Concours national d'accès aux écoles de management (CNAEM), Maroc

Session 2012, filière ECT

Gestion, management et informatique

Ce que traite le sujet

- Dossier 1 : Stratégie d'Intelcia Group
- Dossier 2 : Analyse des coûts
- Dossier 3 : Gestion des ressources humaines
- Dossier 4 : Système d'information

Sujet reproduit sans retouche à partir de la page suivante.

Résumé des parties, chapitres de cours liés et autres années :
prepahelp.com/annales/cnaem/ect/2012/gestion

Prepa Help ne revendique aucun droit sur le sujet, propriété de l'organisateur du concours.

CONCOURS NATIONAL D'ACCÈS AUX ÉCOLES DE MANAGEMENT (CNAEM)

(ENCG / ESI)

FILIERE ECONOMIQUE ET COMMERCIALE

OPTION TECHNOLOGIQUE

EPREUVE : Gestion, Management et Informatique

Mardi 21 mai 2012- de 08 h à 12 h

_____

Dossiers	Annexes	Pages
Dossier 1 : Analyse stratégique	Annexe n°1 : marché de l'externalisation des produits financiers	5 à 7
	Annexe n°2 : Données stratégiques et financières de l'opérateur Eurocall	7à 11
	Annexe n°3 : Intelcia Group annonce l'acquisition d'Eurocall	11
Dossier 2 : Analyse des coûts	Annexe n°4 : Projets télémarketing et services à la clientèle INTELCIA Maroc	12 à 13
Dossier 3 : Gestion des ressources humaines	Annexe n°5 : Gestion des ressources humaines dans Intelec	14 à 15
Dossier 4 : Système d'information	Annexe n°6 : Modèle conceptuel de données	16

Le sujet comprend 14 pages

Matériels et documents autorisés :

- La liste des comptes
- Les calculatrices de poche pouvant être programmables et alphanumériques, à fonctionnement autonome, sans imprimante, sans document d'accompagnement et de format maximum 21 cm de long sur 15 cm de large.

Présentation de l'entreprise

Spécialiste de la relation client outsourcée, Intelcia Group est, depuis 10 ans, un acteur majeur de l'offshoring au Group. En pleine croissance, la société a racheté en 2010 l'opérateur Eurocall et l'entrée d'investisseur institutionnalisation, Fonds Cap Mezzanine géré par CDG Capital, dans lecapital de la société. Intelcia emploie plus de 1 300 collaborateurs sur 4 sites à Casablanca. Intelcia dispose d'un portefeuille d'activités très diversifiés.

Télémarketing (vente par téléphone) : Intelcia réalise la vente des forfaits d'abonnements mobile de la société française du radiotéléphone (SFR), un des trois plus grands opérateurs télécoms français, aux clients particuliers français en réception d'appels.

Intelcia assure la prise de rendez-vous pour les commerciaux terrain sur l'ensemble du territoire français, pour la société Completel un opérateur télécom français, spécialiste des solutions pour les entreprises.

Service à la clientèle : Intelcia prend en charge les appels entrants et traite les demandes des clients : horaires des trains, les tarifs, réclamations, etc pour le compte de l'office national de chemin de fer. Intelcia renseigne les clients sur les horaires et les destinations des vols en partance des aéroports Groupains. Les équipes traitent les réclamations, ainsi que diverses demandes d'informations pour le compte de l'office national de développement des aéroports.

Vente par correspondance : Intelcia réceptionne les appels entrants, enregistrement des commandes des clients, réponse aux demandes d'information et traitement des réclamations. Intelcia Group effectue aussi des appels sortants et démarche les clients afin de les convaincre de passer commande pour le compte de clients comme Daxon, Vertbaudet et Somewhere, des enseignes de Redcats, numéro 3 mondial de la vente à distance

Centres d'affaires à forte valeur ajoutée : Intelcia a déployé une organisation commerciale et marketing spécifique pour acquérir de nouveaux clients pour le produit Adwords (programme de diffusion des annonces publicitaires sur le web) sur les marchés français, espagnols et portugais.

Malgré la forte croissance de son chiffre d'affaires, passant de 58,3 millions de dh en 2007 à presque 600 millions de dh en 2011, INTELCIA group a connu ces dernières années une chute sans précédent de sa rentabilité.

Vous êtes consultant dans un cabinet de conseil et d'expertise à Casablanca, le PDG d'INTELCIA Group appelle à votre expertise pour l'assister dans le traitement de plusieurs dossiers relatifs à la stratégie de l'entreprise et sa gestion.

Dossier 1 : Stratégie Intelcia Group

Afin d'améliorer sa rentabilité, Intelcia group a absorbé courant 2010 l'opérateur Eurocall et désire pénétrer courant 2012 le marché de l'outsourcing des services financiers.

Partie A : Marché de l'externalisation des services financiers

Suite à la crise financière de 2008, les institutions financières européennes se concentrent de plus en plus sur leur métier de base et externalisent une grande partie de leurs activités dites « périphériques ». En vue de diversifier sa clientèle, Intelcia Group désire pénétrer le marché d'externalisation des services financiers courant 2012.

En vous basant sur l'annexe n°1, vous répondrez aux questions suivantes :

1- Analyser l'environnement du marché de l'externalisation des services financiers.

2- Expliquer comment INTELCIA group peut exploiter les opportunités et faire face aux menaces que présente le marché de la délocalisation des services financiers.

Partie B : Absorption de l'opérateur Eurocall

Afin de renforcer sa position, Intelcia group a réalisé une opération d'envergure en absorbant en 2010 l'opérateur Eurocall.

En vous basant sur les annexes n°2 et n°3, vous répondrez aux questions suivantes :

3- **Expliquer les motivations de l'acquisition de l'opérateur Eurocall par INTELCIA Group ?**

4- Procéder à un diagnostic financier de l'opérateur Eurocall, notamment :

a. Etablir le bilan fonctionnel de l'opérateur Eurocall de 2010,

b. Calculer et analyser l'évolution des indicateurs financiers de l'opérateur Eurocall donnés en annexe n°2

c. Rédiger une note de synthèse en mettant, d'une part, en évidence les points forts et les points faibles de l'opérateur Eurocall au niveau de la productivité, la rentabilité et les équilibres financiers et d'autre part, les solutions à envisager par la direction d'Intelcia group pour restructurer sa nouvelle filiale Eurocall.

Dossier 2 : Analyse des coûts d'INTELCIA Group

Malgré une forte croissance de l'activité d'INTELCIA Group, la rentabilité des activités de télémarketing et de services à la clientèle est jugée non satisfaisante par les dirigeants de la société.

En vous basant sur l'annexe n°4, vous répondrez aux questions suivantes :

1- Calculer pour chaque activité le taux de marge sur coût variable, le taux de marge sur coût fixe spécifique et le résultat global. Commenter vos résultats.

2- Calculer pour chaque activité le seuil de rentabilité et l'indice de sécurité. Conclure.

3- Proposer des solutions pour améliorer la rentabilité des activités d'INTELCIA.

Dossier 3 : Gestion des ressources humaines d'INTELCIA Group

Les charges de personnel constituent le poste le plus important des coûts de fonctionnement de la société. En plus, elle est confrontée aux problèmes d'absentéisme, de turnover et de dégradation de la productivité des télévendeurs. La direction des ressources humaines envisage la mise en place d'une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences.

En vous basant sur l'annexe n°5, vous répondrez aux questions suivantes :

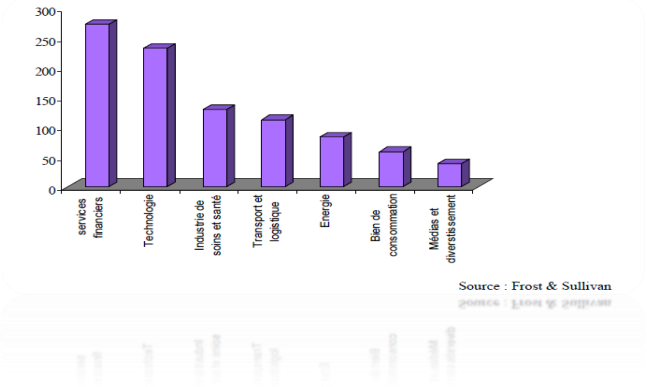
1- Analyser l'évolution du taux d'absentéisme et du taux de turnover

2- Quelles sont les solutions envisageables pour réduire le taux d'absentéisme et de turnover.

3- Calculer, pour chaque catégorie de personnel, les besoins en ressources pour atteindre l'effectif prévu pour 2013.

4- Les dirigeants d'INTELCIA group privilégient le recrutement interne, proposer un plan d'action d'ajustement des ressources aux besoins en compétences.

5- INTELCIA group désire récupérer ses dépenses de formation sur 3 mois, calculer la valeur nette du projet. Conclure en précisant les autres critères d'évaluation du projet de formation des télévendeurs.



Dossier 4 : Système d'information d'Intelecia Group

La politique de la direction des ressources humaines de l'entreprise cherche à promouvoir la culture de compétence. Une base de données de gestion d'efficacité des télévendeurs est mise en place. Ce système est organisé en réseau local comprenant des micro-ordinateurs reliés à un serveur. Les informations sont transmises aux services de gestion des ressources humaines et le tout est centralisé à la direction via une connexion internet spécialisé et sécurisé.

En vous basant sur l'annexe 6, vous répondrez aux questions ci-dessous.

1- Indiquer les cardinalités portées par l'association "Concerner» ;

2- Un télévendeur peut-il vendre des contrats concernant plusieurs activités ? Justifier votre réponse

3- La propriété "**Prix"** a été omise. Indiquer sa localisation dans le modèle Conceptuel de données.

4- Chaque Client est caractérisé par le nom, prénom, adresse et mail. Sachant qu'un client peut acheter plusieurs contrats, Mettez en relation l'entité client avec les autres entités du modèle Entité/Association.

5- Un client peut-il être contacté par plusieurs téléopérateurs ? Justifier.

Annexe n°1 : marché de l'externalisation des produits financiers

Etat des lieux de l'externalisation des services financiers au niveau mondial

Selon une étude menée en 2010 par le cabinet international de conseil en stratégies de croissance « Frost & Sullivan » sur les services partagés et l'externalisation (SPE), le marché mondial des SPE est estimé à 930 milliards de dollars américains en 2010 et devrait se développer à un taux de croissance annuel de 15 % (2010-2013) pour atteindre 1.430 milliards de dollars américains vers la fin de l'année 2013.

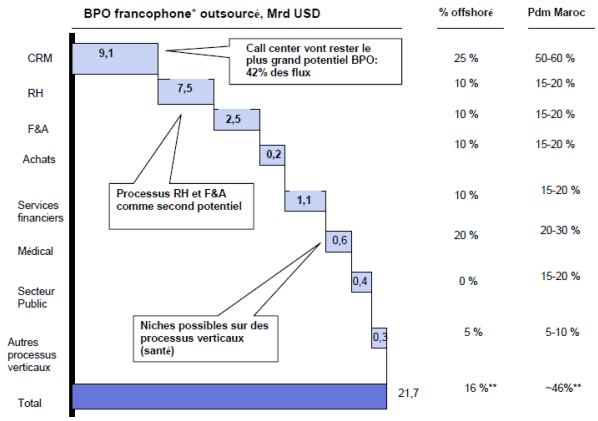
Externalisation des principaux secteurs au niveau mondial en 2010 (milliards de dollars américains)

Cette étude a révélé que l'Inde reste la première destination pour les opérations de l'externalisation des services financiers suivie par l'Irlande, Singapour, la Malaisie, le Mexique, la République Tchèque, la Pologne, les Philippines et le Canada. Des destinations émergentes pour des fonctions spécialisées apparaissent également comme la Russie pour les logiciels de haute qualité et Dubaï pour les services financiers.

Les facteurs clés qui déterminent le choix du lieu d'implantation sont les coûts, la disponibilité des compétences et la réglementation. Des facteurs implicites tels que le faible coût de la main d'œuvre et l'abondance de main d'œuvre qualifiée font de l'Inde une destination qui vient immédiatement à l'esprit pour les investissements en matière de services financiers externalisés. Le marché indien de services financiers externalisés est en pleine consolidation et les fournisseurs prospèrent et améliorent la chaîne de valeur, et étendent leur présence sur le marché national afin de renforcer leurs capacités de prestation de service au niveau international.

Cependant, en raison d'une faible infrastructure, de salaires en constante augmentation et de l'appréciation de la roupie indienne face au dollar américain, l'Inde doit faire face à une menace grandissante en provenance de la Chine qui apparaît de plus en plus comme un pays attractif.

Potentiel mondial du Business Process Outsourcing (BPO) francophone y compris services financiers à l'horizon 2013



CRM : centre d'appels RH : ressources humaines F&A : finances et comptabilité

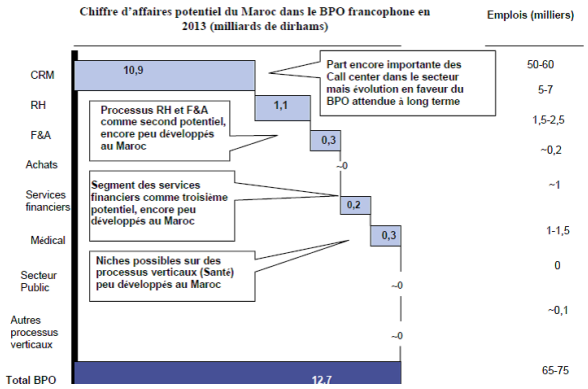
Externalisation des services financiers en Europe : état des lieux et perspectives

Avec certes un peu de retard sur l'industrie, la délocalisation des services financiers initiée dans les pays anglo-saxons comme levier de réduction des coûts, devrait constituer dans les années à venir l'un des secteurs les plus dynamiques de l'offshoring en Europe. En Europe et plus particulièrement en France, la délocalisation dans le domaine de l'assurance, apparaît encore limité et la quasi-totalité des activités

perçues comme « délocalisables » allant des processus de gestion des polices d'assurance à la création de produits , le paiement des indemnités, l'administration des contrats, l'optimisation des services administratifs et l'informatique, reste conduite sur le sol français, même si l'intérêt de l'externalisation progresse. Cette situation tient en grande partie au manque de maturité du secteur et à son exposition encore limitée à la concurrence par rapport à celui de l'industrie, et aux réglementations nationales très restrictives.

Conformément à la tendance générale, l'externalisation dans le secteur bancaire concerne essentiellement les activités non stratégiques, et en particulier les fonctions dites «de support», le cœur de métier des banques européennes restant presque exclusivement traité en interne. Les fonctions « comptabilité » et « ressources humaines » sont même considérées, par certaines banques, comme faisant partie de ce périmètre. Sur ce dernier point, il semble néanmoins que les mentalités évoluent. Les activités de support externalisées concernent pour l'essentiel « l'informatique » (matériel, logiciels et maintenance). D'autres activités, plus spécifiques, sont aussi assez largement confiées à des prestataires de services. Il s'agit des centres d'appel, du traitement des chèques, ou encore des transactions par carte de crédit.

Potentiel du Maroc dans la délocalisation des services financiers



CRM : centre d'appels RH : ressources humaines F&A : finances et comptabilité

L'offshoring des activités des ressources humaines et de la comptabilité-finance orienté principalement vers le marché francophone sont considérés comme second potentiel pour le Maroc avec respectivement 1,1 milliard de dirhams et 0,3 milliard de dirhams de chiffre d'affaires à l'horizon 2013. Dans cette activité, le Maroc présente des atouts dans la tenue des différentes comptabilités, grâce notamment aux normes comptables IFRS applicables dans notre pays.

Quant aux services financiers délocalisés (traitement de back-office bancaire, sinistres

& réclamations d'assurances), encore peu développés au Maroc, le potentiel du Maroc sur le marché francophone représente 0,2 milliard de dirhams de CA et 1.000 emplois à l'horizon 2013. Ce chiffre d'affaires ne représente que 1,7% du potentiel BPO global du Maroc, contre 64% pour les CRM. Il est important de signaler que le marché francophone pour les services financiers délocalisés n'est pas développé contrairement au marché anglophone mais l'intérêt de l'externalisation progresse.

Les principaux concurrents directs du Maroc sont la Roumanie (proximité, infrastructures de communication satisfaisantes, compétence de facteur humain….etc. La Tunisie (proximité de l'Europe, ressources qualifiées, mais à rebours du Maroc, les infrastructures tunisiennes sont quelque peu insuffisantes en particulier dans le domaine des télécommunications, L'Ile Maurice (excellentes

infrastructures, des ressources de qualité dans le domaine de l'informatique avec près de 5.000 personnes formées par an maitrisant aussi bien l'anglais que le français).

L'offre Maroc pour les métiers du BPO, notamment pour l'activité des services financiers, vient d'être renforcée avec l'adoption en janvier 2009 de la loi n°08-09 relatif à la protection des données personnelles. Cette loi constitue un avantage compétitif par rapport à ses concurrents et un atout dans le sens où elle donne une crédibilité plus importante au Maroc.

Les P2I, avec les mesures incitatives qu'elles offrent, ont encouragé l'installation des sociétés de services financiers de premier plan, comme AXA assurance, qui a porté le nombre de ses employés en 2009 à 380 personnes, sachant qu'elle recrutera 800 personnes à fin 2010.

L'offre Maroc cible principalement les donneurs d'ordres de l'Europe francophone.

Certes, ce marché est encore émergent dans la délocalisation des services financiers et reste porteur pour le Maroc avec un potentiel de 0,2 milliard de dirhams de chiffre d'affaires et de 1.000 emplois en 2013.

L'offre marocaine pour les services financiers reste cependant amputée d'une composante stratégique pour son développement, à savoir celle de la formation. Le Maroc souffre en effet d'une capacité de formation insuffisante puisqu'il ne produit que 1,43 ingénieurs pour 10.000 habitants face à des concurrents tunisiens et européens de l'Est qui en forment respectivement 2,5 et 6 pour 10.000 habitants. Pour pallier à cet handicap majeur, la stratégie marocaine a prévu un plan national fort ambitieux pour la formation de 10.000 ingénieurs à horizon 2010.

Le Maroc se doit ainsi de réussir à multiplier le nombre de ses compétences qualifiées s'il veut faire face à une concurrence mondiale très intense menée par les pays de l'Est -

Roumanie en tête - sur le marché francophone et par l'Inde sur le marché anglophone.

D'autres menaces, fortement corrélées au manque de ressources humaines, sont également à prendre en compte. Il s'agit notamment et principalement de l'inflation salariale dans l'hypothèse d'un manque grandissant de profiles de ressources humaines requis pour le développement du secteur qui risquerait d'impacter l'attractivité du Maroc dans le domaine des services financiers délocalisés.

Source : étude de ministère Marocain de l'économie et des finances

Annexe n°2 : Données stratégiques et financières de l'opérateur Eurocall

Créée en 2001, la société Eurocall compte aujourd'hui près de 500 collaborateurs, pour un chiffre d'affaires de 37 Millions de Dirhams en 2010. Son activité principale est l'assistance des clients de la société française du radiotéléphone (SFR) et d'America Online (**AOL**) au niveau des solutions techniques.

Les comptes des produits et charges (en milliers de MAD) :

Rubriques	2 010	2 009	2 008
Produits exploitation			
· ventes de services	36 768,00	33 950,00	34 476,00
Total des produits d'exploiation	**36 768,00**	**33 950,00**	**34 476,00**
Charges exploitation			
· achats consommés des matières et fournitures	280,00	290,00	280,00
· autres charges externes	320,00	330,00	230,00
· charges de personnel	34 500,00	32 800,00	29 600,00
· impôts et taxes	230,00	67,00	110,00
· dotations aux amortissements …	6 000,00	7 200,00	6 100,00
Total des charges d'exploitation	**41 330,00**	**40 687,00**	**36 320,00**
Résultat d'exploitation	**- 4 562,00**	**- 6 737,00**	**- 1 844,00**
Résultat financier	**- 120,00**	**- 98,00**	**- 93,00**
dont charges d'intérêts	25,00	19,00	16,00
Produits non courants			
Produits des cessions des immobilisations	45,00	65,00	55,00
autres produits non courants	45,00	65,00	55,00
Total des produits non courants	**90,00**	**130,00**	**110,00**
Charges non courantes			
Valeur comptables des éléments d'actif cédés	78,00	66,00	70,00
autres charges non courantes	60,00	66,00	86,00
Total des charges non courantes	**138,00**	**132,00**	**156,00**
Résultat non courant	**- 4 544,00**	**- 6 703,00**	**- 1 781,00**
Résultat avant impôts	- 9 226,00	- 13 538,00	- 3 718,00
Impôts sur bénéfices	-	-	-
Résultat net de l'exercice	**- 9 226,00**	**- 13 538,00**	**- 3 718,00**

Eléments du bilan comptable au 31/12/2010 (en milliers de MAD) :

Actif	**Valeurs Brutes**	**amortissements et provisions**	**Montants nets**
Immobilisations corporelles	560 000,00	12 000,00	548 000,00
Immobilisations financières	88 774,00	-	88 774,00
Clients et comptes rattachés	340 000,00	-	340 000,00
Autres créances (1)	80 000,00	-	80 000,00
Titres et valeurs mobilières de placement (2)	12 000,00	-	12 000,00
Trésorerie Actif	12 000,00	-	12 000,00
Total Actif	**1092774,00**	**12000,00**	**1080774,00**

Passif	**Montants nets**
Capital social	400 000,00
Résultat net de l'exercice (SD)	- 9 226,00
Réserves	80 000,00
Provisions durables pour risques et charges	25 000,00
Dettes de financement	450 000,00
Fournisseurs et comptes rattachés	45 000,00
Autres dettes (1)	90 000,00
Total Passif	**1 080 774,00**

(1) Hors exploitation

(2) Facilement cessibles

Eléments du bilan fonctionnel au 31/12/2009 (en milliers de MAD) :

Eléments	montant
Actif stables bruts	587000,00
Ressources propres	485000,00
Dettes de financement	303300,00
Besoins en fonds de roulement d'exploitation	230000,00
Besoin en fonds de roulement hors exploitation	(-) 34000,00

Tableau de l'évolution des indicateurs financiers de l'opérateur Eurocall :

Indicateurs	**2010**	**2009**	**2008**
Effectif moyen	435	400	392
Valeur ajoutée / effectif (en milliers de MAD)	?	?	?
EBE / chiffre d'affaires en %	?	?	?
Charges de personnel / valeur ajoutée en %	?	?	?
Excédent de trésorerie d'exploitation (en milliers de MAD)	?	-54000	-34500
Ressources stables / Emplois stables bruts	?	?	1,24
Dettes financières / Ressources stables	?	?	0,35
Chiffre d'affaires / immobilisations incorporelles et corporelles brutes en %	?	?	4,50%
EBE / immobilisations incorporelles et corporelles brutes en %	?	?	0,56%

Informations sur les principaux projets de la société EUROCALL :

La majorité du chiffre d'affaires d'EUROCALL provient de l'assistance technique par des appels entrants. L'opérateur EUROCALL est rémunéré en fonction de nombre de problèmes résolus.

Les indicateurs quantitatifs de ce projet se présentent ainsi :

	EUROCALL			Moyenne des concurrents
Période	2010	2009	2008	2010
Nombre de positions (*)	1100	980	880	
Chiffre d'affaires par position (en milliers de MAD)	33,43	34,64	39,18	39,54
Nombre de problèmes résolus / Nombre total d'appels	0,23	0,3	0,43	0,45
Durée moyenne d'un appel en minutes	8,33	8,22	8,19	8,27

(*) On entend par position l'ensemble des éléments composant le poste de travail d'un téléopérateur à savoir de manière traditionnelle un PC, un casque et un téléphone.

Annexe n°3 : Intelcia Group annonce l'acquisition d'Eurocall

En août 2010, Intelcia Group procède à l'acquisition de l'opérateur Eurocall. Ce dernier est un centre d'appels créé en 2001 par le Groupe Cofimag. Son acquisition permet à Intelcia Group d'acquérir une nouvelle envergure et de nouveaux champs de compétences. Plus concrètement, ce rachat permet au Groupe de capitaliser sur l'apport de 10 années de savoir-faire en support technique, d'atteindre une taille critique offrant davantage de flexibilité dans l'offre de services, mais aussi d'asseoir sa position et de renforcer sa compétitivité sur un marché particulièrement dynamique. Pour accompagner la croissance et financer l'acquisition d'Eurocall, le Groupe fait entrer en juillet 2010, par augmentation de capital, le fonds CapMezzanine, géré par CDG Capital Equity. Cette prise de participation s'élève à 27,5%. Elle vise à consolider la position d'Intelcia Group sur son marché en s'adossant à un actionnaire institutionnel de référence. «Au regard de son management et de sa stratégie de croissance, Intelcia Group est l'exemple type des acteurs que l'on souhaite accompagner dans leur développement, avec comme objectif, d'en faire le premier acteur marocain du secteur», commente Hassan Laaziri, directeur général de CDG Capital Private Equity. Pour 2010, le Groupe projette d'atteindre 19 millions d'euros de chiffre d'affaires et réaliser son objectif de devenir l'acteur de référence de l'offshoring au Maroc.

Source : Albayane

Annexe n°4 : Projets télémarketing et services à la clientèle INTELCIA Maroc

Vous disposez des informations suivantes sur les projets de télémarketing et de services à la clientèle pour l'année 2011 :

Indicateurs activité télémarketing :

Nombre de télévendeurs par jour	15
Durée moyenne de travail par jour et par télévendeur (en heure)	8
Nombre total d'appels par jour	1200
Nombre de ventes / nombre total d'appel (en moyenne)	10%
durée moyenne d'un appel (en mn)	6
Nombre de jours de l'année	300
Tarif d'une vente (en MAD)	850

INTELCIA est rémunérée en fonction des ventes réalisées par les télévendeurs.

Chiffre d'affaire des projets services à la clientèle :

L'ONCF et l'ONDA sont les principaux clients d'INTELCIA Maroc. Le service à la clientèle de l'office national de chemin de fer (ONCF) et de l'office national de développement des aéroports (ONDA) est assuré 24h sur 24 et 7 jours sur 7.

Statistiques par 24 heures des appels par clients :

Horaire de travail	Nombre de téléconseillers (en moyenne)	Nombre total d'appels servis (services clients ONCF)	Nombre total d'appels servis (services clients ONDA)
8h - 16h	12	260	240
16h - 00 h	10	180	172
00h - 8h	2	8	12
Total	24	448	424

- La dureé moyenne d'un appel : 4 mn pour le projet ONCF et 6 mn pour le projet ONDA
- Nombre de jours de l'année : 365 jours
- INTELCIA Maroc est rémunérée en fonction de la durée de l'appel des clients demandant des informations. Le tarif d'une minute d'appel est de 5 MAD.

Les charges d'exploitation :

1- Dépenses d'électricité

Le montant de des factures d'électricité est de 100 665 MAD pour l'année 2011. Ce montant est réparti entre les postes de travail, le serveur et le plateau de travail.

- L'activité de télémarketing est composé de 15 postes de travail (ordinateur, onduleur,…..etc.), celle des services à la clientèle de 24 postes. Le serveur fonctionne 24 heures sur 24, 365 jours par an.

- La consommation d'électricité des postes de travail représente en moyenne 45% de la facture d'électricité 2011. Elle varie en fonction de la durée totale des appels et donc du niveau des ventes.

- La consommation d'électricité du réseau est stable sur l'année. Elle représente 15% de la facture 2011

- La consommation d'électricité des postes de travail est imputée aux activités proportionnellement aux durées des appels.

- 50% de la consommation d'électricité du réseau est imputée à l'activité de télémarketing.

- La consommation d'électricité du réseau par l'activité services à la clientèle est répartie égalitairement entre le projet ONCF et le projet ONDA.

- La consommation d'électricité par le plateau de travail est répartie en fonction de la surface occupée par chaque activité.

- La surface du plateau de travail des deux activités est d'environ 800 m2 dont 500 m2 concerne l'activité de télémarketing et le reste l'activité de services à la clientèle répartie égalitairement entre le projet ONDA et le projet ONCF.

2- Les salaires et les charges sociales

- Le projet de télémarketing est composé de 15 télévendeurs et un superviseur. Le salaire mensuel d'un télévendeur est en moyenne 5000 MAD auquel il faut ajouter une prime de 80 MAD par vente réalisée. Le salaire mensuel de superviseur est de 8000 MAD.

- Le projet services à la clientèle est composé de 24 téléconseillers et un superviseur.

Le salaire mensuel d'un téléconseiller est en moyenne 4800 MAD et le salaire de superviseur est de 7500 MAD. La rémunération des téléconseillers et de superviseur est répartie égalitairement entre le projet ONDA et ONCF.

- Le taux des charges sociales en sus des salaires est de 30% des salaires.

3- Coûts des services de télécommunications (téléphone, internet…etc.) :

- Le coût d'un appel sortant vers la France (télémarketing) : 1,80 MAD par mn

- Le coût d'un appel entrant (Service à la clientèle) : 1,10 MAD par mn

4- Autres charges d'exploitation

Le montant annuel des charges d'exploitation (Dotations, assurances ….) fixes communes aux trois projets : 10 000 000 MAD

Annexe n°5 : gestion des ressources humaines dans Intelec

1- Evolution de taux d'absentéisme

L'évolution du taux d'absentéisme imprévu des télévendeurs et des téléconseillers, mesuré par le rapport entre les heures d'absences dues aux maladies et les heures de travail théoriques, se présente ainsi entre 2008 et 2011 :

Projets	2008	2009	2010	2011
Telemarketing	18%	19%	18%	28%
Services à la clientèle	26%	28%	33%	40%
vente par correspondance	18%	17%	22%	30%
Centres d'affaires à forte valeur ajoutée	16%	11%	14%	18%

2- Evolution de turnover

L'évolution du taux de turnover des télévendeurs et des téléconseillers à INTELCIA Group se présente ainsi entre 2008 et 2011 :

Projet	2008	2009	2010	2011
Telemarketing	30%	32%	33%	38%
Services à la clientèle	45%	54%	68%	73%
vente par correspondance	32%	35%	37%	49%
Centres d'affaires à forte valeur ajoutée	26%	25%	39%	38%

Le turnover ou la rotation de l'emploi est le rapport entre la moyenne des effectifs entrants et sortants et le nombre initial de salariés en début de période (mois, trimestre, année).

3- Les ressources et les besoins en compétences :

	Effectif fin 2011	Départs (*)	Effectif prévu pour 2013
Direction			
Directeur général	1	0	1
Employés	11	1	12
Cadres	5	1	6
Projet services à la clientèle			
Superviseurs	1	0	0
Téléconseillers	30	10	15
Projet télémarketing			
Superviseurs	1	0	1
Télévendeurs	15	8	90
projet Centres d'affaires à forte valeur ajoutée			
Superviseurs	1	1	1
ingénieurs commerciaux	110	20	130

4- Projet de formation des télévendeurs

INTELCIA Group désire effectuer début avril 2012 une formation de perfectionnement des télévendeurs en recourant à un organisme externe de formation. Le coût de la formation engagé le 01/04/2012 est estimé à 60 000 MAD. INTELCIA groupe bénéficiera fin avril 2012 d'une subvention exonérée de l'impôt sur les sociétés de 3000 MAD.

La formation concernera l'équipe des 15 télévendeurs par groupe. Elle se déroulera pendant une journée. Les ventes totales perdues le jour de la formation sont estimées à 120 ventes. Le tarif d'une vente est de 850 MAD.

L'activité actuelle **mensuelle** du projet de télémarketing se présente ainsi :

Nombre d'appels par mois	30000
Nombre de ventes / nombre total d'appel (en moyenne)	10%
durée moyenne d'un appel (en mn)	6

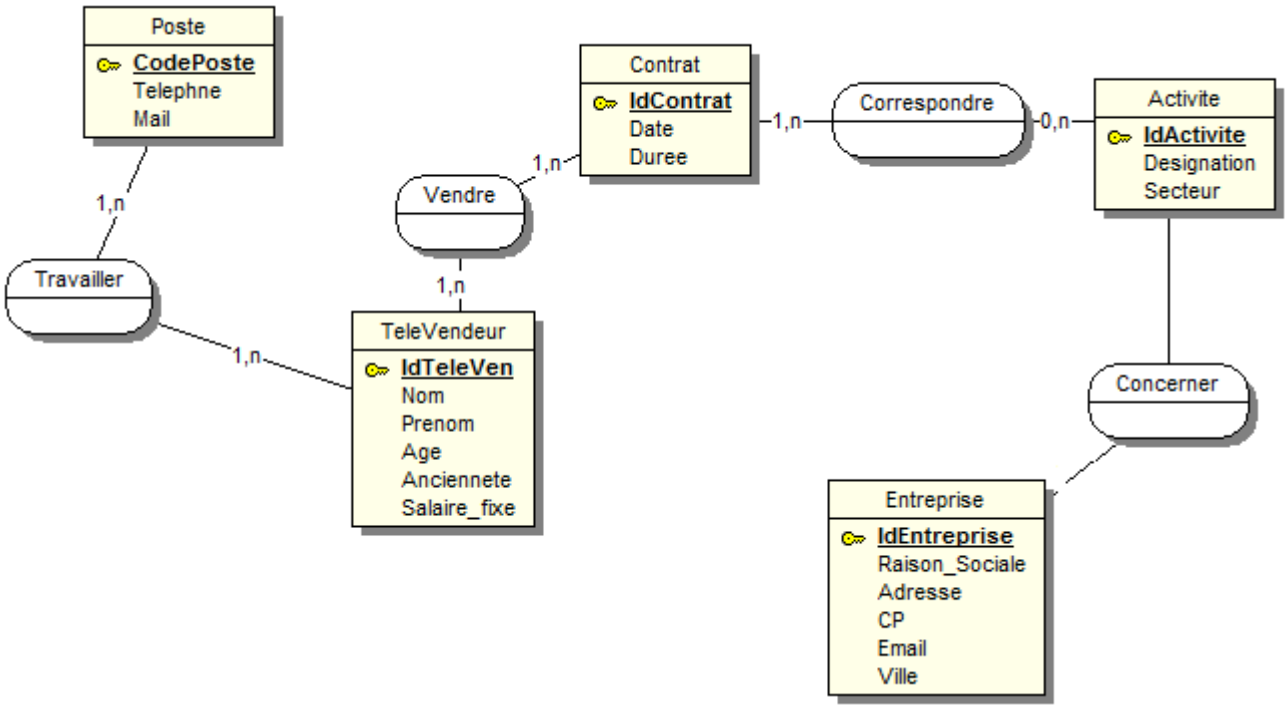
En outre, les télévendeurs bénéficieront d'une prime de 80 MAD par vente réalisées. Le coût d'un appel sortant vers la France est de 1,80 MAD par mn. Le taux de l'impôt sur les sociétés est de 30%

Plusieurs objectifs sont attendus de cette formation :

- Augmentation du nombre d'appels de 2% chaque mois jusqu'à fin juin 2012.

- Porter le ratio (Nombre de ventes / nombre total d'appel) à 15%.
- Réduire la durée de l'appel à 4 minutes.

Annexe n°6 : Modèle conceptuel de données



Travailler les chapitres de ce sujet

Prepa Help suit le programme d'ECT chapitre par chapitre : cours détaillé, méthodes, pièges, exercices et problèmes corrigés pas à pas, tirés des concours. L'essai gratuit donne accès aux chapitres offerts de ta filière, sans carte bancaire.

Chapitres liés à ce sujet

- Démarche et diagnostic stratégiques : DAS, PESTEL, cinq forces, FCS, chaîne de valeur, ressources et compétences, SWOT
- Analyse de la performance financière
- Coûts partiels : coût variable, coût spécifique, coût marginal, seuil de rentabilité, levier, décisions

Ouvrir l'essai gratuit

Scanne le code ou clique sur le bouton.

prepahelp.com/#essai

Une question sur le concours ou sur ta filière :
écrire sur WhatsApp

Les autres années et épreuves : prepahelp.com/annales/cnaem/ect