

| | |
|--|---------------------------|
| Examen simili Avril 2015 | Date : 16 /04/2015 |
| Matière : Economie et Organisation Administrative des Entreprises | Coefficient : 3 |
| Branche : Sciences économiques et de Gestion | Filière : S.E |
| Professeur : H-YACHMI | Durée : 2 Heures |

CAS SOTHEMA

Fiche technique :

- Sothema : Société des thérapeutiques marocaine
- Laboratoire pharmaceutique à capital entièrement Marocain (180 Millions de DHS) ;
- Site industriel de Bouskoura : 6 hectares de terrain avec 85 000 m2 Couverts ;
- Capacité de production : 150 Millions d'unités par an pour une équipe de 8 heures ;
- Nombre de produits : 260 produits ;
- Nombre de laboratoires : 33 commettants ;
- Effectif total : 1 000 dont 120 cadres.

Dossier n°1 : Stratégie et croissance

Document n°1-1 : Présentation de Sothema

Créée en 1976, Sothema est une entreprise marocaine spécialisée dans la fabrication et la commercialisation des médicaments. Elle collabore pour cela avec 33 laboratoires. Ces dernières années, Sothema a orienté son développement vers l'international. Une partie non négligeable de sa production est destinée à l'exportation. Elle compte également, dans sa dynamique d'internationalisation, sur l'ouverture des filiales dans des pays à fort potentiel de développement. Une première réalisation est celle de la filiale WEST AFRIC PHARMA au Sénégal.

Introduite en bourse depuis février 2005, Sothema confirme sa ferme volonté d'inscrire son management dans un processus d'amélioration continue. L'opération d'ouverture de son capital, particulièrement saluée par tous les observateurs économiques et financiers, fait d'elle le premier laboratoire marocain en bourse.

Source : www.sothema.ma

Document n°1-2 : Sothema s'attaque au marché des produits paramédicaux

Sothema, l'un des grands laboratoires pharmaceutiques du Maroc s'attaque au marché du paramédical. En lançant sa gamme Zestra la semaine dernière, Sothema affirme ses ambitions dans ce marché de niche. C'est une offre qui s'adresse particulièrement aux femmes.

Le groupe pharmaceutique très présent en Afrique, compte développer un positionnement stratégique sur ce marché de produits paramédicaux, qui a un fort potentiel à développer au Maroc. « Sur ce segment, nous voulons nous positionner comme étant celui qui apporte une expertise. L'autre point clé, c'est notre partenariat privilégié avec le corps médical. Les prix aussi sont très abordables».

Source : www.challenge.ma du 24/02/2015

Document n°1-3 : Engouement

Un paquet de Zestra coûte 130 DH, alors qu'aux Etats-Unis, l'équivalent coûte 24 dollars, ce qui assure qu'il y a un engouement certain pour le nouveau produit. Il faut dire que cela rentre dans la stratégie de diversification de Sothema. Avec une part de marché estimée à 7% et un chiffre d'affaires de 1,128 milliard de DH réalisé en 2013, le groupe pharmaceutique, leader sur le marché de l'insuline, est en effet, en train d'élargir son horizon, en explorant d'autres segments. Sothema a, dans ce sens, investi 500 millions de DH pour mettre en place un laboratoire de haute qualité sur son site à Bouskoura, en vue de commercialiser des bio-médicaments dès 2014. Le groupe industriel investit énormément aussi en Afrique. Sothema a ainsi inauguré à Dakar en 2013, une unité de production de médicaments, baptisée West Africa Pharma. Sothema a également une filiale en Algérie pour desservir le marché maghrébin face à l'étroitesse du marché marocain, et une autre filiale en Arabie Saoudite pour gérer les marchés du Golfe.

Source : www.challenge.ma du 24/02/2015

Travail à faire n°1 :

- 1) Préciser les principaux métiers de base de Sothema ; (0.50 pt)
- 2) Montrer l'intérêt pour Sothema de s'introduire en bourse. (01.25 pt)
- 3) Relever les facteurs clés de succès de Sothema ; (01.50 pt)
- 4) Relever le(s) mode(s) de croissance de Sothema ; (01.50 pt)
- 5) Dégager les stratégies adoptées par Sothema ; (01.50 pt)
- 6) Relever, du document 3, une menace du marché national pour Sothema ; (01.25 pt)
- 7) Identifier la modalité d'internationalisation de Sothema ; (0.50 pt)
- 8) Rappeler les autres modalités d'internationalisation ; (0.50 pt)
- 9) Citer les facteurs qui poussent les entreprises à s'internationaliser. (01.50 pt)

Dossier n°2 : Gestion des Ressources Humaines**Document n°2-1 : Knowledge management**

Les salariés sont aujourd'hui les acteurs incontournables de Sothema Il n'est plus possible de les mobiliser sans les tenir informés des objectifs économiques, financiers, sociaux, politiques, éthiques et culturels de l'entreprise. La communication interne à Sothema met en commun un langage, une culture et des valeurs. Son objectif est de trouver la meilleure relation d'appartenance à l'entreprise, favorisant la coopération, l'adhésion et la contribution à la stratégie de développement. Œuvrant prioritairement pour permettre aux salariés d'avoir des points de référence en terme d'image, la **communication interne** à Sothema crée une identité propre à l'entreprise tout en permettant à chaque composante de disposer de son autonomie, facilitant les échanges entre les collaborateurs avec de grandes possibilités d'interaction productive. La communication interne suscite la culture de Sothema d'abord par son histoire, par les hommes qui font l'entreprise, des ouvriers aux cadres, par des événements et par des outils comme le journal interne, la news letter hebdomadaire et l'Intranet. Pour Sothema, la communication interne ne doit pas s'arrêter au simple rôle d'information, mais doit agir pour changer les habitudes de formation pour faire de l'entreprise une organisation nécessairement apprenante, à même de produire et de conserver un patrimoine de savoir. Elle prône dès lors le principe de Knowledge Management avec comme finalité de faire du travail de chacun à la fois des tâches consommatrices de savoir mais aussi productrices de connaissances nouvelles. Le Knowledge Management repose également sur la capacité des Sothémiens d'apporter des idées nouvelles, chacun dans sa spécialité. Les sothémiens sont invités au quotidien à formuler leurs propositions avec comme finalité l'amélioration de la rentabilité de toutes les activités de l'entreprise.

Source : Journal interne de Sothema

Document n°2-2 : Gestion des ressources humaines (GRH)

SOTHEMA a bien une philosophie de gestion des ressources humaines qui fait du collaborateur sa première priorité. Elle veille aussi bien sur le respect et à l'application rigoureuse des procédures ainsi qu'à leur simplification. Objectif : faciliter l'application des tâches et humaniser les rapports entre ses collaborateurs. La politique RH de SOTHEMA se fonde sur des valeurs fortes de respect des collaborateurs, de confiance et d'exigence. Toutes les étapes du processus RH en découle : recrutement, formation, gestion de carrière, etc.

Consciente de l'évolution rapide de son environnement, SOTHEMA accorde une attention particulière au développement des compétences de ses collaborateurs. Elle investit massivement dans des stages et des séminaires de formation suivant un plan actualisé annuellement. Les formations sont destinées à tous les collaborateurs de SOTHEMA. Elles couvrent par conséquent toutes les fonctions de l'entreprise. Dispensées au Maroc ou à l'étranger, Certaines formations sont organisées en concertation avec les laboratoires commettants.

A SOTHEMA, chacun perçoit ce qu'il mérite. Les employés sont rémunérés en fonction de certains critères notamment le taux de rendement, le taux de perte et l'assiduité. Leur rémunération comprend une partie fixe à laquelle s'ajoute une prime mensuelle en fonction de la productivité. Les cadres sont rémunérés sur la base d'un fixe auquel s'ajoute une prime annuelle en fonction de la réalisation des objectifs.

Source : www.sothema.com (texte adapté)

Travail à faire n°2 :

- 1) Expliquer l'expression soulignée ; (0.50 pt)
- 2) Montrer l'intérêt de la communication interne pour Sothema ; (01pt)
- 3) Relever les moyens utilisés par Sothema pour informer son personnel ; (01pt)
- 4) Préciser le type de commandement adopté par Sothema ; Justifier (01,50pst)
- 5) Relever dans le document, les bases de l'intégration de nouveaux collaborateurs chez Sothema ; (0.50 pt)
- 6) Dégager les indicateurs montrant l'importance de la formation chez Sothema ; (01pt)
- 7) Rappeler les étapes d'élaboration d'un plan de formation ; (01,50 pts)
- 8) **Synthèse** : (03 pts)

Sothema place le capital humain au cœur de ses préoccupations, rédiger une synthèse en 10 lignes montrant les spécificités de la politique ressources humaine de Sothema et ses retombées sur ses performances et sa compétitivité.