

3	مدة الإنجاز	<b>الاقتصاد والتنظيم الإداري للمقاولات</b>	المادة
6	المعامل	شعبة علوم الاقتصاد والتدبير مسلك علوم التدبير المحاسباتي	الشعبة أو المسلك

### Corrigé indicatif

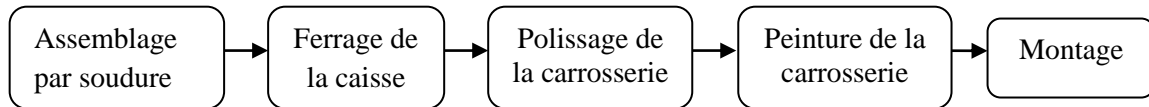
#### Renault Maroc

Dossier N°1 : Organisation de l'approvisionnement et de la production (22.50 pts)

- 1) a) La part des achats à l'étranger en 2015 de Renault Maroc : (1.50 pt)  
 $100\% - 40\% = 60\%$
- b) Les achats à l'étranger représentent 60% des approvisionnements de Renault Maroc. (03 pts)  
 Cette part importante s'explique par :
- L'absence des matières et pièces nécessaires à la production de véhicules au Maroc ;
  - L'accès à un réseau de sous traitants plus large ;...
  - Disponibilité de pièces de qualité recherchée par Renault Maroc ;...
- c) L'utilité de l'accroissement de l'achat local pour Renault Maroc : (03 pts)
- Réduction des coûts de transport ;
  - Respect des délais de livraison ;
  - Possibilité de contrôler les sous traitants.

**N.B : Retenir deux éléments de réponse.** (pour b et c)

- 2) a) Les principales étapes du processus de production de la Sandero : (06 pts)



- b) Le mode de production de la Sandero selon les contraintes techniques : (1.50 pt)  
 Production en discontinu.
- c) Justification : Les différentes étapes du processus de production sont réalisées à part entière (de façon indépendante) (1.50 pt)
- 3) L'objectif de gestion de stock visé par Renault Maroc : Objectif de sécurité (1.50 pt)
- 4) a) Robotisation : Intégration de machines programmables dans le processus de production. (1.50 pt)
- b) Les effets de la robotisation sur la production de la Sandero : (03 pts)
- Amélioration de la productivité ;
  - Qualité élevée et constante ;
  - Absence de temps morts,...

**N.B : Retenir deux éléments de réponse.**

### Dossier N°2 : Mercatique (21pts)

- 1) a) Les modèles faisant partie de la gamme de Renault Maroc : (1.50 pt)  
Logan, Sandero, Dokker, Lodgy, Clio, Kangoo et Duster.
  - b) La part en pourcentage de Renault Maroc dans les 10 modèles de véhicules les plus vendus au Maroc : (1.50 pt)  
=  $((13\ 141 + 10\ 035 + 7\ 637 + 6\ 904 + 6\ 545 + 5\ 654 + 5\ 434) / 73\ 795) \times 100$   
= 0,75 soit 75%
  - c) Les ventes des modèles de véhicules de Renault Maroc représentent 75% des ventes dans le Top 10 modèles, soit les  $\frac{3}{4}$ . Cela s'explique par la politique de prix compétitifs adoptée, la notoriété de la marque et l'étendue de la gamme ; ... (03 pts)
- N.B : Accepter toute réponse logique.**
- 2) a) Marque : Signe matériel distinctif des produits de l'entreprise et reconnaissable par les consommateurs et créant de la valeur sur le marché. (1.50 pt)
  - b) Les facteurs explicatifs du succès de la marque Dacia : (1.50 pt)
    - Prix bas ;
    - Gamme de produits large, jeune et riche.
  - 3) a) La politique du prix adoptée par Renault Maroc pour sa marque Dacia : (1.50 pt)  
Politique de pénétration
  - b) Illustration : Renault Maroc commercialise une large gamme à des prix bas (modèles compétitifs) (1.50 pt)
  - 4) a) Renault Maroc poursuit une politique de distribution sélective : (1.50 pt)  
Dacia commercialise ses véhicules à travers un réseau composé de quelques distributeurs choisis (succursales, concessionnaires et distributeurs agréés)
  - b) Un avantage : Contrôle des intermédiaires, préserver l'image de marque de l'entreprise ;... (1.50 pt)  
Une limite : Faible couverture du marché, ...
  - 5) Voir Annexe N°1. (06 pts)

### Dossier N°3 : Stratégie, croissance et fonction financière (46.50 pts)

- 1) Le métier de Renault Maroc : Fabrication et distribution d'automobiles sous les marques Dacia et Renault. (1.50 pt)
- 2) Voir Annexe N°2 (03 pts)
- 3) a) Un facteur explicatif de l'avantage compétitif : Economie d'échelle, qualité (1.50 pt)
- b) Une opportunité : Tarif douanier nul, taux de TVA réduit. (1.50 pt)
- c) Une menace : Marché concurrentiel. (1.50 pt)
- 4) Voir Annexe N°3 (09 pts)
- 5) Voir Annexe N°4 (06 pts)
- 6) a) Le taux de variation entre 2015 et 2016 du : (03 pts)
  - Volume de production :  $((345\ 000 - 288\ 000) / 288\ 000) \times 100 = 19,79\%$ , soit 20%
  - Volume des exportations.  $((303\ 892 - 256\ 537) / 256\ 537) \times 100 = 18,45\%$ , soit 18 %
- b) Commentaire : (4.50 pts)  
Le volume de véhicules produits par Renault Maroc a connu une augmentation plus que proportionnelle à l'augmentation du volume des exportations (20% contre 18%), ce qui montre une amélioration des ventes au Maroc.

**N.B : Accepter tout commentaire valable.**

7) Synthèse : (15 pts)

L'élève doit être capable de rédiger une synthèse comportant une introduction, un développement et une conclusion.

**Introduction :**

(03 pts)

- Présenter brièvement le projet éco système de Renault Maroc ;
- Enoncer la problématique à traiter ;
- Annoncer le plan de la synthèse.

**Développement :**

**I.** Les raisons ayant encouragé la réalisation de ce projet d'investissement au Maroc :

(05 pts)

- Sécurisation des approvisionnements ;
- Dynamique du marché automobile marocain et de l'export ;
- Perspectives de développement en Afrique ;
- Existence d'une main d'œuvre bon marché ;
- Le Maroc a progressé en qualité de fabrication industrielle, ...

**II.** Les retombées de ce projet d'investissement sur Renault Maroc :

(05 pts)

- Réduire les coûts des approvisionnements (coût d'achat et de transport) ;
- Améliorer la qualité ;
- Minimiser les délais de livraison ;
- Garantir une régularité de production,
- Améliorer sa compétitivité,...

**Conclusion :**

(02 pts)

- Résumer le contenu du développement ;
- Annoncer une idée pour ouvrir un débat (facultatif).

**Dossier N°4 : Gestion des Ressources Humaines (27 pts)**

1) Les domaines de GRH mis en œuvre par Renault Maroc :

(03 pts)

- Formation ;
- Gestion du personnel : Recrutement, gestion de carrières ;
- Communication interne ;

2) a) Renault Maroc recourt au :

(03 pts)

- Recrutement interne : Renault Maroc adopte une politique de mobilité interne ;
- Recrutement externe : Renault Maroc intègre de nouveaux arrivants.

b) Deux moyens d'intégration utilisés par Renault Maroc : formation, accueil.

(1.50 pt)

3) a) Les objectifs de la formation dispensée par l'école de management de Renault Maroc :

(1.50 pt)

- Développer et mettre à niveau les compétences managériales de tous les managers ;
- Renforcer l'employabilité ;
- Créer un environnement favorable à la cohésion d'équipe et au renforcement des synergies entre les collaborateurs des différents métiers.

b) Le mode de réalisation de la formation des cadres de Renault Maroc :

(1.50 pt)

Formation interne

c) Justification : Renault Maroc a lancé son école de management.

(1.50 pt)

- 4) a) Une instance de représentation du personnel à Renault Tanger : représentant syndical (1.50 pt)  
ou section syndicale.
- b) Son rôle dans le dialogue social chez Renault Maroc : (03 pts)
- Présenter les revendications du personnel ;
  - Conduire les négociations collectives pour prévenir et résoudre les conflits ;
  - Signer les conventions collectives ;
  - Veiller à l'instauration d'un bon climat social au sein de l'entreprise.

**N.B : Retenir trois éléments de réponse.**

- 5) Les mesures prises par Renault Maroc pour répondre aux revendications de son (1.50 pt)  
personnel :
- Avantages sociaux (13<sup>ème</sup> mois)
  - Augmentation des salaires.
- 6) a) L'outil d'évaluation de la performance des collaborateurs de Renault Maroc : (1.50 pt)  
Entretien annuel d'évaluation
- b) Son intérêt pour les collaborateurs : (1.50 pt)
- Occasion d'exprimer et de discuter ses souhaits d'évolution ;
  - Bénéficier d'une promotion ou d'une augmentation de salaire ;
  - Occasion de se justifier par rapport à la réalisation des objectifs ;
  - Se rapprocher du supérieur hiérarchique ;...

**N.B : Retenir deux éléments de réponse**

- 7) a) La rémunération adoptée par Renault Maroc comporte : (1.50 pt)
- Une partie fixe : qui dépend du niveau de responsabilité et la performance ;
  - Une partie variable : qui dépend de l'engagement des collaborateurs, leur implication et les résultats obtenus
- b) La forme de participation pratiquée par Renault Maroc : Intéressement (1.50 pt)
- c) Deux objectifs de cette forme de participation : (03 pts)
- Renforcer la motivation et l'implication du personnel dans la réalisation des objectifs de l'entreprise ;
  - Améliorer le climat social ;
  - Augmenter la productivité de Renault Maroc.

### Annexe N°1 : Relations publiques de Renault Maroc (06 pts)

Actions de communication	Une action (03 pts)	Objectif recherché (03 pts)
Mécénat	Participation et implication dans les actions de l'Heure Joyeuse.	Améliorer l'image de marque de Renault Maroc
Sponsoring	Présence dans les principaux événements du sport automobile : le Rallye Maroc Classic, le Grand Prix de Marrakech et Le Rallye Aicha des Gazelles	Développer la notoriété de Renault Maroc

### Annexe N°2 : Finalités de Renault Maroc (03 pts)

Finalités	Nature de la finalité
Préserver l'employabilité, la santé et assurer l'égalité des chances pour tous les collaborateurs de Renault Maroc	<b>Sociale</b> (1pt)
Garantir la pérennité et le développement de Renault Maroc	<b>Economique</b> (1pt)
Réduire l'impact des activités industrielles, commerciales et d'usage de l'automobile sur la planète	<b>Sociétale</b> (1pt)

### Annexe N°3 : Stratégie de Renault Maroc (09 pts)

Choix stratégiques	Illustration	Un avantage (4.50 pts)
Domination par les coûts	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Offre d'un produit de qualité à des prix très attractifs.</li> <li>▪ Minimisation des coûts de revient. (1.50 pt)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Augmentation du chiffre d'affaires ;</li> <li>▪ Amélioration de la compétitivité.</li> </ul>
<b>Développement de produit</b> (1.50 pt)	Renault Maroc compte également profiter des lancements de nouveaux modèles Renault.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Conquête de nouveaux clients ;</li> <li>▪ Augmentation de la part de marché.</li> </ul>
Internationalisation	<b>Volume des exportations réalisé par Renault Maroc</b> (1.50 pt)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rayonnement international ;</li> <li>▪ Nouveaux débouchés car le marché potentiel est plus vaste.</li> </ul>

### Annexe N°4 : Rentabilité commerciale de Renault Maroc (06 pts)

	Formule (2 pts)	Calcul (2 pts)	Lecture du résultat (2 pts)
Ratio de rentabilité commerciale	$\frac{\text{Résultat d'exploitation}}{\text{Chiffre d'affaires}}$	$469 / 12\,267 = 0,038$	Chaque 100 DH de vente rapporte à Renault Maroc 3,8 DH de résultat d'exploitation.

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