

Révision EOAE

Exercice n°1

Présentation de l'entreprise

Raison sociale : COSUMAR (compagnie Sucrière Marocaine)

Siège social : 8, Rue El Mouatamid Ibnou Abbad. BP : 3098 Casablanca.

Secteur d'activité : Agroalimentaire

Activité : Raffinage et conditionnement du sucre importé ou produit localement.

COSUMAR, 84 ans d'existence

Troisième capacité de production sucrière en Afrique, le groupe affirme sa volonté et son engagement dans le développement de la filière sucrière marocaine grâce à plus de 84 années d'existence. COSUMAR dispose d'une expertise industrielle, agricole et humaine unique dans ses différents métiers. Une expertise qui constitue un atout dans un environnement qui s'annonce de plus en plus concurrentiel.

Finalités de l'entreprise

La démarche stratégique de l'entreprise s'appuie sur une vision claire. Le groupe s'est fixé plusieurs objectifs afin de gérer l'impact de ses activités sur l'ensemble des parties intéressées. Ainsi, avec le projet d'entreprise « INDIMAGE » et sa continuité « CAP VERS L'EXCELLENCE », plusieurs actions concrètes ont été mises en œuvre et ce afin de concilier compétitivité industrielle et respect des engagements et valeurs morales du groupe. Ces actions ont été couronnées par la reconnaissance de l'ensemble des filiales de COSUMAR comme œuvrant en conformité avec les référentiels ISO 9001, ISO 14001 et OHSAS 18001.

Les grands axes de la stratégie de l'entreprise sont :

- La garantie de la sécurité des consommateurs ;
- La garantie de la santé et de la sécurité du personnel et un niveau élevé de sûreté des installations ;
- La protection de l'environnement et la bonne gestion des ressources naturelles ;
- L'amélioration de la performance industrielle ;
- L'amélioration des compétences du capital humain.

Environnement et perspectives de développement

« Par rapport à l'environnement dans lequel évolue COSUMAR, le marché marocain est appelé à devenir de plus en plus exigeant. En effet, le Groupe COSUMAR a déjà intégré cette perspective parmi ses grandes orientations stratégiques notamment par :

-Le renforcement progressif de notre orientation marché par l'adoption d'une organisation métiers basée, en plus de l'amont agricole et l'extraction du sucre, sur le conditionnement et la commercialisation ;

-la poursuite de nos investissements dans l'extension et l'amélioration de l'outil industriel pour garantir une offre plus flexible de produits en quantité et en qualité conformément aux standards et aux exigences du marché. »

Source : WWW.cosumar.co.ma (extrait d'une interview du PDG de COSUMAR).

Informations financières de COSUMAR :

<u>En millions MAD</u>	<u>2012</u>	<u>2013</u>
<u>Résultat d'exploitation</u>	<u>5 983,70</u>	<u>5 975,10</u>

Source : la vie éco (adapté)

Travail à faire :

1-Précisez le métier de COSUMAR.

2- Complétez le tableau suivant relatif au diagnostic stratégique de l'entreprise COSUMAR :

Diagnostic interne		Diagnostic externe	
Forces (3 élt)	Faiblesses	Opportunités	Menaces

3- Identifiez la mission de l'entreprise. (Deux éléments de réponse).

4- Relevez les finalités de COSUMAR :

- a- Une finalité économique ;
- b- Une finalité sociale ;
- c- Deux finalités sociétales.

5- Calculez et lisez le taux d'évolution du résultat d'exploitation de COSUMAR entre 2013 et 2014.

Exercice n° 2 :

Dénomination sociale	Société Maghrébine de Monétique (S2M)
Secteur d'activité	Services de la monétique
Objet social	Conception, fabrication et commercialisation des cartes de paiement et des solutions monétiques.
Date de création	Septembre 198

Grâce à son offre globale, ONE STOP SHOP MONETIQUE, S2M propose des prestations couvrant tous les besoins dans le domaine de la monétique : cartes de paiement électronique, solutions monétiques, programme, personnalisation de moyens de paiement, ... Ce positionnement unique permet d'intégrer une large gamme de produits et services dans ses réponses aux demandes de ses clients. Alliant un haut niveau de performance à une exigence de sécurité, l'offre S2M est fiable, flexible et innovante à l'image de son domaine d'activité et des attentes des usagers.

Au travers de ses départements, S2M considère l'innovation comme un des fondamentaux permettant de dynamiser sa croissance au niveau national et international. Ces départements ont pour missions majeures : - Réaliser des recherches et des études en amont pour anticiper la demande du marché ; - Concevoir de nouveaux produits ; - Veiller à ce que les solutions proposées répondent en permanence aux réglementations nationales et internationales. La Recherche et Développement s'appuie sur une population jeune, majoritairement des ingénieurs, formée sur les dernières technologies de l'information et encadrée par des chefs de projets expérimentés maîtrisant le métier de la monétique.

Outre les tendances enregistrées au niveau mondial, l'évolution de la monétique au Maroc est marquée par le développement et la démocratisation de la carte à puce. Le Maroc est également sensible au développement du e-commerce (commerce électronique). L'activité de paiement électronique est devenue une véritable industrie dynamique et en mutation constante. Le secteur de paiement électronique se caractérise par des évolutions technologiques très rapides, une évolution des standards et une émergence fréquente de nouveaux services, logiciels et autres produits. Le développement de nouvelles technologies pourrait rendre non compétitifs certains services de la société

Travail à faire :

1- Identifier :

- a- La mission de cette entreprise.
- b- Le métier de cette entreprise.
- c- Deux finalités en précisant leur nature.

2-Recopier et compléter le tableau suivant :

Éléments du diagnostic stratégique	Opportunités	Menaces	Justification
La culture du paiement par cartes bancaires se développe au Maroc			
La société effectue actuellement plus de 95% de ses importations en euros et en dollar.			

Exercice 3 :

Acteur engagé pourdans une logique de renforcement de sa démarche de développement, LESIEUR CRISTAL a mis depuis plusieurs années le management de la qualité au cœur de sa La totalité de ses sont certifiés ISO 9001, plaçant l'entreprise en tant qu'..... pionner œuvrant pour la qualité, la sécurité alimentaire et la préservation de l'.....

En dépit d'unedifficile sur le marché, marqué par un ralentissement du rythme dede 1,1% en 2015, un recul de la consommation pour de nombreux produits alimentaires et une forte concurrence axée essentiellement sur le prix et renforcée par l'entrée massive des produits de, LESIEUR CRISTAL a poursuivi sonstratégique axé sur le renforcement des marges, la diversification du portefeuille produits et l'optimisation desopérationnels.

Le groupe a poursuivi ses efforts de développement des ventes à l'....., avec un chiffre d'affaires à l'international qui a progressé de 14% en 2016 et a renforcé sa politique d'..... par le lancement de nouveaux produits.

Dans le cadre de son plan de développement, LESIEUR CRISTAL a déployé une enveloppe budgétaire de 120 millions de DH afin d'..... dans la rénovation et la modernisation de l'outil industriel. Cette mise permettra d'améliorer la productivité de l'unité qui produit 140 tonnes de savons par jour, soit 35 000 tonnes par an.

Travail à faire : Complétez le texte en utilisant les expressions suivantes :

investir - processus - contrebande - export - durable - coûts – innovation - conjoncture - stratégie - la croissance - opérateur - la qualité - environnement - plan

Exercice 4 : cocher la bonne réponse (à recopier sur votre copie)

Éléments	FINALITES						
	économiques			Sociales	sociétales		
	Rentabilité	compétitivité	Longévité		Environnement	citoyenneté	éthique
-Améliorer les parts de marché							
-Conserver la pérennité de l'entreprise							
-Créer de nouvelles unités de production							
-Réduire les risques écologiques							
-Augmenter les marges bénéficiaires							
-Prendre en charge l'équipement d'une école dans le monde rural							
-renforcer le positionnement							

Exercice 5 : Cochez la bonne réponse en expliquant (à recopier sur votre copie)


Propositions	Vrai	Faux	Explication
En essayant d'atteindre les finalités, l'entreprise arrive à réaliser ses objectifs			
La stratégie correspond à des choix faits par l'entreprise pour réaliser les objectifs sur le court terme			
Les décisions stratégiques sont prises par la direction de l'entreprise			
La mission de l'entreprise est définie par rapport au savoir-faire qu'elle maîtrise			

Exercice 6 : Vous disposez des éléments suivants relatifs à l'élaboration du diagnostic stratégique d'une entreprise spécialisée dans le e-commerce. Cocher pour chaque élément la bonne réponse : **(à recopier sur votre copie)**

Éléments du diagnostic stratégique	Diagnostic Interne		Diagnostic externe	
	Forces	Faiblesses	Opportunités	Menaces
L'entreprise n'investit pas suffisamment dans la recherche et développement				
Le modèle de gestion de l'entreprise s'adapte facilement aux changements des marchés				
Les clients sont de plus en plus exigeants				
Les charges marketing et logistiques sont encore élevées et difficilement maîtrisables				
Il existe une possibilité de réaliser des partenariats gagnants-gagnants avec d'autres firmes				
L'entreprise offre des produits personnalisés aux clients				
L'entreprise dispose d'un portefeuille client important				
les prix de vente inférieurs par rapport aux prix de la concurrence				
le Climat social est défavorable				
Le marché est porteur sur le moyen terme				

Exercice 7 : « Pour toute entreprise, le choix de la stratégie joue un rôle important ».

Travail à faire : Que pensez-vous de cette idée ? (répondre dans un paragraphe avec 5 lignes environ.

الصفحة 1 7 ***	الامتحان الوطني الموحد للبكالوريا الدورة الاستدراكية 2023	 المملكة المغربية وزارة التربية الوطنية والتعليم الأولي والرياضة المركز الوطني للتقويم والامتحانات
	TTTTTTTTTTTTTTT-TTT الموضوع	RS 54
2h	الاقتصاد والتنظيم الإداري للمقاولات	المادة
3	شعبة علوم الاقتصاد والتدبير مسلك العلوم الاقتصادية	الشعبة أو المسلك

Consignes

- L'utilisation de la calculatrice non programmable est autorisée.
- Aucun document n'est autorisé.
- La présentation de la copie doit être soignée : Éviter les ratures et surcharges, aérer le texte, numérotter les réponses, encadrer les résultats, utiliser la règle pour le traçage des tableaux et graphiques.
- La page N°7 contient les annexes à compléter et à rendre avec la copie.

Barème et numéros de pages

Dossiers	N° de pages	Barème
▪ Dossier N°1 : Stratégie et Croissance	2 - 4	10 pts
▪ Dossier N°2 : Gestion des Ressources Humaines	5 - 6	09.50 pts
Présentation de la copie.....		0.50 pt
Note totale		20 pts

Présentation de l'entreprise : Groupe SEB

Dénomination sociale	Société d'Emboutissage de Bourgogne « SEB S.A ».
Siège social	112, Chemin du moulin Carron, 69130 Ecully, France.
Nombre de marques	31 marques.
Produits fabriqués	Articles culinaires : Appareils de cuisson électrique et de préparation des boissons et aliments (cuiseurs, grille-pain,...). Petit électroménager : Soins de linge, de la personne, entretien de la maison et confort domestique (fer à repasser, sèche-cheveux, ...).
Présence mondiale	150 pays.

Dossier N°1 : Stratégie et Croissance

Document 1.1 : Histoire du groupe SEB

Le groupe SEB est avant tout une histoire de famille, d'innovation, de développement, et surtout de femmes et d'hommes engagés autour d'une même passion du produit et du mieux-vivre au quotidien.

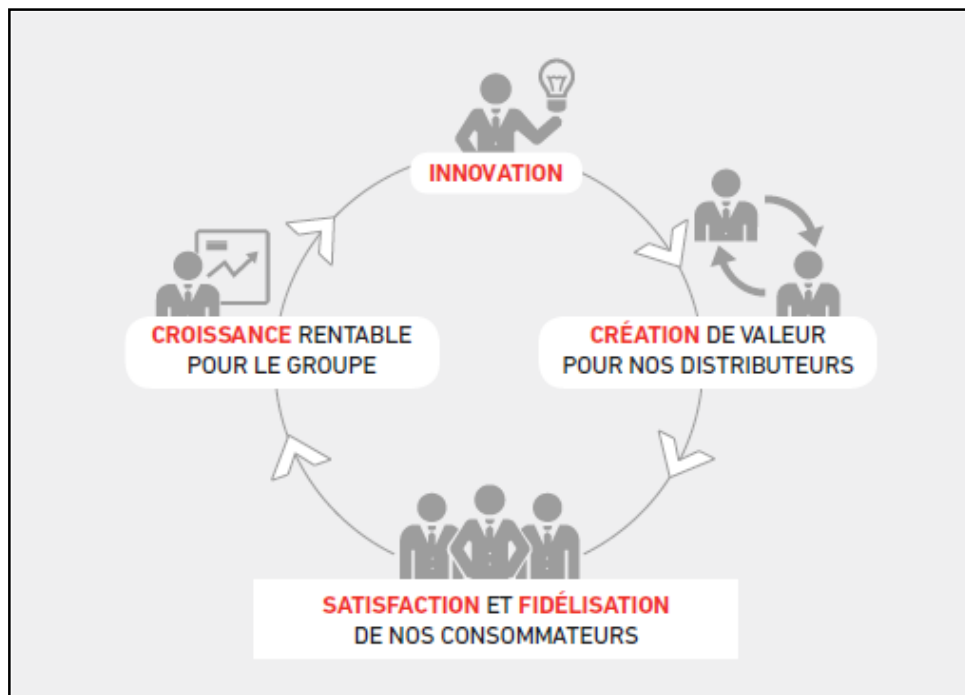
Depuis son origine, le groupe s'est attaché à proposer des produits innovants et de qualité, des astuces pour faciliter le quotidien en cuisine ou dans la maison et des services associés pour toujours mieux accompagner ses consommateurs.

Au-delà de l'innovation, le groupe s'appuie sur un portefeuille de marques puissantes et complémentaires ainsi que sur une approche commerciale claire et bien segmentée par canal de distribution. Tout cela n'est possible que grâce à son outil industriel diversifié qui lui confère un avantage compétitif majeur.

En entrant plus récemment sur le secteur de l'équipement professionnel, notamment celui du café, le groupe reste fidèle à sa vision de long terme en conquérant de nouveaux territoires et en construisant de nouvelles bases pour la poursuite de son développement.

Source : Rapport financier annuel de SEB 2018

Document 1.2 : Cycle vertueux de l'innovation du groupe SEB



Source : Rapport financier annuel de SEB 2019

Document 1.3 : Faits marquants du groupe SEB

1944 : Création de SEB ;

1953 : Lancement de la Super Cocotte à l'origine de l'essor de la marque ;

1988 : Acquisition de la société Rowenta en Allemagne ;

1992 : Ouverture de filiales en Angleterre et aux États-Unis ;

2007 : Acquisition d'une participation majoritaire dans Supor en Chine ;

2016 : Acquisition de WMF, n°1 mondial des machines à café automatiques professionnelles en Allemagne ;

2018 : Investissement en recherche et développement de 138,50 millions d'Euros.

Document 1.4 : Démarche de partenariat du groupe SEB

Au-delà de son portefeuille de marques, le groupe poursuit une démarche de partenariat pour développer de nouveaux concepts et dynamiser ses ventes, via une approche de cobranding(*) entre deux marques à forte notoriété. Avec près de 10 % du chiffre d'affaires, ces partenariats représentent des leviers importants d'innovation et de croissance pour le groupe. Des contrats de distribution et de codéveloppement ont notamment été noués avec des grands noms de l'agroalimentaire comme Nestlé pour Nespresso et Dolce Gusto ou de l'industrie cosmétique avec L'Oréal pour Steampod.

(*) **Cobranding** : Création d'un produit à partir de la fusion de deux ou plusieurs produits issus de marques différentes.

Source : Rapport financier annuel de SEB 2018

Document 1.5 : Réalisations du groupe SEB

En 2021, les ventes sont en croissance et ce dans toutes les zones géographiques et catégories de produits. Cette dynamique a généré de bonnes performances financières avec un résultat d'exploitation en progression continue.

Cette année a également été marquée par des acquisitions, en l'occurrence celle de Wilbur Curtis, spécialiste californien des machines à café filtre professionnelles, et de Krampouz, en France, qui conçoit et commercialise des crêpières, gaufriers, planchas et grills à destination des professionnels et du grand public.

Evolution du chiffre d'affaires de SEB entre 2018 et 2021

En millions d'Euros	2018	2019	2020	2021
Chiffre d'affaires	6 812	7 354	6 940	8 059

Source : Rapport financier annuel de SEB 2020
www.seb.fr

Travail à faire N°1 (10 pts)

N°	Questions	Barème
1	Préciser pour SEB : a) Le métier ; b) La mission ; c) Une finalité économique.	0.75 pt
2	a) Relever deux forces de SEB ; b) Compléter l'Annexe N°1.	0.25 pt 0.50 pt
3	Expliquer le schéma du cycle vertueux d'innovation du groupe SEB.	0.50 pt
4	Compléter l'Annexe N°2.	1.25 pt
5	Montrer que SEB poursuit : a) Une stratégie d'impartition ; b) Une stratégie de développement de produit.	0.50 pt 0.50 pt
6	Dégager les objectifs recherchés par SEB à travers l'adoption de l'approche de cobranding.	0.75 pt
7	a) Représenter graphiquement, en Annexe N°3, l'évolution du chiffres d'affaires de SEB entre 2018 et 2021 ; b) Lire le graphique.	1 pt 0.50 pt
8	Ressortir pour SEB : a) Un indicateur de croissance qualitatif ; b) Un indicateur de croissance quantitatif.	0.25 pt 0.25 pt
9	Synthèse : Depuis sa création, le groupe SEB s'est engagé dans un processus continu de développement. Rédiger une synthèse argumentée permettant de montrer dans quelle mesure les points forts et les actions stratégiques mises en œuvre par SEB ont contribué à l'amélioration de ses performances. NB : La synthèse doit comporter une introduction, un développement et une conclusion.	3 pts

Dossier N°2 : Gestion des Ressources Humaines

Document 2.1 : Politique de recrutement

La mobilité géographique et professionnelle des collaborateurs est une priorité du groupe SEB. Les offres d'emploi internes sont publiées sur le site imove@SEB, accessible sur l'Intranet, sur lequel les salariés peuvent déposer leurs candidatures.

Afin de développer et retenir les talents, le groupe a initié en 2017 un programme de mentoring dont le principe est qu'un manager expérimenté accompagne et conseille un collaborateur à potentiel pendant un an afin de l'aider à réussir son parcours dans le groupe.

Par ailleurs, le groupe accentue sa présence sur des médias/réseaux sociaux ciblés, tels que LinkedIn, JobTeaser, Twitter, Instagram, Google+, YouTube, SlideShare et Wikipedia.

Toutes les candidatures sont recueillies dans une plateforme d'e-recrutement évolutive et adaptée à la configuration mondiale du groupe. Afin d'élargir son vivier de jeunes talents, le groupe internationalise ses relations avec les établissements d'enseignement supérieur.

Document 2.2 : Dialogue social

Le groupe SEB s'engage à respecter la liberté d'association partout dans le monde et encourage le dialogue social au sein de ses filiales, dans ses deux dimensions individuelle et collective. Il dispose également des instances de représentation des salariés dans tous les pays où il est présent.

Pour favoriser l'exercice du droit syndical, le groupe a signé dès 2007 un accord spécifique avec les partenaires sociaux. Cet accord prévoit un ensemble de mesures complémentaires pour accompagner le développement de carrière des salariés.

Document 2.3 : Formation et développement des compétences

La formation est un levier essentiel de développement des compétences. Elle concerne tous les salariés du groupe et la plupart des programmes sont organisés de façon décentralisée. Tous les ans, la Direction des Ressources Humaines précise les priorités de formation du groupe. Chaque filiale organise son propre plan de formation en fonction de ses besoins et des attentes des collaborateurs. Dans le cas des managers, ces attentes sont exprimées lors de l'entretien annuel d'appréciation, mis en œuvre à l'échelle mondiale.

Indicateurs de la formation	2018	2019
Nombre de personnes formées	25 015	29 954
Dépenses de formation en % de la masse salariale	2,38 %	2,59 %
Nombre d'heures de formation	401 810	489 628

Document 2.4 : Politique de rémunération

Le groupe SEB s'attache à mettre en œuvre une politique de rémunération juste et transparente. Il s'engage dans chaque pays à verser des salaires conformes à la réglementation en vigueur et aux standards minimums de l'industrie, permettant aux salariés de couvrir leurs besoins élémentaires et de bénéficier d'un revenu discrétionnaire (*). Grâce à des outils d'évaluation de poste, la situation de chacun est mise en perspective en matière de rémunération et de responsabilité. À partir d'un certain niveau de responsabilité, tous les managers ont dans leur rémunération une part variable liée aux résultats du groupe.

En matière de redistribution des bénéfices, le groupe SEB associe ses salariés aux résultats de l'entreprise. En France, 50 % du montant total de l'intéressement versé par le groupe est réparti uniformément entre l'ensemble des salariés. Par ailleurs, dès son introduction à la Bourse de Paris en 1975, le groupe a ouvert son capital à ses collaborateurs.

(*) **Revenu discrétionnaire** : Partie du revenu qui reste après paiement des dépenses essentielles.

Source des documents : Rapport financier annuel de SEB 2019

Travail à faire N°2 (09.50 pts)

N°	Questions	Barème									
1	<p>Reproduire et compléter le tableau ci-après :</p> <table border="1"> <tr> <th>Mode de recrutement de SEB</th><th>Un moyen</th><th>Un avantage</th></tr> <tr> <td>Interne</td><td></td><td></td></tr> <tr> <td>Externe</td><td></td><td></td></tr> </table>	Mode de recrutement de SEB	Un moyen	Un avantage	Interne			Externe			1 pt
Mode de recrutement de SEB	Un moyen	Un avantage									
Interne											
Externe											
2	<p>Présenter l'intérêt du recours de SEB, pour la recherche de candidats, aux :</p> <p>a) Réseaux sociaux ;</p> <p>b) Établissements d'enseignement supérieur.</p>	0.50 pt 0.50 pt									
3	<p>Montrer l'utilité du mentoring pour :</p> <p>a) SEB ;</p> <p>b) Le collaborateur.</p>	0.50 pt 0.50 pt									
4	<p>a) Ressortir une instance de représentation sociale du personnel de SEB ;</p> <p>b) Rappeler le rôle de cette instance.</p>	0.25 pt 0.75 pt									
5	<p>a) Expliquer la phrase soulignée ;</p> <p>b) Relever la technique d'évaluation du personnel utilisée par SEB ;</p> <p>c) Rappeler son utilité pour l'entreprise.</p>	1 pt 0.25 pt 0.75 pt									
6	<p>a) Calculer le taux de variation du nombre de personnes formées entre 2018 et 2019 ;</p> <p>N.B : Retenir deux chiffres après la virgule.</p> <p>b) Lire le résultat obtenu ;</p> <p>c) Illustrer l'importance de la formation pour SEB.</p>	0.50 pt 0.25 pt 0.75 pt									
7	<p>a) Identifier une contrainte de la politique de rémunération de SEB ;</p> <p>b) Nommer la forme de rémunération des managers de SEB.</p>	0.25 pt 0.25 pt									
8	<p>a) Expliquer : Intéressement ;</p> <p>b) Dégager une autre forme de participation proposée par SEB ;</p> <p>c) Montrer l'intérêt de ces deux formes de participation pour SEB.</p>	0.25 pt 0.25 pt 01 pt									

Annexes à compléter et à rendre avec la copie

Annexe N°1 : Diagnostic stratégique externe de SEB

Eléments	Opportunité	Menace
Croissance volatile liée à la conjoncture dans les marchés émergents.		
Forte demande des articles culinaires pendant certaines fêtes ou événements particuliers (rentrées scolaires, Black Friday,).		
Dynamique du marché de renouvellement dans les pays à taux d'équipement élevé.		

(*) Répondre en mettant une croix dans la case appropriée.

Annexe N°2 : Croissance de SEB

Année	Mode	Modalité	Une limite
2016
2018

Annexe N°3 : Représentation graphique

