joint-ventures</b> (1.50 pt)	Impartition
Offres innovantes au profit de ses clients	<b>Différenciation</b> (1.50 pt)
Lancement de la nouvelle version (V8) du produit «SELECT SYSTEM»	<b>Développement du produit</b> (1.50 pt)
<b>Effort d'optimisation des charges internes et externes</b> (1.50 pt)	Domination globale par les coûts

**Annexe N°3 : (04.50 pts)**

Mode de croissance	Modalité (1.25 pt x 2)	Un avantage (0.50 pt x 2)	Une limite (0.50 pt x 2)
Interne	Innovation Recherche développement Investissements	Conserve à l'entreprise son autonomie	Processus en général lent
Externe	Contrat de partenariat (Joint-venture)	Effet de synergies	Risque de conflits entre les partenaires

Une note de 01.50 pt sur 60 sera consacrée à la présentation soignée de la copie de l'élève.