المملكة المغربية
وزارة التربية الوطنية والتكوين المهني
المركز الوطني للتقويم والامتحانات والتوجيه

الامتحان الوطني الموحد للبكالوريا

الدورة الاستدراكية 2014

RS 54

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

Consignes

- L'utilisation de la calculatrice non programmable est autorisée ;
- aucun document n'est autorisé ;
- la présentation de la copie doit être soignée : Eviter les ratures et surcharges, aérer le texte, numéroter les réponses, encadrer les résultats, utiliser la règle pour le traçage des tableaux.

Barème et numéros de pages

Dossiers	N° de Pages	Barème
▪ Dossier N°1 : Stratégie et croissance	2 – 3	09 pts
▪ Dossier N°2 : Gestion des ressources humaines	3 – 5	10.50 pts
▪ Présentation de la copie ……		0.50 pt
▪ Note totale ……..		20 pts

Présentation de l'entreprise

Dénomination sociale	**RESIDENCES DAR SAADA S.A**
Groupe	Filiale du groupe PALMERAIE Holding
Forme juridique	Société anonyme de droit privé marocain à Conseil d'Administration
Date de constitution	2001
Capital social	582 418 900 MAD
Effectif	200 personnes en 2013
Activité	La promotion immobilière : La construction et l'édification de tout immeuble, bâtiments ou autres et le lotissement de terrains urbains et ruraux.
Nom commercial	LES ESPACES SAADA

+ | inscription.ma

Dossier N°1 : Stratégie et croissance

Document 1.1 : Risques du secteur

La demande croissante en logements sociaux, conjuguée aux avantages fiscaux, attire de nombreux opérateurs désireux d'investir dans le secteur de l'habitat social (…).
Toutefois, l'inadaptation de l'offre à la demande en logements sociaux, a entraîné un renchérissement du coût du foncier en zone urbaine. Cette tendance haussière des prix du foncier pourrait être à l'origine de la réduction des marges des sociétés opérant dans le logement social.
(…) Soucieuse de fournir un produit de qualité, RESIDENCES DAR SAADA fait appel à des partenaires pour la réalisation de ses projets. Le choix de ces partenaires se fait sur la base de leurs références, leurs qualifications techniques et de leurs capacités financières. Ces opérateurs doivent être capables de répondre aux exigences des cahiers des charges relatifs aux différents projets en termes de qualité et de délais d'exécution.
La relation de confiance et de fidélisation instaurée par RESIDENCES DAR SAADA avec ses partenaires lui permet de faire face au risque de non disponibilité des sous-traitants dû à la concurrence.

Source : Note d'information publiée sur www.cdvm.gov.ma

Document 1.2 : Offre diversifiée

La filiale du groupe Palmeraie Holding ne veut plus se contenter d'un seul créneau. RESIDENCES DAR SAADA qui réalise le plus gros de son activité dans le logement social compte diversifier son offre dans les années à venir, notamment avec des produits pour la classe moyenne. L'entreprise dispose déjà de projets dans ce segment mais les prochaines années devraient en voir émerger encore plus. « Il y a une forte demande sur le moyen standing et les opportunités d'investissement sont nombreuses », explique Nouha Dellero, Directrice Pôle Marketing et Commercial (…). RESIDENCES DAR SAADA mise également sur la commercialisation de lots de terrain pour immeubles et villas.

Source : Le Matin du 11-12-2013

Document 1.3 : Axes stratégiques

RESIDENCES DAR SAADA vise à devenir un acteur majeur et incontournable du secteur de l'habitat social et intermédiaire (…). Ainsi, les principales orientations stratégiques de RESIDENCES DAR SAADA sur les prochaines années s'articulent autour des axes suivants :

– Accélération de la production de logements sociaux et intermédiaires, la société poursuit une stratégie de développement marquée par le lancement de plusieurs projets qui participeront à la consolidation de la position de RESIDENCES DAR SAADA dans le secteur ;

– diversification géographique, dans le cadre de sa politique d'acquisition de foncier, RESIDENCES DAR SAADA poursuit une stratégie de diversification géographique qui vise à investir en périphérie de grands pôles urbains, dans des zones actuellement peu ciblées par les promoteurs immobiliers du secteur social ;

– constitution d'une réserve foncière de qualité, afin de maintenir à moyen et à long terme un rythme de production de croisière (*) et en vue d'offrir en permanence à sa clientèle une offre de produits complète et diversifiée.

Source : Note d'information publiée sur www.cdvm.gov.ma

(*) Production de croisière : rythme de production adapté à la croissance du marché.

Document 1.4 : Ventes en croissance

Créée dans le but d'accompagner la politique de résorption du déficit en logements, la société dispose de quelque 110.000 unités de logements.
RESIDENCES DAR SAADA a réussi à doubler le volume de ses ventes en 2012, portant ainsi le nombre de réservations à quelque 20 000. «Nous sommes en pleine phase d'implémentation (*****) des outils qui vont nous permettre d'assurer le meilleur service possible. Nous sommes encouragés dans ce sens par un taux de réclamation en constante baisse depuis 2 ans », assure le Directeur Général.

(*) Implémentation : adaptation

Source : L'économiste du 25-04-2013

+ | inscription.ma

Travail à faire N°1 (09 pts)

N°	Questions	Barème
1	Préciser pour RESIDENCES DAR SAADA : a) Le métier ; b) La mission.	 0.50 pt 0.50 pt
2	Dégager une finalité économique de RESIDENCES DAR SAADA.	0.50 pt
3	Relever, dans le document 1.1, deux opportunités et deux menaces de l'environnement de RESIDENCES DAR SAADA.	01 pt
4	Repérer deux facteurs clés de succès de RESIDENCES DAR SAADA.	0.50 pt
5	Ressortir deux critères de choix des partenaires de RESIDENCES DAR SAADA.	0.50 pt
6	a) Reproduire et compléter, à partir du document 1.3, le tableau suivant : Stratégies adoptées | Justification Développement du marché | Développement du produit | b) Indiquer un avantage pour chaque stratégie.	01 pt 0.50 pt
7	a) Expliquer : Sous-traitance ; b) Justifier le recours de RESIDENCES DAR SAADA à la sous-traitance ; c) En déduire la stratégie poursuivie par RESIDENCES DAR SAADA.	0.50 pt 01 pt 0.25 pt
8	Repérer un indicateur quantitatif de croissance de RESIDENCES DAR SAADA.	0.25 pt
9	Synthèse : RESIDENCES DAR SAADA cherche à consolider sa position dans un environnement concurrentiel. Rédiger une synthèse argumentée de dix lignes en traitant les points suivants : ▪ Les caractéristiques de l'environnement de RESIDENCES DAR SAADA ; ▪ Les atouts de RESIDENCES DAR SAADA ; ▪ Les perspectives de développement à l'échelle nationale et internationale.	02 pts

Dossier N°2 : Gestion des Ressources Humaines

Document 2.1 : Climat social

Les ressources humaines de RESIDENCES DAR SAADA sont portées à 200 personnes dont 50% sont des commerciaux, l'autre moitié étant plutôt de profil technique (ingénieurs, architectes, etc.). Parallèlement, les commerciaux sont formés à mieux interagir avec les clients. Et c'est cette équipe qui s'occupe des 16 chantiers que mène simultanément le promoteur.

(…) Le Directeur Général de RESIDENCES DAR SAADA a instauré un comité de direction qui se réunissait chaque semaine pour favoriser le dialogue et les interactions entre les managers. Il favorise la concertation avec ses collaborateurs avant de prendre une décision. (…) D'ailleurs, le Directeur avance qu'il est important de partager une vision et une culture d'entreprise communes pour que l'esprit de responsabilité et de collaboration puissent être de mise.

Source : Essor N°77 - Juin 2013 (texte adapté)

+ | inscription.ma

Document 2.2 : Recrutement

- **L'économiste : vous avez complètement revu votre stratégie RH, comment avez-vous procédé ?**

Directeur des Ressources Humaines de RESIDENCES DAR SAADA : nous sommes conscients que notre succès passe par le développement de nos équipes, c'est pourquoi nous nous sommes dotés de vraies compétences en vue de concevoir une stratégie ressources humaines ambitieuse.

- **Des formations sont-elles prévues ?**

Nous croyons en la promotion interne et ceci passe en partie par la formation. Nous avons mené une ingénierie de formation en 2013 qui a donné lieu à un plan centré essentiellement sur l'amélioration de la qualité de la relation client et l'expertise technique de nos ressources. Un plan d'accompagnement du changement a également été lancé suite à l'adoption de la nouvelle organisation de l'entreprise qui a duré un peu plus d'une année.

- **Comptez-vous lancer des recrutements pour 2014 ?**

En 2011, nous étions 80 collaborateurs et en 2013, nous avons franchi le cap des 200. Nos recrutements accompagnent le lancement de nos nouveaux projets sur tout le royaume.

Source : L'économiste du 11-02-2014 (Extrait de l'interview avec le DRH)

Document 2.3 : Intégration

RESIDENCES DAR SAADA se dote de ressources humaines qualifiées et expérimentées à travers un processus de recrutement sélectif.

Consciente que la phase d'intégration à l'entreprise est un gage de fidélisation, RESIDENCES DAR SAADA a mis en place un processus d'intégration adapté à chacun de ses métiers. Cette phase d'intégration est une période de formation aux procédures de l'entreprise, à ses métiers et à ses valeurs.

Toute nouvelle recrue est accueillie et suivie par un parrain durant ses trois premiers mois afin de lui faciliter la vie en entreprise, de favoriser le partage d'expérience et de permettre à la recrue de s'adapter au mieux à son nouvel environnement professionnel.

Source : Note d'information publiée sur www.cdvm.gov.ma

Document 2.4 : Plan de formation

Un plan de formation annuel est en cours d'élaboration et se base sur trois éléments :

- La vision stratégique des dirigeants de RESIDENCES DAR SAADA : cette projection de l'organisation est une finalité qui s'amorce dès aujourd'hui par la formation des ressources actuelles et futures afin qu'elles soient prêtes à endosser les changements à venir ;
- les besoins en formation liés à la maîtrise technique des métiers de la société ;
- les besoins en formation visant l'épanouissement personnel des collaborateurs de RESIDENCES DAR SAADA.

Des entretiens individuels sont tenus annuellement entre le collaborateur et son manager pour passer en revue les réalisations de l'année écoulée et fixer les objectifs de l'année en cours. Ces entretiens sont aussi l'occasion de définir les besoins en formation du collaborateur, les moyens à mettre à sa disposition en vue de lui permettre de progresser dans sa fonction, de se projeter et d'être un acteur dans l'orientation à donner à sa carrière.

Source : Note d'information publiée sur www.cdvm.gov.ma

Document 2.5 : Rémunération du personnel

L'objectif principal de la politique salariale de RESIDENCES DAR SAADA est d'assurer la cohésion entre les objectifs individuels et les objectifs stratégiques de la société. Les collaborateurs sont rétribués en fonction de leur performance globale et des efforts personnels fournis.

C'est dans cette optique que la société a mis en place un système d'évaluation «Performance Management» afin de définir conjointement des objectifs clairs, réalisables et mesurables sur lesquels se base la rémunération des ressources (…). C'est ainsi que RESIDENCES DAR SAADA a pu définir une grille salariale permettant de classer les différentes fonctions exercées.

Source : Note d'information publiée sur www.cdvm.gov.ma

+ | inscription.ma

Travail à faire N°2 (10.50 pts)

N°	Questions	Barème
1	a) Repérer le moyen de communication interne utilisé par RESIDENCES DAR SAADA ; b) Préciser l'objectif recherché à travers ce moyen de communication.	0.50 pt 0.50 pt
2	a) Caractériser le style de commandement adopté par le Directeur Général de RESIDENCES DAR SAADA ; b) Justifier votre réponse.	0.50 pt 0.50 pt
3	a) Calculer le taux de variation des effectifs de RESIDENCES DAR SAADA en 2013 par rapport à 2011; b) Interpréter le résultat obtenu.	0.50 pt 0.75 pt
4	Expliquer l'importance de l'effectif des commerciaux chez RESIDENCES DAR SAADA.	0.75 pt
5	Reproduire et compléter, à partir du document 2.2, le tableau ci-après : Modes de recrutement | Justification | Deux avantages Recrutement interne | | Recrutement externe | |	01.50 pt
6	Montrer l'intérêt de l'intégration des nouvelles recrues pour RESIDENCES DAR SAADA.	01 pt
7	Préciser la technique d'évaluation utilisée par RESIDENCES DAR SAADA.	0.5 pt
8	Ressortir, du document 2.4, deux objectifs de la formation du personnel visés par RESIDENCES DAR SAADA.	0.5 pt
9	Expliquer la phrase soulignée.	01 pt
10	a) Nommer la forme de rémunération adoptée par RESIDENCES DAR SAADA ; b) Justifier votre réponse ; c) Indiquer l'intérêt de cette forme de rémunération pour RESIDENCES DAR SAADA.	0.50 pt 0.50 pt 01 pt

+ | inscription.ma

المملكة المغربية
وزارة التربية الوطنية والتكوين المهني
المركز الوطني للتقويم والامتحانات والتوجيه

الامتحان الوطني الموحد للبكالوريا

الدورة الاستدراكية 2014

RR 54

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

Corrigé indicatif

Dossier N°1 : Stratégie et croissance (27 pts)

1) a) Le métier de RESIDENCES DAR SAADA: La promotion immobilière (1.50 pt)
N.B. : Accepter également
La construction et l'édification de tout immeuble, bâtiment ou autres et le lotissement de terrains urbains et ruraux.

b) La mission : (1.50 pt)
- Offrir en permanence à sa clientèle une offre de produits complète et diversifiée ;
- Fournir un produit de qualité.

2) Une finalité économique de RESIDENCES DAR SAADA : (1.50 pt)
- Devenir un acteur majeur et incontournable du secteur de l'habitat social et intermédiaire ; ou consolider sa position dans le secteur.

3) Deux opportunités et deux menaces de l'environnement : (03 pts)

Opportunités	Menaces
- Demande croissante en logements sociaux ; - Avantages fiscaux.	- Nombreux opérateurs ; - Renchérissement du coût du foncier en zone urbaine ; - Risque de non disponibilité des sous-traitants dû à la concurrence.

4) Deux facteurs clés de succès de RESIDENCES DAR SAADA : (01.50 pt)
- Relation de confiance entre RESIDENCES DAR SAADA et les partenaires ;
- qualité du service (baisse du taux de réclamation) ;
- offre diversifiée.

5) Deux critères de choix des partenaires de RESIDENCES DAR SAADA : (01.50 pt)
- Les références ;
- la qualification technique ;
- les capacités financières ;
- le respect de la qualité et du délai d'exécution des cahiers des charges.

6) a) (03pts)

Stratégies adoptées	Justification
Développement du marché	L'entreprise vise à se développer par l'investissement en périphéries des grands pôles urbains ;
Développement du produit	L'entreprise cherche à se développer par une offre diversifiée.

+ | inscription.ma

b) (01.50 pt)

Stratégies adoptées	Un avantage
Développement du marché	Développer sa notoriété
Développement du produit	Conquérir de nouveaux clients

7) a) Sous-traitance : contrat par lequel une entreprise appelée « un donneur d'ordre » confie une partie de sa production ou des composantes nécessaires à sa production à une autre entreprise appelée « sous traitant ». (01.50 pt)

b) RESIDENCES DAR SAADA recourt à la sous-traitance pour les raisons suivantes : (03 pts)

- Assurer une flexibilité ;
- bénéficier du savoir faire d'un spécialiste ;
- réduire les coûts d'investissement… ;

c) La stratégie poursuivie : Impartition (l'entreprise recourt à la sous-traitance) (0.75 pt)

8) Indicateur de croissance quantitatif : doublement des ventes en 2012. (0.75 pt)

9) La synthèse : (06 pts)

L'élève doit être capable de rédiger une synthèse argumentée traitant les points suivants :

- Les caractéristiques de l'environnement :
  - Opportunités : forte demande, avantages fiscaux ;
  - Menaces : nombreux opérateurs, renchérissement du coût du foncier en zone urbaine, risque de non disponibilité des sous-traitants dû à la concurrence
- Les atouts de RESIDENCES DAR SAADA : relation de confiance avec les partenaires, offre diversifiée, qualité du service (baisse du taux de réclamation) …;
- Les perspectives de développement :
  - à l'échelle nationale : différenciation des offres de logements, services après vente, offre de financement.
  - à l'échelle internationale : élargir son marché à l'international, profiter du potentiel du marché international … ;

N.B. : Accepter toute réponse logique et argumentée.

Dossier N°2 : Gestion des Ressources Humaines (31.50 pts)

1) a) Le moyen de communication interne utilisé par RESIDENCES DAR SAADA : (01.50pt)

- La réunion hebdomadaire.

b) L'objectif de ce moyen de communication : favoriser le dialogue et les interactions entre les managers. (01.50 pt)

2) a) Le style de commandement adopté par le Directeur Général des RESIDENCES DAR SAADA : style démocratique (01.50 pt)

N.B. Accepter également : style participatif.

b) Justification : le Directeur Général favorise la concertation avec ses collaborateurs avant de prendre une décision ; partager une vision d'entreprise ; (01.50 pt)

3) a) Le taux de variation des effectifs de l'entreprise RESIDENCES DAR SAADA 2013/2011 : (01.50 pt)

$$\frac{(\text{Effectif (2013)} - \text{effectif (2011)})}{\text{Effectif 2011}} *100 = \frac{(200 - 80)}{80} *100 = 150\%$$

inscription.ma

b) L'effectif de RESIDENCES DAR SAADA a augmenté de 150 %, cette hausse s'explique par le recrutement massif des commerciaux et par l'accroissement de l'activité des RESIDENCES DAR SAADA. (02.25 pts)

4) L'importance de l'effectif des commerciaux chez RESIDENCES DAR SAADA s'explique par la nature de l'activité des RESIDENCES DAR SAADA nécessitant la mobilisation de commerciaux afin de couvrir les différentes zones géographique d'intervention. (02.25 pts)

5) Les modes de recrutement : (04.50 pts)

Mode de recrutement	Justification	Deux avantages
Externe	- Augmentation de l'effectif ; - Intégration de nouvelle recrue.	- Intégration de nouvelles compétences ; - Choix diversifié.
Interne	Promotion interne	- Motivation et implication du personnel ; - Optimisation du coût de recrutement.

6) L'intérêt de l'intégration des nouvelles recrues pour RESIDENCES DAR SAADA : (03 pts)

- Fidéliser la nouvelle recrue ;
- favoriser le partage d'expérience ;
- s'adapter au mieux à un nouvel environnement professionnel ;
- acquérir une formation aux procédures de l'entreprise, à ses métiers et à ses valeurs.

7) La technique d'évaluation utilisée par RESIDENCES DAR SAADA : (01.50 pt)

- Entretien annuel d'évaluation.

8) Deux objectifs de la formation du personnel visés par RESIDENCES DAR SAADA : (01.50 pt)

- Favoriser l'épanouissement du personnel ;
- s'adapter au changement ;
- développer la maîtrise technique des métiers.

9) Pour maintenir sa position concurrentielle, RESIDENCES DAR SAADA met l'accent sur le développement des compétences de ses ressources humaines, en mettant en place des plans de formation et de gestion de carrière. (03 pts)

10) a) La forme de rémunération adoptée par RESIDENCES DAR SAADA : (01.50 pt)

- Rémunération à prime.

N.B. Accepter également : Rémunération au mérite.

b) Justification : Les collaborateurs sont rétribués en fonction de leur performance globale et des efforts personnels fournis. (01.50 pt)

c) L'intérêt de cette forme de rémunération pour RESIDENCES DAR SAADA : (03 pts)

- La motivation du personnel ;
- la récompense des performances individuelles ;
- le respect de l'équité entre salariés ; …

Une note de 1.50 pt sur 60, sera consacrée à la présentation soignée de la copie de l'élève.

+ | inscription.ma