Talamidi.com تم تحميل هدا الملف من الموقع

المملكة المغربية
وزارة التربية الوطنية والتعليم الأولي والرياضة
المركز الوطني للتقويم والامتحانات

الامتحان الوطني الموحد للبكالوريا
الدورة الاستدراكية 2022
– الموضوع –

RS 55

المادة	الاقتصاد والتنظيم الإداري للمقاولات	مدة الإنجاز	3h
الشعبة أو المسلك	شعبة العلوم الاقتصادية والتدبير: مسلك علوم التدبير المحاسباتي	المعامل	6

Consignes

- Aucun document n'est autorisé.
- L'utilisation de la calculatrice non programmable est autorisée.
- 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.
- **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 : Approvisionnement, Production et Mercatique	2 - 3	07 pts
▪ Dossier N°2 : Stratégie, Croissance et Fonction financière	4 - 5	08.50 pts
▪ Dossier N°3 : Gestion des Ressources Humaines	6	04 pts
Présentation de la copie……		0.50 pt
Note totale ……		20 pts

Présentation de l'entreprise

Dénomination sociale	IKEA (IKEA est l'acronyme de Ingvar Kamprad Elmtraryd Agunnardyd)
Forme juridique	Entreprise privée de droit néerlandais.
Siège social	Delft, Pays-Bas.
Date de création	28 juillet 1943 par Ingvar Kamprad à Almhult, Suède.
Activité	Conception et vente de détail de mobilier et objets de décoration prêts à poser ou à monter en kit.
Site Web	**www.ikea.com**

لتحميل المزيد من الملفات قم بزيارة الموقع : Talamidi.com

Talamidi.com تم تحميل هدا الملف من الموقع

Dossier N°1 : Approvisionnement, Production et Mercatique

Document 1.1 : Choix des fournisseurs

Afin de proposer des produits de bonne qualité au bon prix, Ikea possède aujourd'hui 30 bureaux d'achat, répartis à travers le monde et responsables des livraisons aux magasins et sites de production d'Ikea, dont le rôle principal consiste à identifier des fournisseurs potentiels. Les fournisseurs les moins chers sont toujours préférés aux plus expérimentés. Ainsi, un fabricant de chemises est choisi pour produire des revêtements de fauteuils. Même si la procédure permettant de devenir un fournisseur d'Ikea est très contraignante, les candidats sont nombreux. À fin 2019, la gamme d'Ikea comprend ainsi 12 000 produits obtenus auprès de 1380 fournisseurs répartis dans 54 pays et vendus à des prix 20 à 40% moins élevés que ceux des concurrents. Avec ce réseau exceptionnel de fournisseurs, Ikea s'efforce constamment d'améliorer sa distribution et d'en diminuer les coûts.

Source : www.ikea.com

Document 1.2 : Production des meubles en kits (*)

Des tonnes de bois sont triées minutieusement par des tamis avant d'être transformées en panneaux et stockées. Ces panneaux bruts sont coupés en composants individuels (parties latérales, supérieures et inférieures, étagères, façades, etc.). Ces composants sont usinés aux dimensions finies à l'aide des tenonneuses, des plaqueuses de chants ou des centres d'usinage. Ensuite, les alésages (*) sont percés dans les pièces à usiner, pour la pose des ferrures (*), des chevilles et d'autres éléments d'assemblage, ainsi que les rangées pour recevoir les tablettes. Toutes ces pièces nécessaires pour le meuble à emporter ainsi que les ferrures correspondantes sont assemblées dans une station de mise en lots. Finalement, les kits de meubles à emporter sont emballés.

(*)Meubles en kits : *ensemble de pièces détachées constitutives d'un objet, vendues avec un plan de montage, et qu'on assemble soi-même.*
(*) Alésage : *Diamètre intérieur de la pièce à creuser.*
(*) Ferrure : *Pièce métallique destinée à joindre deux parties d'un élément.*

Source : www.capital.fr (février 2016)

Document 1.3 : Etude de marché

Ikea accorde une attention particulière aux besoins des clients. Elle réalise, de ce fait, des études régulières qui consistent à observer comment ses clients vivent au quotidien. Ainsi, la première stratégie d'Ikea est d'envoyer des ingénieurs en conception chez les clients pour comprendre leurs besoins puis faire des choix marketing fondés sur l'expérience des consommateurs. Par ailleurs, Ikea a menée une enquête intitulée « First:59 » sur un échantillon de 1 000 personnes pour recueillir des données statistiques et comprendre ce qui pourrait améliorer leur première heure du matin. À partir des avis recueillis, Ikea a mis en ligne une série de conseils pour mieux organiser les débuts de journée des consommateurs et valoriser l'importance d'avoir une pièce organisée afin d'accroître son bien-être. Ces études permettent d'agir sur la mémoire de la clientèle et d'augmenter les ventes.

Source : mediamarketing.ma

Document 1.4 : Politique de produit

L'assortiment se divise en neuf « Business Area » : le salon, les bibliothèques et les meubles hifi, la chambre et la salle de bain, le bureau, les luminaires, le textile et les tapis. Ainsi, cet assortiment est renouvelé tous les ans et permet de couvrir de façon très large la demande des différents segments visés et de regrouper dans un même endroit les réponses aux attentes des consommateurs. De plus, Ikea propose pour un même produit différentes variantes de qualité et de prix. En effet, pour une utilité similaire, le consommateur aura le choix entre quatre styles, avec des prix progressifs et un design différent. Les gammes proposées par Ikea suivent l'évolution du pouvoir d'achat du consommateur, de l'étudiant au budget restreint, au couple sans enfant à charge au budget plus conséquent.

Source : www.ikea.com

لتحميل المزيد من الملفات قم بزيارة الموقع : Talamidi.com

Talamidi.com تم تحميل هدا الملف من الموقع

Document 1.5 : Politique de prix

Ikea adopte une stratégie de maîtrise des coûts pour avoir autant de succès et se détacher de la concurrence. Tout d'abord, le rapport aux fournisseurs est très contrôlé car l'entreprise détient un fort pouvoir de négociation ; ensuite, certaines matières premières sont préférées à d'autres pour réduire les coûts de production. Et enfin, le système du kit permet de diminuer les coûts de stockage en laissant l'activité de montage aux consommateurs. Tous ces efforts visent à proposer des prix de vente toujours plus bas, vendre en grande quantité et réaliser un bénéfice global important.

Source : lentreprise.lexpress.fr

Document 1.6 : Politique de distribution et de communication

Ikea dispose actuellement de 60 centres de distribution qui se chargent de livrer ses produits aux magasins d' Ikea et à ses clients pour ceux commandés en magasins ou en ligne. Ainsi, le concept du magasin chez Ikea fait que le client participe activement à son achat.

La communication avec le grand public comprend tous les outils permettant à Ikea d'entrer en contacts avec ses clients. Cela correspond au catalogue, au site Internet et à l'usage des médias publicitaires tels que la télévision, la radio ou l'affichage. Ikea renouvelle tous les ans son média-mix. La moitié du budget marketing est consacrée aux catalogues et aux brochures. Le catalogue Ikea est le véritable pivot de la communication. Il est le référent majeur pour le client, c'est ce qui lui permet de préparer sa visite, de stimuler les ventes en ligne, de trouver des idées et de découvrir les nouveautés de l'année.

Sources : mediamarketing.ma, www.ikea.com

Travail à faire N°1 (07 pts)

<table>
<tr><th>N°</th><th>Questions</th><th>Barème</th></tr>
<tr><td>1</td><td>a) Illustrer la centralisation de l'achat d'Ikea ;
b) Présenter deux avantages de la centralisation de l'achat pour Ikea ;
c) Expliquer l'importance du choix de fournisseurs dans la politique d'achat d'Ikea.</td><td>0.25 pt
0.50 pt
0.50 pt</td></tr>
<tr><td>2</td><td>a) Enumérer les étapes du processus de production des meubles en kits d'Ikea ;
b) Identifier le mode de production des meubles en kits selon les contraintes techniques ;
c) Illustrer votre réponse.</td><td>0.75 pt
0.25 pt
0.50 pt</td></tr>
<tr><td>3</td><td>a) Reproduire et compléter le tableau ci-dessous :
<table>
<tr><th>Types d'études de marché menées par Ikea</th><th>Justification</th><th>Technique utilisée</th></tr>
<tr><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td></td><td></td><td></td></tr>
</table>
b) Présenter l'impact des études réalisées sur la performance commerciale d'Ikea.</td><td>0.75 pt
0.50 pt</td></tr>
<tr><td>4</td><td>a) Justifier que Ikea recourt à une segmentation du marché ;
b) Relever le critère de segmentation utilisé par Ikea ;
c) Dégager deux actions utilisées par Ikea pour fidéliser ses clients.</td><td>0.25 pt
0.25 pt
0.50 pt</td></tr>
<tr><td>5</td><td>a) Ressortir deux éléments permettant à Ikea de proposer des prix bas ;
b) Identifier la politique de prix adoptée par Ikea.</td><td>0.50 pt
0.25 pt</td></tr>
<tr><td>6</td><td>a) Nommer le canal de distribution choisi par Ikea ;
b) Donner deux raisons justifiant le recours d'Ikea au choix de ce canal.</td><td>0.25 pt
0.25 pt</td></tr>
<tr><td>7</td><td>a) Relever les supports publicitaires utilisés par Ikea ;
b) Dégager l'utilité du catalogue dans la politique de communication d'Ikea.</td><td>0.25 pt
0.50 pt</td></tr>
</table>

لتحميل المزيد من الملفات قم بزيارة الموقع : Talamidi.com

Talamidi.com تم تحميل هدا الملف من الموقع

Dossier N°2 : Stratégie, Croissance et Fonction financière

Document 2.1 : Présentation d'Ikea

Leader mondial sur le marché d'ameublement et de décoration, Ikea est une enseigne de grande surface spécialisée qui cherche à améliorer le quotidien du plus grand nombre de clients en offrant une large gamme de produits d'ameublement fonctionnels et au design soigné, à un prix si bas. Elle exploite un réseau global de 433 magasins présents dans 54 pays et ambitionne de poursuivre son développement et d'assurer sa pérennité.

Source : www.ikea.com

Document 2.2 : Orientations stratégiques d'Ikea

Face à un environnement concurrentiel, Ikea tente de maximiser ses gains tout en augmentant ses parts de marché. Elle a élaboré une stratégie lui permettant d'offrir une vaste gamme de produits simples en kit que les clients transportent facilement chez eux et assemblent eux-mêmes à des prix accessibles. Par ailleurs, l'entreprise réalise un contrôle accru de ses coûts à chaque étape du processus du développement des produits jusqu'à leur distribution (achats, fabrication, logistique).

En 2013, Ikea a créé une franchise en partenariat avec l'enseigne hôtelière Marriott afin d'ouvrir des hôtels modernes, opérant sur le segment de trois étoiles à bas prix, baptisés « Moxy Hotels », aux quatre coins du monde. Ils sont destinés à attirer une clientèle de voyageurs jeunes. Ouverts depuis 2014 en Italie, Allemagne, Belgique, Grande-Bretagne, Pays-Bas et la France, ces hôtels n'utilisent pas le nom d'Ikea, ils ne sont même pas directement meublés par elle. Jusqu'à 2019, Elle a investi près d'un milliard d'euros dans l'hôtellerie en Europe pour intégrer cette nouvelle activité à son actif.

Les restaurants sont aussi au cœur de la stratégie d'Ikea : D'un simple coin restauration, Ikea a peu à peu étendu le concept en ouvrant également des bistros servant un menu composé de panini hot-dog et yaourt glacé ainsi qu'un coin épicerie qui vend des produits suédois (bonbons Daim, céréales, saumon... et les fameuses boulettes). Aujourd'hui, la chaîne Ikea sert pas moins de 650 millions de repas par an dans 48 pays et 30 % des clients de ses restaurants et bistros se déplacent uniquement pour manger et ne passent même pas au magasin.

Source : Le Figaro du 10/06/2020

Document 2.3 : Transformation numérique d'Ikea

Depuis 2018, Ikea s'est orienté vers le commerce en ligne. Elle a ainsi investi 250 millions d'euros pour renforcer sa transformation numérique et s'adapter aux évolutions des comportements des consommateurs, via l'amélioration de son offre en ligne et l'ouverture de magasins de petite taille au cœur des villes.

Les mesures sanitaires prises dans de nombreux pays ont contraint Ikea à fermer ses magasins lors des périodes de confinement et à accélérer ses efforts en matière d'e-commerce. Ainsi, en 2020, Ikea acquiert la startup américaine Geomagical Labs, spécialisée dans la capture d'environnements en 3D dont la solution de réalité augmentée permet aux clients de recréer une pièce en effaçant les meubles existants pour en installer d'autres de façon virtuelle. Cet outil est destiné à être intégré au site web d'Ikea et à ses diverses applications. Cette nouvelle stratégie s'est accompagnée d'une vague de rachats. En effet, il a investi plus de 200 millions de dollars pour l'acquisition de 23 sociétés, à la fois dans le but d'apporter une contribution au secteur et de réaliser sa vision à long terme. En effet, en 2021, la part des ventes en ligne à bondi de 18% à 30% du chiffre d'affaires total.

Ikea est une enseigne qui n'est pas cotée en bourse, sa stratégie d'expansion n'avait jamais reposé sur d'autres ressources que celles générées par ses propres activités, pour lesquelles 15 % du chiffre d'affaires sont systématiquement réinvestis.

Source : www.theagilityeffet.com (18 février 2022) (Texte adapté)

لتحميل المزيد من الملفات قم بزيارة الموقع : Talamidi.com

Talamidi.com تم تحميل هدا الملف من الموقع

Document 2.4 : Indicateurs financiers d'Ikea en milliards d'Euros

Elément	2018	2019	2020	2021
Chiffre d'affaires	38,8	41,3	35	37,4
Résultat d'exploitation	2,25	3	2,2	2,7

Source : fr.statistica.com

Travail à faire N°3 (8.50 pts)

N°	Questions	Barème
1	Reproduire et compléter le tableau ci après : **Métier** | **Mission** | **Finalité économique** | | |	0.75 pt
2	Compléter l'annexe N°1.	0.75 pt
3	Compléter l'annexe N°2.	1.50 pt
4	a) Reproduire et compléter le tableau ci-dessous : **Investissements réalisés par Ikea** | **Classification selon la nature** Amélioration de l'offre en ligne | Ouverture de magasins | Acquisition de Geomagical Labs |	0.50 pt
	b) Ressortir deux raisons justifiant l'investissement d'Ikea dans la transformation numérique ;	0.25 pt
	c) Dégager le moyen de financement privilégié par Ikea.	0.25 pt
5	a) Représenter graphiquement l'évolution du résultat d'exploitation d'Ikea durant la période 2018-2021 ; (Annexe N°3).	0.50 pt
	b) Lire le graphique.	0.25 pt
6	a) Calculer le ratio de la rentabilité commerciale d'Ikea en : ▪ 2020 ; ▪ 2021.	0.25 pt
	b) Expliquer l'évolution de la rentabilité commerciale d'Ikea.	0.50 pt
7	**Synthèse :** Dans le cadre de son développement, Ikea a mis en œuvre un ensemble d'actions stratégiques lui permettant de devenir leader sur le marché de l'ameublement et la décoration. Rédiger une synthèse argumentée, sur la base du diagnostic stratégique, permettant de présenter les éléments fondamentaux de ces actions et les performances réalisées par Ikea. **N.B : La synthèse doit comporter une introduction, un développement et une conclusion.**	03 pts

لتحميل المزيد من الملفات قم بزيارة الموقع : Talamidi.com

Talamidi.com تم تحميل هدا الملف من الموقع

Dossier N°3 : Gestion des Ressources Humaines

Ikea recrute avant tout des talents motivés et animés par le sens du service pour faire vivre une expérience unique aux clients. Elle n'exige pas de qualifications ou d'expériences particulières de la part des candidats. Compte tenu du contexte sanitaire actuel, les candidats n'ont pas besoin de déposer leur CV en magasin ou au siège social. Il suffit de postuler en ligne pour garantir un traitement sécurisé de leurs données personnelles. De plus, Ikea recourt aussi à ses collaborateurs pour proposer des personnes de leur entourage. Les intéressés sont invités à répondre à un entretien vidéo en ligne composé de questions portant sur leurs motivations, les valeurs qui les animent au quotidien et des situations concrètes. A la suite de cet entretien, les candidats présélectionnés sont appelés à un entretien physique qui se déroule avec un manager afin de mieux connaître l'environnement de travail, auquel peut s'ajouter un test de compétences cognitives et/ou techniques. Enfin, les collaborateurs retenus bénéficieront d'un programme de formation sur mesure qui leur permettra de découvrir les produits, de s'approprier les outils et de vivre les valeurs de l'entreprise.

Par ailleurs, Ikea offre de très nombreuses possibilités de développement à ses collaborateurs. En effet, ils sont encouragés à prendre plus de responsabilités et à évoluer éventuellement dans la structure verticale de l'organisation.

Pour soutenir et développer les compétences de chacun, Ikea a dédié plus de 4% de sa masse salariale à la formation des collaborateurs en 2016. En moyenne, chaque collaborateur a reçu 23 heures de formation. En outre, Ikea dispose d'un programme de développement personnel « Mon Leadership ». Pendant 3 jours, les collaborateurs d'Ikea ont la possibilité de participer à des ateliers et des échanges entre collègues. Ce programme permet à Ikea de développer les compétences en matière de communication, d'expérimenter la notion d'engagement et de comprendre son influence sur le leadership des collaborateurs.

Source : e-rse.net/redonner-responsabilités-salariés (9/ 10/ 2017) (Texte adapté)

Travail à faire N°3 (04 pts)

<table>
<tr><th>N°</th><th>Questions</th><th>Barème</th></tr>
<tr><td>1</td><td>a) Dégager les moyens de recrutement utilisés par Ikea ;
b) Reproduire et compléter le tableau ci-dessous :
<table>
<tr><th>Etapes du processus de recrutement d'Ikea</th><th>Moyen utilisé</th></tr>
<tr><td></td><td></td></tr>
<tr><td></td><td></td></tr>
<tr><td></td><td></td></tr>
<tr><td></td><td></td></tr>
</table></td><td>0.50 pt
0.75 pt</td></tr>
<tr><td>2</td><td>Présenter l'utilité des moyens de sélection des candidats utilisés par Ikea.</td><td>0.75 pt</td></tr>
<tr><td>3</td><td>Reproduire et compléter le tableau ci-dessous :
<table>
<tr><th>Mode de recrutement adopté par Ikea</th><th>Illustration</th><th>Avantage</th></tr>
<tr><td>Interne</td><td></td><td></td></tr>
<tr><td>Externe</td><td></td><td></td></tr>
</table></td><td>0.75 pt</td></tr>
<tr><td>4</td><td>a) Présenter l'intérêt du programme de développement personnel :
▪ Pour Ikea ;
▪ Pour les collaborateurs.
b) Relever deux éléments du plan de formation adopté par Ikea ;
c) Rappeler les étapes du plan de formation</td><td>0.50 pt

0.50 pt
0.25 pt</td></tr>
</table>

Talamidi.com : لتحميل المزيد من الملفات قم بزيارة الموقع

Talamidi.com تم تحميل هدا الملف من الموقع

Annexes à compléter et à rendre avec la copie

Annexe N°1 : Diagnostic stratégique d'Ikea

Eléments du diagnostic	Force (*)	Faiblesse (*)	Opportunité (*)	Menace (*)
Gammes de produits larges et diversifiées.				
Nombreux détaillants à faible coût entrent sur le marché de l'ameublement.				
Réputation internationale de la marque « Ikea ».				
Absence des services de livraison et de montage.				
Croissance des achats en ligne.				

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

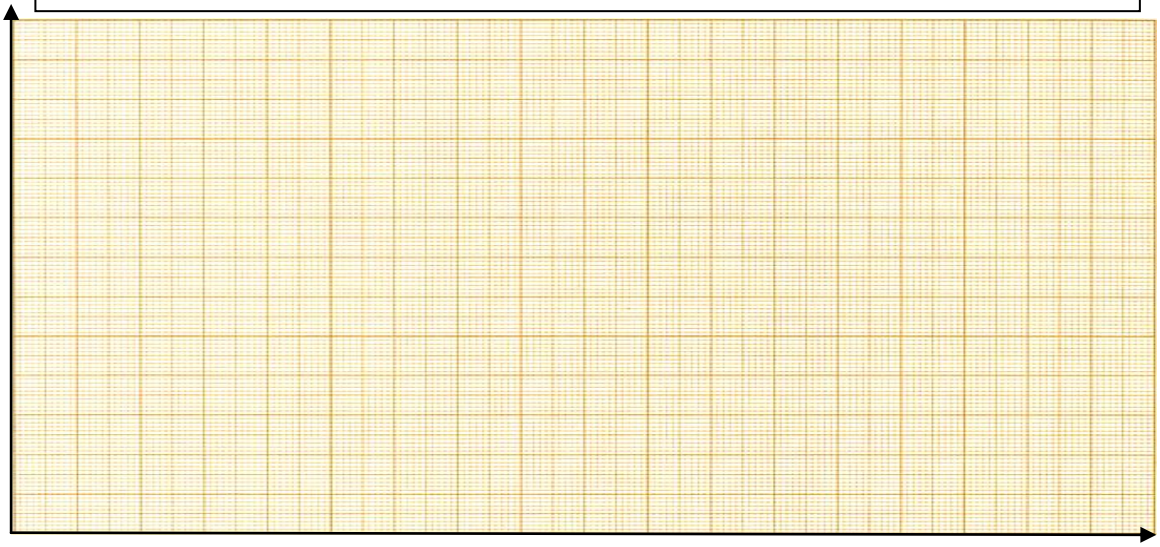
Annexe N°2 : Stratégies d'Ikea

Stratégie adoptée	Illustration	Avantage	Mode de croissance (*)	
			Interne	Externe
……... ……...	Ikea a créé une franchise en partenariat avec l'enseigne de l'hôtellerie Marriott.	……..……. ……..…….	☐	☐
Intégration	……... ……... ……...	……..……. ……..……. ……..…….	☐	☐
……... ……...	Ikea a développé l'activité de restauration	……..……. ……..…….	☐	☐
Domination par les coûts	……... ……... ……...	……..……. ……..……. ……..…….	☐	☐

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

Annexe N°3 : Représentation graphique

……



Talamidi.com : لتحميل المزيد من الملفات قم بزيارة الموقع