

Candidat n° :

Nom :

Prénom :

ANAVANT[®]

Schweizerischer Verband technischer Kaderleute
Société suisse des cadres techniques
Società svizzera dei quadri tecnici

Examen professionnel de spécialiste technico-gestionnaire / 2020

Étude de cas intégrée

PROPOSITION DE SOLUTION

Pour l'ensemble du test, utilisez
exclusivement les fiches de solution suivantes.
**Remarques et notes sur les
pages de tâches ne sont pas évaluées** .

Si l'espace n'est pas suffisant,
veuillez utiliser le verso des fiches de solution.
En outre, il existe deux fiches de solution vides,
d'autres fiches de solutions sont disponibles
auprès de supervision.

Sous-tâche 1 : marketing / gestion d'entreprise

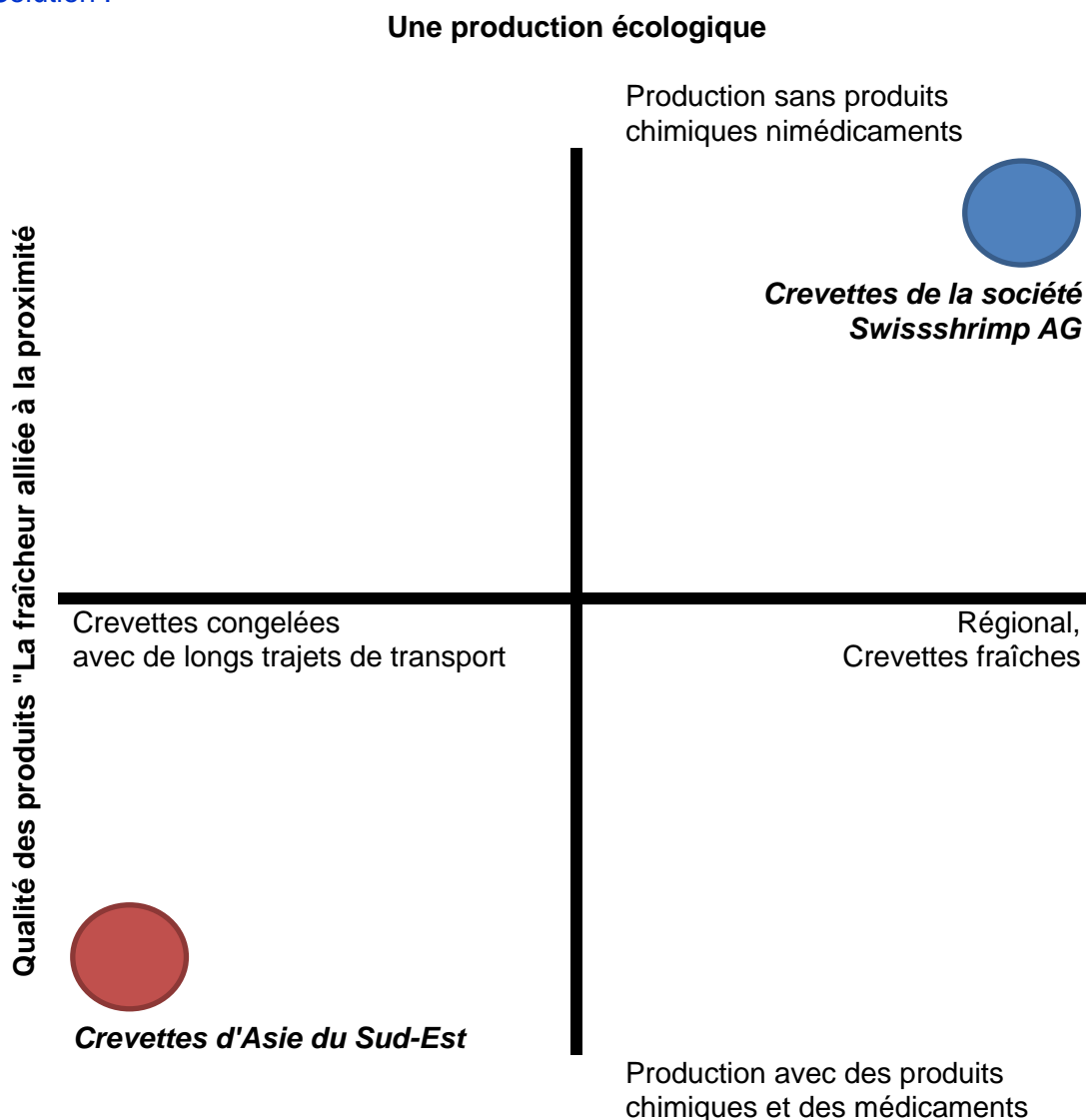
La direction doit planifier et mettre en œuvre un large éventail d'activités pour le département marketing.

Tâche 1.1.

Évaluation :

Cette tâche rapporte 6 points

Solution :



N° de candidat:

prénom:

Tâche 1.2. concept de publicité

Évaluation :

Cette tâche rapporte 3 points

Nom du groupe cible : Foodies (en Suisse alémanique)

- s'amuser avec de la bonne nourriture et des aliments de qualité
- ont une passion prononcée pour la nourriture de qualité et le plaisir
- utiliser des formats culinaires tels que les blogs alimentaires ou les festivals alimentaires
- aiment essayer de nouveaux produits (de préférence pour les nouveaux aliments)
- acheter dans des magasins spécialisés tels que Globus
- s'attendre à ce que les aliments soient produits dans des conditions équitables pour l'homme et l'environnement (la production biologique est importante)
- avoir une passion pour la cuisine supérieure
- participer activement à des événements culinaires
- apprécient particulièrement de manger en compagnie
- ont une demande accrue de qualité (= produits authentiques, frais, naturels, régionaux)
- sont principalement des hommes âgés de 45 ans et plus
- avoir un revenu supérieur à la moyenne
- ont un niveau élevé de sensibilisation à la santé

N° de candidat:

prénom:

Tâche 1.3.

Évaluation :

Cette tâche rapporte 3 points

Le niveau de notoriété de Swissshrimp AG auprès du principal groupe cible des " Foodies" en Suisse alémanique doit passer de 5 à 20 % d'ici fin 2020. Mme Anita Aregger en est responsable.

Tâche 1.4.

Évaluation :

Cette tâche rapporte 3 points

Les crevettes uniques de Swissshrimps AG : Pour une alimentation durable et consciente grâce à un élevage sans produits chimiques ni antibiotiques et à une réduction du CO2 avec certification BIO.

N° de candidat:**prénom:**

Évaluation :

Cette tâche rapporte 9 points

Swissshrimp AG

20.08.2020

Crevettes fraîchement pêchées de la production suisse

Les aliments de la région connaissent une popularité croissante. Les courts trajets de transport assurent la fraîcheur unique de ces aliments. Et si, comme pour les crevettes locales de Rheinfelden, on y ajoute un degré élevé de durabilité, les consommateurs et les producteurs sont ravis de cette innovation réussie.

Avant que l'élevage de crevettes appelé Swissshrimp AG ne commence ses activités à Rheinfelden il y a quelques années, manger des crevettes signifiait que les animaux venaient de loin et étaient élevés dans des conditions misérables avec des produits chimiques et des médicaments.

Chez Swissshrimps AG, en revanche, la fraîcheur et la durabilité sont des atouts :

"Notre mode d'élevage a une philosophie complètement différente. Nous voulons être un antipode positif au produit de masse importé", déclare Anita Aregger, membre fondateur. "Nous avons beaucoup réfléchi à l'empreinte biologique, à la protection de l'environnement et à la durabilité. Nous aimerions communiquer ouvertement et ne rien cacher", souligne-t-elle.

Grâce à l'utilisation de la chaleur perdue et du sel provenant de la production voisine des salines du Rhin, le chauffage des bassins d'élevage, généralement très énergivore, à environ 28 degrés Celsius, n'est pas nuisible à l'environnement. Le fait que les distances de transport soient courtes et que le poisson ne soit pêché que sur commande contribue également à l'excellent bilan environnemental de l'entreprise. Cela garantit que les crevettes suisses arrivent toujours fraîchement pêchées au consommateur.

Pour de plus amples informations, veuillez contacter Anita Aregger (Swissshrimp AG, Rheinfeldnerstrasse 1, Rheinfelden, www.Swissshrimp.ag)

Sous-tâche 2 : Gestion du personnel

Sous-tâche 2.1 Annonce d'emploi

Évaluation :

Cette tâche rapporte 9 points

(a) Élément	b) Texte proposé pour la présente affaire
1 Informations sur la société	par exemple Swissshrimp AG est une start-up ambitieuse. À Rheinfelden, nous produisons des crevettes sans ajout de produits chimiques et d'antibiotiques pour le marché suisse. Nous cherchons à renforcer notre équipe jeune et dynamique...
2 Intitulé concis du poste	Exemple : Assistant commercial (h/f) 80 – 100 %
3 Une description de poste significative	La description du poste doit être brève et comprendre les informations suivantes : Vos fonctions comprendront : - trouver des partenaires commerciaux appropriés et les conserver à long terme - trouver des clients* dans la vente directe (particuliers, restaurants) - soutien dans les domaines du marketing et des relations publiques - soutien à la mise en place de la force de vente interne
4 Niveau d'emploi	Pourcentage, déjà dans l'intitulé du poste
5 Début d'emploi	Immédiatement ou par arrangement
6 Profil d'exigences recherché	Pour ce poste diversifié, nous recherchons un professionnel de la vente dynamique, titulaire d'un diplôme en planification marketing ou équivalent et ayant plusieurs années d'expérience dans la vente.
7 Avantages / nous offrons	Nous offrons l'opportunité unique de mener une entreprise durable à la réussite avec une équipe dédiée. Tous nos employés reçoivent des actions de l'entreprise.
8 Procédure de candidature	Nous attendons votre lettre de candidature avec curriculum vitae jusqu'à XY via info@HRplus.ch
9 Coordonnées	Si vous avez des questions, n'hésitez pas à contacter la responsable des ventes, Anita Aregger. Anita@Swissshrimp.ch. Téléphone XYZ

N° de candidat:

prénom:

Sous-tâche 2.2.

Évaluation :

Cette tâche rapporte 6 points

Dans le tableau des solutions, la dernière colonne indique combien de candidats devraient encore être en course à la fin de l'étape de sélection respective.

a) Description de l'étape de sélection	b) Qui effectue la démarche ?	c) Quels sont les critères de sélection ? (il y en a deux de chaque)	Nombre cible de candidates
Sélection des dossiers	Ressources humaines externes	Curriculum vitae Diplômes / Certificats Expérience Références	Environ 5 - 10
1er entretien	A. Aregger plus 2ème personne (par exemple RH externe)	Personnalité Impression personnelle Motivation Engagement	Environ 2 - 4
2ème entretien Alternative : Échantillon de travail Évaluation	A. Aregger (plus éventuellement la 2ème personne)	Impression personnelle "Chimie"/Insertion dans l'équipe Performances professionnelles Disponibilité Attentes salariales	1 personne

N° de candidat:**prénom:**

Sous-tâche 2.3 Attractivité sur le marché du travail

Évaluation :

Cette tâche rapporte 3 points

En tant que start-up sans grandes possibilités financières, les options suivantes sont disponibles :

- Un travail attrayant :
 - Pour faire partie d'une nouvelle startup passionnante
 - activité significative (projet durable)
 - un travail polyvalent grâce à une équipe jeune et réduite.
 - Travail indépendant, construction de nouvelles structures (en tant que start-up, vous n'avez pas encore de structures et de processus fixes)

- Les possibilités financières :
 - Participation aux bénéfices (en espèces ou sous forme d'actions)
 - Perspectives d'augmentation des salaires en cas de succès de l'entreprise

Seules 2 des 6 possibilités énumérées ci-dessus doivent être décrites.

N° de candidat:

prénom:

Sous-tâche 3 : Contrôle des tâches / KPI

Swissshrimp AG souhaite introduire un système simple de chiffres clés afin de suivre en permanence l'évolution de ses efforts.

Sous-tâche 3.1.

Évaluation :

Cette tâche rapporte 9 points

Espace clients gastronomie

Objectif	Chiffre clé
A. Aregger acquiert un total de 300 entreprises de gastronomie en Suisse d'ici à la fin 2021.	Nombre d'entreprises de restauration nouvellement acquises par mois (ou semaine, année) Nombre d'entreprises de restauration à la fin de 2021
A. Fin 2021, Aregger réalise un chiffre d'affaires de 250 000 par mois (ou l'équivalent : 3 millions par an ou 36 tonnes) dans le secteur de la restauration.	- Chiffre d'affaires/chiffre d'affaires de l'ensemble du secteur de la gastronomie par mois/année ou à la fin de 2021

PS : Les chiffres 300 clients, 250k/mois resp. 3 Mio/an de chiffre d'affaires, 3t/mois resp. 36t par an résultent de la situation initiale. Un écart de +/- 10 % est acceptable.

Domaine des employés

Objectif	Chiffre clé
A. Aregger a recruté une équipe de 15 à 18 nouveaux employés d'ici la fin 2021	Nombre de salariés (ou ETP) à la fin du mois/de l'année
A. Aregger augmente la satisfaction des employés de 4 unités dans l'enquête MA d'ici fin 2021 Alternatives : - Focus sur les qualifications MA - Se concentrer sur l'expérience professionnelle	Satisfaction des employés sur une échelle de 10 par enquête. Indicateurs correspondants pour les alternatives • Proportion de personnes ayant des qualifications spécialisées / maîtrise totale • Nombre d'années d'expérience professionnelle dans le domaine concerné / nombre de MA

N° de candidat:

prénom:

Domaine financier : liquidité

Objectif	Chiffre clé
<p>C. Casseti est chargée de garantir à tout moment des liquidités suffisantes pour les engagements et les salaires dus pour le mois en cours et le mois suivant.</p>	<p>Trésorerie et équivalents de trésorerie (à la fin du mois)</p> <p>Ou :</p> <p>Prévisions de trésorerie pour la fin du mois prochain</p>
<p>C. Casseti assure un ratio rapide d'au moins 120 % à la fin de chaque mois (les valeurs comprises entre 100 et 150 % sont acceptées)</p> <p>Alternative :</p> <p>Taux de liquidités 100 % (100 - 120 % ok)</p> <p>Ratio actuel 150 % (150-200 % ok)</p>	<p>Quick ratio = (trésorerie et équivalents de trésorerie + créances) / passif à court terme * 100</p> <p>Alternative :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ratio de liquidité I / Ratio de liquidité = Trésorerie et équivalents de trésorerie / passif à court terme * 100 - Ratio de liquidité III / Ratio courant = (trésorerie et équivalents de trésorerie + créances + stocks) / passif courant * 100 <p>Calcul alternatif Ratio de courant :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ratio de liquidité III / Ratio courant = actif circulant / passif circulant * 100

N° de candidat:

prénom:

Sous-tâche 4 : Gestion de la chaîne d'approvisionnement

(Temps nécessaire pour les épreuves : environ 30 minutes)

Sous-tâche 4.1. Calcul du remboursement (temps de remboursement) :

Évaluation :

Cette tâche rapporte 15 points

Donné pour la production de chitine :

	Sans préparation	Avec la préparation
Coûts d'investissement	1,1 million de francs suisses	1,4 million de francs suisses
Prix de vente	20 CHF/100g = 200 CHF/kg	35 CHF/100g = 350 CHF/kg
Coût des biens fabriqués (70t d'usine = 140t d'usine)	120 CHF/kg	160 CHF/kg
Quantités de production de chitine	40 kg par tonne de mollusques et crustacés	28 kg par tonne de mollusques et crustacés

Recherché pour la production de chitine :

	Sans préparation	Avec la préparation
Temps de récupération 1ère étape d'expansion	?	?
Délai de récupération 2e phase d'expansion	?	?

N° de candidat:

prénom:

Calcul :

	Sans préparation	Avec la préparation
Profit par kg	Prix de vente moins coûts de production = 200 CHF/kg - 120 CHF/kg = CHF 80.00/kg	Prix de vente moins coûts de production = 350 CHF/kg - 160 CHF/kg = 190 CHF/kg
Délai de récupération 1ère étape d'expansion	Coûts d'investissement / (quantité annuelle de mollusques en t x quantité de production kg de chitine par t de mollusques) x bénéfice par kg) = 1'100'000 CHF / (70t/a x 40kg/t x 80 CHF) = 4,91 ans	Coûts d'investissement / (quantité annuelle de mollusques en t x quantité de production kg de chitine par t de mollusques) x bénéfice par kg) = 1'400'000 CHF / (70t/a x 28kg/t x 190 CHF) = 3,76 ans
Délai de récupération 2e phase d'expansion	Coûts d'investissement / (quantité annuelle de mollusques en t x quantité de production kg de chitine par t de mollusques) x bénéfice par kg) = 1'100'000 CHF / (140t/a x 40kg/t x 80 CHF) = 2,46 ans	Coûts d'investissement / (quantité annuelle de mollusques en t x quantité de production kg de chitine par t de mollusques) x bénéfice par kg) = 1'400'000 CHF / (140t/a x 28kg/t x 190 CHF) = 1,88 ans

Donné pour la production de salade de noix :

Coûts d'investissement	1,32 million CHF
Prix de vente	CHF 30.00/kg
Coût des biens fabriqués (70t d'usine = 140t d'usine)	12,00 CHF/kg
Salade de noix de cajou	20'000 kg/a
Économies sur les frais d'égout	20'000 CHF

Recherché pour la production de salade de noix :

Délai de remboursement en tenant compte des économies réalisées sur les frais d'évacuation des eaux usées.

Calcul :

Profit par kg de salade de noix	Prix de vente des coûts de production = CHF 30.00/kg - CHF 12.00/kg = CHF 18.00/kg
Délai de récupération (indépendamment de la phase d'expansion !)	Coûts d'investissement / (quantité de production kg de salade par an x bénéfice par kg + économie de frais d'eaux usées par an) = CHF 1'320'000 / (20'000kg/a x CHF 18.-/kg + CHF 20'000.-/a) = 3,47 ans

N° de candidat:

prénom:

Sous-tâche 4.2 Doublement de la capacité de production de crevettes de 70 à 140 tonnes par an

Évaluation :

Cette tâche rapporte 6 points

Réponse a)

Analyse de la valeur d'utilité pour la comparaison des variantes en vue de doubler la capacité de production :

Compiler les critères de comparaison, les pondérer et évaluer les variantes en fonction du degré de satisfaction des critères de comparaison. Multipliez la pondération par l'évaluation et additionnez-les pour chaque variante. La variante avec le total le plus élevé est la variante préférée.

Réponse b)

Critères de comparaison	Justification
1 Protection contre le risque d'échec production	arrêt total de la production pour cause de décès (respect des paramètres) <ul style="list-style-type: none">- Expansion du système -> très élevé- deux installations -> moitié moins haut
2 Flexibilité	Pas de flexibilité avec un seul système Avec deux installations : Option de spécialisation (2 produits en même temps) → attractivité Démarrage différé de la production avec 2 lignes et possibilité d'orientation vers le client (changement d'une sorte à l'autre) → Flexibilité du changement de variété
3 Coûts d'investissement	Des coûts d'investissement plus élevés avec un plus grand nombre d'installations
4 Coûts de maintenance, coûts de fonctionnement	Plus grand nombre de systèmes = coûts de maintenance et d'exploitation plus élevés

N° de candidat:

prénom:

Sous-tâche 4.3 Procédure d'utilisation séquentielle dans le cas présent pour le "stockage provisoire pour le stock de base".

Évaluation :

Cette tâche rapporte 6 points

Réponse a)

FIFO (premier entré, premier sorti), LIFO (dernier entré, premier sorti), LOFO (plus bas entré, premier sorti), HIFO (plus haut entré, premier sorti), FEFO (premier expiré, premier sorti), KIFO (groupe premier entré, premier sorti), KILO (groupe premier entré, dernier sorti)

Réponse b)

La séquence correcte de consommation est le principe FIFO (= "first in, first out")

- le vieillissement incontrôlé ou la mort du stock, peut être évité

- rotation optimisée du stock -

→

l'évitement des situations incontrôlées et de la perte de valeur

N° de candidat:**prénom:**

Sous-tâche 5 : Analyse des risques

Sous-tâche 5.1 Mesures de gestion des risques

Évaluation :

Cette tâche rapporte 6 points

Tableau des risques potentiels

terme de risque	Description / explication	Faire face aux risques
1. changement de la situation concurrentielle	Mme Aregger a appris par des contacts chez Agroscope qu'une nouvelle start-up est en train de se créer qui veut aussi élever des crevettes en Suisse avec un concept très similaire. Selon les informations fournies, le nouveau concurrent entrera sur le marché vers la fin de 2021 si un financement suffisant est disponible.	1) Nous utilisons l'avantage du temps et repensons notre positionnement précédent par rapport à la concurrence comme une mesure préventive.
		2) Nous utilisons l'avantage du temps et intensifions déjà la coopération avec les partenaires commerciaux existants (en liant les négociants, par exemple en concluant des contrats à long terme) Si nécessaire : 3) Nous utilisons l'avantage du temps et investissons dès maintenant dans le développement d'une marque unique.
2. le manque d'acceptation des prix sur le marché	Migros, actuellement le plus important et le plus grand partenaire de distribution, a signalé à Mme Aregger, lors d'une réunion en juillet, qu'elle voyait des problèmes dans la mise en œuvre du positionnement de prix élevé de nos crevettes sur le marché à long terme. Migros laisse entendre que si cette situation ne s'améliore pas/stabilise d'ici juillet 2021, elle réduira notre espace de rayonnement dans les succursales de Migros.	1) Nous attendons de voir comment la situation de Migros évolue, mais nous élaborons déjà à l'avance des possibilités de financement qui devraient nous permettre d'accorder à Migros un rabais de volume.
		2) Nous attendons de voir comment la situation de Migros évolue, mais parallèlement, nous prévoyons déjà d'étendre massivement notre présence dans d'autres canaux (par exemple Globus) où l'acceptation des prix pourrait être meilleure. Cette mesure vise à compenser les volumes perdus à la Migros. Si nécessaire 3) Nous renforçons déjà les mesures au point de vente : une communication (avantageuse) supplémentaire au point de vente (par exemple par des bouchons de rayon) doit promouvoir les ventes dans Migros.

N° de candidat:

prénom:

<p>3. les changements dans la chaîne d'approvisionnement</p>	<p>L'alimentation de nos crevettes doit être produite en qualité biologique afin que nous puissions continuer à maintenir notre certification biologique. Il existe dans le monde entier 4 fournisseurs possibles pour cet aliment spécial. Notre fournisseur allemand actuel modernisera ses installations de production au printemps 2021 afin de pouvoir produire encore plus d'aliments pour animaux selon les directives BIO. Sur demande, le fournisseur ne nous donnera que des informations très vagues sur la manière dont cette phase de conversion pourrait nous affecter ou affecter les livraisons, et dans quelle mesure.</p>	<p>1) Nous commandons une quantité de fourrage plus importante que d'habitude à notre fournisseur précédent pour créer un entrepôt. La quantité devrait être suffisante pour couvrir quelques mois si nécessaire.</p> <p>2) Nous commandons normalement auprès de notre fournisseur actuel, mais nous évaluons également les trois autres fournisseurs possibles afin de disposer à court terme d'alternatives pour nos commandes de fourrage.</p>
<p>4. perte de personnel central</p>	<p>Nous avons actuellement 4 personnes qui travaillent dans la production. Chaque personne est responsable d'un sous-domaine spécifique du contrôle de la production. Dans notre usine de production, le sol est toujours très humide en raison du processus de production et présente donc un potentiel d'accidents.</p>	<p>1) A titre préventif, nous contrôlons régulièrement la qualité des semelles à profil antidérapant des chaussures de sécurité des employés et les remplaçons si nécessaire. Nous voulons ainsi garantir la meilleure protection possible contre les glissades et éviter que des employés ne s'absentent pour cause d'accident.</p> <p>2) Dans le cas où une personne en production est absente en raison d'un accident, nous veillons à ce qu'un adjoint soit formé pour chaque activité, qui peut reprendre les activités de la personne qui a échoué, si nécessaire.</p> <p>Si nécessaire 3) Dans les zones de production particulièrement exposées, nous installons des mains courantes pour assurer une sécurité supplémentaire et formons nos employés à leur utilisation systématique.</p>

<p>N° de candidat:</p>	<p>prénom:</p>
-------------------------------	-----------------------

Sous-tâche 5.2 Analyse de risque supplémentaire

Évaluation :

Cette tâche rapporte 6 points

terme de risque	Description / explication	Faire face aux risques
Insuffisance de liquidités	<p>Nous connaissons des problèmes de liquidité en raison de retards de paiement persistants dans les secteurs de l'hôtellerie et du commerce de détail. Par conséquent, il se peut que nous ne puissions pas remplir toutes nos obligations de paiement (salaires, factures des fournisseurs, intérêts ou loyers) dans les délais.</p> <p>OU :</p> <p>Jusqu'en décembre 2021, nous ne générerons pas les recettes de vente prévues ou les coûts prévus n'augmenteront pas et nous aurons donc des problèmes de liquidités. En conséquence, nous ne serions pas en mesure de remplir toutes nos obligations de paiement (salaires, factures des fournisseurs, intérêts ou loyers) dans les délais.</p>	<p>Nous devons mettre en place une gestion efficace des créances, c'est-à-dire établir des contrôles de crédit, une facturation rapide, introduire des types et des conditions de paiement appropriés, surveiller les créances en souffrance, établir un processus de relance, utiliser un service de recouvrement / affacturage si nécessaire)</p> <p>OU :</p> <p>Nous devons introduire une gestion/planification efficace des liquidités, en tenant compte de la stratégie de l'entreprise (ventes nécessaires, besoins de liquidités, etc.) et de la situation du marché, afin de réduire le risque de liquidité et de pouvoir fournir suffisamment de nouvelles liquidités en temps voulu (par exemple par l'intermédiaire des actionnaires).</p>

L'affaire donne lieu à un autre risque qui pourrait être mentionné ici : Problèmes techniques

- La qualité de la production ne peut être maintenue (B : problèmes techniques, les animaux tombent malades et meurent, les gens tombent malades, etc.)
- Mesures :
 - De nombreux tests à tous les niveaux
 - Gestion de la qualité étendue avec système d'alerte précoce
 - une main-d'œuvre qualifiée
 - Planification d'urgence au cas où quelque chose se produirait réellement, y compris le concept de communication

N° de candidat:

prénom: