

Examen professionnel de spécialiste technico-gestionnaire / 2023

Étude de cas intégrée

Les réponses et annotations dans ces pages
ne seront pas évaluées.

Pour vos réponses, veuillez utiliser **exclusivement**
les feuilles de solutions prévues à cet effet.

Cette partie de l'examen... comprend **1** description de cas et **6** exercices.

Vous disposez total de **150 minutes** pour lire l'étude de cas
et résoudre les exercices.

La lecture de la description prend environ 20 minutes.
Il vous reste ensuite environ 130 minutes pour résoudre
les 6 exercices.

Les 6 exercices donnent au total les nombres de points suivants:

Exercice 1:	9 points
Exercice 2:	18 points
Exercice 3:	24 points
Exercice 4:	24 points
Exercice 5:	6 points
Exercice 6:	9 points

Total: **90 points**

Remarque

Dans la mesure du possible, les informations du cas doivent être
prises en compte. S'il vous manque des informations pour répondre
aux questions, vous pouvez faire des hypothèses.

Veuillez explicitement désigner ces hypothèses par le terme
"Hypothèse:...".

Étude de cas Beutler SA¹

Beutler SA est une entreprise familiale de taille moyenne spécialisée dans les services de nettoyage. Beutler SA propose l'entretien de bâtiments industriels et de bureaux ainsi que de centres logistiques, d'écoles, de parkings et d'hôpitaux. Sur demande, l'entreprise effectue également de temps à autre des travaux de nettoyage chez des particuliers.

En Suisse, environ 65'000 personnes travaillent dans plus de 3'000 entreprises de nettoyage. Le chiffre d'affaires annuel estimé de la branche est d'environ CHF 2 milliards, et la tendance est à la hausse. Le secteur du nettoyage est non seulement un secteur à forte intensité de main d'œuvre, mais il requiert également la prise en compte de nombreux détails comme la réglementation du temps de travail ou les taxes spéciales. De plus, les prestataires de services sont soumis à une forte pression concurrentielle. Aujourd'hui, environ 95 % des entreprises suisses confient le nettoyage de leurs bureaux et de leurs locaux de travail à une entreprise de nettoyage. Lors de l'attribution de mandats de nettoyage, les clients attachent de l'importance à des solutions complètes, personnalisées et sur mesure, déclarées de manière transparente. Comme les questions environnementales prennent de plus en plus d'importance, des pratiques respectueuses de l'environnement sont également très appréciées. Les tendances écologiques, la numérisation ainsi que des nouvelles machines, méthodes et matériaux et des exigences toujours plus élevées des clients requièrent un personnel mieux formé.

La société Beutler SA a été fondée le 1er juin 1974 par Elsa Beutler. En 1991, son fils, Richard Beutler, a repris l'entreprise. Début 2023, Karl et Peter Beutler ont repris la direction en troisième génération de leur père Richard. Ainsi, l'entreprise, toujours gérée par ses propriétaires et par la famille, fêtera ses 50 ans d'existence en 2024.

Beutler SA compte actuellement 190 clients professionnels actifs (Business to Business). Le portefeuille de services de l'entreprise comprend aujourd'hui les secteurs partiels suivants :

- **Nettoyage d'entretien** : la "propreté par abonnement" : ce domaine comprend les travaux de nettoyage effectués à intervalles réguliers (par exemple une fois par semaine) chez les clients afin d'établir une propreté quotidienne. Les tâches typiques sont le nettoyage professionnel, passer l'aspiration, balayer les bureaux, passer la serpillière dans les locaux sanitaires, les cuisines, les sites de production ainsi que l'élimination des déchets.
- **Nettoyage des bâtiments** : Celui-ci est également appelé "nettoyage de printemps" dans le langage courant et sert, une à deux fois par an, à l'entretien intensif des pièces et des installations en complément des travaux de nettoyage d'entretien réguliers. Il s'agit par exemple du lavage des fenêtres, du nettoyage des radiateurs, de l'entretien des moquettes ou de l'entretien des façades.
- **Nettoyage de chantier** : Celui-ci comprend tous les travaux d'élimination complète de la saleté, et des déchets après l'achèvement de nouvelles constructions ou la fin de rénovations et de déménagements.

L'entreprise est implantée directement à Lucerne, au centre de la Suisse centrale. L'entreprise y possède un grand terrain avec des entrepôts et un immeuble de bureaux, qui comprend également de grandes salles de réunion. Beutler SA emploie 250 collaborateurs (dont 40 employés fixes) qui, avec 25 véhicules d'intervention, effectuent environ 180'000 heures de travail productives en 250 jours ouvrables par an. Le service du Nettoyage d'entretien emploie 120 collaborateurs de 20 nationalités différentes.

Quatre de ces collaborateurs, à savoir les quatre membres de la direction, se réunissent aujourd'hui pour leur réunion hebdomadaire :

- Karl Beutler, responsable du secteur nettoyage d'entretien
- Peter Beutler, responsable du secteur nettoyage de bâtiments et de chantiers
- Fabienne Leuthard, responsable de la gestion de la qualité et de la sécurité au travail
- Ursula Moser, responsable des finances et des services

¹ Une entreprise similaire existe réellement. Cependant, les détails de l'entreprise, les personnes, les chiffres et les défis dans ce cas sont inventés.

Les points à l'ordre du jour de la réunion se présentent comme suit :

1. Mise à jour sur le passage du nettoyage d'entretien à la méthode de la mousse
2. Nouveau détergent : disponibilité, stock, taux de coûts, budgétisation
3. Événement avec les clients existants pour le 50e anniversaire de l'entreprise en 2024
4. Perspectives économiques

Vous trouverez en annexe les documents de séance que tous les membres ont reçus avant la réunion.

Karl (nettoyage d'entretien) : "Bonjour à tous ! Tout va bien" ?

Peter (nettoyage de bâtiments et de chantiers) : "Bonjour Karl ! Oui, tout est super. On commence tout de suite avec les points de l'ordre du jour ? J'ai un rendez-vous avec un client dans une heure".

Ursula (finances et services) et Fabienne (gestion de la qualité et sécurité au travail) acquiescent.

Karl (nettoyage d'entretien) : "Bien. Le point 1 de l'ordre du jour est une mise à jour sur le passage de notre nettoyage d'entretien à la méthode de la mousse. Je vous rappelle que nous cherchons depuis un certain temps déjà une alternative à notre méthode conventionnelle avec seau d'eau, c'est-à-dire le nettoyage à l'eau, avec une solution de nettoyage et un seau, car cette méthode présente de nombreux inconvénients. Après de très bons tests avec la mousse de nettoyage de la société MP Clean, nous passerons entièrement à cette méthode pour le nettoyage d'entretien à partir de début 2024. J'ai accordé une interview à ce sujet au magazine « Marché du Nettoyage », la principale revue européenne spécialisée dans le nettoyage. Je vous avais fait parvenir l'extrait en avant-première comme document de séance 1. Je suis satisfait de l'interview et souhaite donner mon accord au magazine pour l'impression. Êtes-vous également d'accord ?" Tous les participants opinent de la tête.

Fabienne (gestion de la qualité et de la sécurité au travail) : "Tu y apportes tous les arguments importants. Nous devons absolument les intégrer dans la formation des collaborateurs au changement vers la nouvelle méthode de nettoyage".

Karl (nettoyage d'entretien) : "Oui, exactement. En premier lieu, le personnel de nettoyage doit être formé. Outre les consignes d'utilisation et de manipulation du nouveau produit de nettoyage, il s'agit aussi de connaître la composition chimique, les aspects de sécurité, l'élimination correcte des déchets, etc."

Fabienne (gestion de la qualité et de la sécurité au travail) : "L'objectif de la formation devrait, à mon avis, être que tous les collaborateurs comprennent ce qu'implique la nouvelle méthode de nettoyage et qu'il n'y ait plus de questions en suspens. En fin de compte, il s'agit de permettre à l'ensemble du personnel de nettoyage de bien s'entraîner à utiliser correctement le produit et la nouvelle méthode, afin de ne pas commettre d'erreurs par la suite".

Karl (nettoyage d'entretien) : "Bons points. Merci de t'occuper de cette mise en œuvre, Fabienne. Tu as été formée par MP Clean et tu devrais donc te charger toi-même de la formation. Nos salles de réunion sont suffisamment grandes et bien équipées en matériel de séminaire. Tu peux déterminer la taille des groupes".

Karl (nettoyage d'entretien) : "Puisque nous discutons du changement, nous pouvons passer directement au point 2 de l'ordre du jour : La disponibilité du nouveau produit de nettoyage est en effet un point important. L'entreprise suisse MP Clean est pour l'instant le seul fournisseur de la mousse nettoyante que nous connaissons et que nous avons testée. Pour garantir l'approvisionnement, nous avons signé - comme nous l'avions déjà décidé lors d'une précédente réunion - un contrat-cadre avec un délai de résiliation réciproque d'un an. Avec une consommation moyenne calculée par jour ouvrable de 20 bouteilles de détergent, nous devons, par expérience, réserver dans notre entrepôt central un espace de stockage de 5 palettes de 120 bouteilles/palette (plus un espace tampon après réception d'une commande). Dans le document de séance 2, vous trouvez les données clés d'une commande calculée".

Peter (nettoyage de bâtiments et de chantiers) : "Je vois en outre une nécessité absolue de disposer d'un stock de sécurité de 2 palettes. Nous devons toutefois tenir compte du fait que la durée de conservation du produit de nettoyage est relativement faible, à savoir une ½ année."

Ursula (Finances et services) : "Dans toutes vos réflexions, je vous prie de tenir compte du fait qu'en raison de la dépendance vis-à-vis du fournisseur MP Clean SA, le produit de nettoyage est, conformément au contrat-cadre, deux fois plus cher que le produit de nettoyage à remplacer, soit CHF 125 par bouteille franco domicile. De plus, le délai de livraison garanti est plus long qu'auparavant. C'est pourquoi qu'il y aura plus d'argent immobilisé dans notre entrepôt. Les coûts des matériaux plus élevés seront toutefois compensés par des économies de temps correspondantes au niveau des frais de personnel. Je vais m'asseoir à côté de toi, Karl, afin de revoir ensemble les bases de calcul des coûts des matériaux et de personnel. Les taux de majoration restent les mêmes".

Ursula (Finances et services) : "Ah oui, j'ai déjà commencé à préparer le budget 2024, mais il manque encore quelques valeurs. Vous avez reçu les chiffres du bilan à ce sujet dans le document de séance 3. Le passage à la méthode de la mousse n'y est pas encore pris en compte, nous devons encore l'examiner ensemble".

Fabienne (gestion de la qualité et de la sécurité au travail) : "Encore une information très récente : un de mes collaborateurs a entendu parler hier d'un fournisseur étranger qui propose un produit apparemment presque identique : Le fournisseur est basé en Suède et propose, indépendamment du nombre de palettes, la bouteille à 120 euros (taux de conversion calculé : 1 euro = CHF 1,02). Mais ce fournisseur demande 300 euros supplémentaires par palette (120 bouteilles) pour le reconditionnement et le transport."

Karl (nettoyage d'entretien) : "Oui, il y a encore quelques points concernant le stock, la consommation et la commande que nous devons examiner de plus près. Je m'en occupe d'ici à la prochaine réunion. Passons au point 3 de l'ordre du jour de la réunion : Événement avec les clients professionnels existants (business to business) pour le 50^{ème} anniversaire de l'entreprise (jubilé) en 2024. Celui-ci doit être un événement d'image et d'appréciation pour nos clients existants et actifs. Nous sommes tous occupés par des projets et aucun d'entre nous n'a d'expérience dans la gestion d'événements. C'est pourquoi je propose de confier l'organisation du jubilé à l'agence événementielle 'APPLAUS'. D'accord ?" Tout le monde hoche la tête en signe d'approbation.

Karl (nettoyage d'entretien) : "Peter, peux-tu t'occuper du briefing correspondant ? Nous avons prévu le budget pour l'événement complet, y compris les frais d'agence, dans les prévisions financières 2023 (= forecast financier) et le budget 2024. Pour la planification, estimons qu'environ 60% de nos clients professionnels se rendront à l'événement - c'est ce que nous avons constaté au cours des dernières années. Pour cela, je proposerais que chaque client ou cliente puisse être accompagné(e) d'une personne". Tout le monde opine de la tête.

Peter (nettoyage de bâtiments et de chantiers) : "Je m'en occupe et je veille à ce que nous ayons un concept détaillé de l'agence pour la réunion du 29 septembre 2023. Comme date pour l'événement, nous pourrions prendre le jour exact de la fondation, cela tomberait justement sur un samedi en 2024. Ce que j'attends de l'agence événementielle : nous ne lui donnons que les conditions-cadres et l'agence s'occupe de tout le reste – du concept détaillé à la réalisation – sachant que nous déciderons de chaque proposition de l'agence ici, lors de nos réunions. Est-ce que cela convient à tout le monde ?" Un hochement de tête général.

Ursula (Finances et services) : "Puis-je continuer avec le point 4 de l'ordre du jour 'Perspectives économiques' ? Ce qui m'inquiète un peu, c'est la forte hausse de l'inflation et, par conséquent, la hausse massive des taux d'intérêt pour nos crédits bancaires. Il est probable que l'inflation se maintiendra à un niveau élevé en 2024. Nous prévoyons que le coût général de la vie augmentera de près de 3 % en 2025. En ce qui concerne le prix de revient de nos flacons de mousse, nous nous attendons même à une augmentation de 10% à partir du 1.1.2025 par rapport au prix au 1.1.2024. En raison de la pénurie persistante de main-d'œuvre qualifiée, nous aurons plus de mal à garder nos bons collaborateurs et à en recruter de nouveaux en 2024. D'ici à la prochaine réunion, nous devrions réfléchir à l'impact de cette évolution sur nous et à ce que nous devrions éventuellement faire."

Karl (nettoyage d'entretien) : "Absolument, nous devons bien nous préparer aux évolutions futures. Ursula, pourrais-tu analyser les points que tu as mentionnés d'ici à la prochaine réunion ? Merci ! Voilà, c'est tout pour aujourd'hui. Y a-t-il d'autres propositions ou remarques ?" Personne ne demande la parole.

Karl (nettoyage d'entretien) : "Alors je vous souhaite une bonne journée de travail". Les quatre se disent au revoir.

ANNEXE

Document de séance 1

Méthode de nettoyage moderne

A partir de janvier 2024, Beutler SA passera du nettoyage d'entretien manuel à la méthode de la mousse de l'entreprise MP Clean SA. Karl Beutler, responsable du secteur nettoyage d'entretien, nous a révélé combien cette méthode permet d'économiser et pourquoi la mousse nettoie mieux.



Monsieur Beutler, vous êtes passé au nettoyage à la mousse pour le nettoyage d'entretien. Comment vous est venue l'idée de troquer le seau contre le flacon de mousse ?

Beutler : Cela faisait longtemps que nous n'étions plus satisfaits de la variante conventionnelle avec seau d'eau, c'est-à-dire le nettoyage à l'eau, avec une solution de nettoyage (détergent) et un seau. Il y avait trop d'inconvénients. La solution de nettoyage devait par exemple être remélangée à chaque utilisation, ce qui entraînait bien souvent un surdosage. Ce manque de sécurité d'utilisation nous a incités à chercher activement des alternatives.

Avez-vous d'abord testé le nettoyage à la mousse dans un bâtiment ou le changement a-t-il été un saut dans l'inconnu ?

Beutler : Afin de recueillir les premières expériences, nous avons effectué des tests sur deux grands bâtiments il y a six mois. Lors de cette phase de test, il était essentiel d'impliquer nos collaborateurs - ce sont eux qui travaillent tous les jours avec la mousse. Le feedback a été très positif, sans quoi nous n'aurions pas effectué ce changement. A partir du début de l'année 2024, nous allons procéder à la transition étape par étape pour tous les bâtiments.

Comment fonctionne la méthode de la mousse ?

Beutler : C'est très simple : il suffit d'ajouter de l'eau au détergent dans le flacon de mousse jusqu'au repère indiqué sur le flacon du détergent, de dévisser le bouchon et de presser légèrement le flacon avec les mains pour obtenir une mousse de nettoyage que l'on peut appliquer sur un chiffon. L'application se fait en forme de croix, car nous avons constaté lors de tests que le chiffon est ainsi humidifié de manière optimale.

Où le nettoyage à la mousse permet-il de gagner du temps par rapport à la méthode avec de l'eau et un seau ?

Beutler : La méthode du seau implique de nombreuses tâches supplémentaires : le seau doit toujours être vidé et rempli d'eau fraîche. Le séchage ultérieur est un autre problème de temps : jusqu'à présent, nous nettoyions avec des chiffons mouillés. Cela nécessitait toujours un séchage ultérieur. Avec la méthode de la mousse, nous travaillons uniquement avec des chiffons légèrement humides, ce qui évite un séchage ultérieur. Ainsi nous avons réalisé des économies de personnel (productif) de 10% par m² lors du nettoyage avec la méthode de la mousse.

Pour quelles applications utilisez-vous la mousse ?

Beutler : À l'exception du nettoyage des sols, nous passerons au système de la mousse pour tous les domaines du nettoyage d'entretien. Pour le nettoyage des bureaux et des salles de bains, la mousse offre une valeur ajoutée considérable. Les empreintes digitales et les taches de café s'enlèvent très facilement grâce à la méthode des chiffons légèrement humides. Dans le domaine sanitaire, la nature de la mousse marque des points : alors qu'avec les sprays, on vaporise directement dans la robinetterie et on altère ainsi son intérieur à long terme, la mousse n'est pas injectée sous pression dans l'ouverture, mais reste à l'extérieur et y déploie son effet. Un facteur de préservation de la valeur à ne pas sous-estimer.

Comment jugez-vous le résultat du nettoyage à la mousse par rapport à la méthode du seau d'eau ?

Beutler : Le résultat du nettoyage nous a enthousiasmés dès le premier test. Le niveau d'hygiène plus élevé obtenu avec le nettoyage à la mousse s'explique facilement : Lors du nettoyage avec le seau, le chiffon sale est continuellement plongé dans l'eau - ainsi, non seulement le degré de saleté dans le seau augmente, mais aussi celui du chiffon. La quantité de saleté augmente et se répartit à chaque immersion et sortie de l'eau. Lors du nettoyage à la mousse, un nouveau côté de chiffon encore inutilisé est humecté avec de la mousse fraîche pour chaque utilisation. Pas de contact avec des chiffons sales, pas de répartition de la saleté et pas plus de consommation de chiffons.

Quelle a été l'importance de la durabilité dans le choix de la mousse ?

Beutler : En tant qu'entreprise certifiée ISO-14001 (gestion environnementale), la durabilité était essentielle pour nous dans la prise de décision. La consommation de produits de nettoyage dans les espaces de vie et les espaces bureaux est pratiquement identique pour les deux méthodes. Dans les salles d'eau/sanitaires, où nous devons généralement utiliser plus de produits de nettoyage que dans les espaces de vie et espaces bureaux, la méthode de la mousse permet toutefois de réduire considérablement la consommation : la phase de test a montré que la méthode de la mousse ne nécessite qu'environ quatre fois plus de produits de nettoyage que dans les espaces de vie et espaces bureaux, contre cinq fois plus auparavant. Par exemple, la mousse adhère mieux à la cuvette des toilettes que les détergents liquides traditionnels, ce qui nous permet d'utiliser moins de produits chimiques par toilette.

Dans une entreprise de services, les collaborateurs sont la ressource la plus importante. Quelle était l'importance de la sécurité de l'utilisateur de la méthode de la mousse lors de la prise de décision ?

Beutler : Une très grande importance. Nous employons des collaborateurs de plus de 20 pays différents, ce qui implique des défis linguistiques. Le dosage et l'utilisation très simples de la mousse nous permettent d'exclure en grande partie les sources d'erreur et de réduire fortement le taux d'erreur (p. ex. surdosage). De plus, le petit flacon de mousse rend le personnel de nettoyage plus mobile et plus flexible, en travaillant de manière plus ergonomique. Et : la méthode de la mousse est un exemple parfait de sécurité élevée pour l'utilisateur. La mousse ne provoque pas de pulvérisation de particules dans l'air qui pourraient pénétrer dans les voies respiratoires. Au lieu d'un lourd seau d'eau, on n'emporte qu'un petit flacon de mousse et il n'est plus nécessaire d'essorer des chiffons, ce qui sollicite les poignets. De plus, contrairement au seau, il n'y a pas de risque de trébucher.

Vous avez des collaborateurs de longue date qui travaillent depuis 20 ans dans l'entreprise Beutler. Le changement a-t-il été bien accepté par ces collaborateurs ?

Beutler : Vous soulevez là un point intéressant. Il est en effet difficile de convaincre les "anciens" de la nouvelle méthode. Il s'agit moins de la mousse en soi que du passage d'un chiffon mouillé à un chiffon légèrement humide. Beaucoup ont le sentiment qu'un chiffon légèrement humide ne peut pas nettoyer aussi bien qu'un chiffon mouillé. Il est important de bien communiquer que le chiffon de nettoyage légèrement humidifié avec la mousse peut absorber le maximum de saleté possible et obtenir ainsi de meilleurs résultats de nettoyage - en beaucoup moins de temps.

Monsieur Beutler, merci beaucoup pour cet entretien.

Document de séance 2

Données clés de la commande calculée

Mandant	Beutler SA
Mandataire	MP Clean SA
Prix de revient par livraison dans la quantité convenue de palettes	CHF 125 par bouteille, Livraison franco domicile
Nombre de bouteilles par palette	120
Unité de commande	palettes entières
Classe des liquides de nature à polluer les eaux	aucune
Début de la livraison	01.01.2024
Délai de livraison garanti (pénalité élevée en cas de non-respect)	10 jours ouvrables
Taux de coûts de stockage	8%
Coûts internes fixes pour le traitement des commandes	CHF 200

Documents de séance 3

Bilan - Beutler SA Lucerne

Valeurs en CHF 1'000	31.12.2022 Valeur réelle	31.12.2023 Prévisions (Forecast)	31.12.2024 Budget
Bilan à la date de référence			
Liquidités et équivalents de liquidités	156.9	126.8	1.1
Créances	991.5	1'041.1	1'093.2
Stocks	135.7	142.5	159.6
Total des actifs circulants	1'284.1	1'310.4	1'253.9
Appareils de nettoyage	215.0	215.0	215.0
Véhicules	325.0	325.0	325.0
Total des actifs immobilisés	540.0	540.0	540.0
Total des actifs	1'824.1	1'850.4	1'793.9
Fonds étrangers à court terme	84.2	87.2	125.5
Provision supplémentaire Jubilé	-	30.0	-
Fonds étrangers à long terme	500.0	500.0	550.0
Total des fonds étrangers	584.2	617.2	675.5
Capital-actions	750.0	750.0	750.0
Réserves générales	350.0	420.0	430.0
Bénéfice reporté	38.0	39.0	40.0
Résultat annuel	101.9	24.2	-101.6
Total des fonds propres	1'239.9	1'233.2	1'118.4
Total du passif	1'824.1	1'850.4	1'793.9

Compte de résultat - Beutler SA Lucerne

Compte de résultat pour l'année civile	2022	2023	2024
Recettes nettes	18'095.2	19'000.0	19'950.0
Frais de matériel	-542.9	-570.0	
Prestations de tiers	-148.0	-150.0	-152.0
Bénéfice brut I	17'404.4	18'280.0	
Frais de personnel fixes	-4'784.3	-4'880.0	-4'977.6
Frais de personnel variables	-11'764.7	-12'600.0	-13'494.6
Bénéfice brut II	855.4	800.0	
Charges de location	-168.5	-168.5	-168.5
Frais d'entretien	-48.0	-50.0	-55.0
Frais de véhicules	-148.0	-150.0	-153.0
Frais administratifs	-124.0	-126.0	-131.0
RP et publicité	-10.0	-10.0	-10.0
Dépenses pour le jubilé	-	-30.0	-30.0
Amortissements	-210.0	-210.0	-210.0
EBIT	146.9	55.5	
Résultat financier	- 27.0	- 27.0	- 29.5
Impôts	-18.0	-4.3	-2.0
Résultat annuel	101.9	24.2	

Exercice 1 : organisation du stock avec le nouveau nettoyant moussant

Contexte

Karl Beutler doit examiner de plus près le thème de l'organisation de l'entrepôt d'ici à la prochaine réunion de la direction et calcule à cet effet quelques chiffres clés pour 2024.

Exercice 1.1.

6 points

- a) Calculez de manière compréhensible, à l'aide de la formule appropriée, la couverture de stockage du nouveau produit de nettoyage en jours pour un stock complet de 5 palettes (l'espace tampon n'est pas pris en compte).
- b) Combien de jours dure le stock de sécurité du nouveau détergent ? Calculez de manière compréhensible à l'aide de la formule appropriée.

Évaluation

Votre performance sera évaluée selon les questions clés suivantes :

- Les chiffres clés sont-ils compréhensibles et correctement calculés ?
- Les valeurs correctes ont-elles été utilisées ?

Exercice 1.2.

3 points

Quelle méthode de suivi de la consommation (= principe de stockage/déstockage) doit être utilisée pour le stockage de ce détergent pour le nettoyage à la mousse ? Justifiez votre choix. Décrivez également brièvement le fonctionnement du procédé que vous avez choisi.

Évaluation

Votre performance sera évaluée selon les questions clés suivantes :

- La bonne méthode de suivi de la consommation (= principe de stockage/déstockage) a-t-elle été choisie ?
- La justification est-elle correcte ?
- La méthode de suivi de la consommation (= principe de stockage/déstockage) est-elle correctement décrite ?

Exercice 2 : quantité / point de commande du nouveau nettoyant moussant

Contexte

Outre l'organisation de l'entrepôt, Karl Beutler doit également analyser pour la direction le thème de la quantité de palettes commandées et du point de commande pour 2024.

Exercice 2.1.

6 points

La première question qui se pose ici est celle de la quantité optimale de palettes à commander pour le produit de l'entreprise MP Clean SA. Karl Beutler sait que celle-ci peut être calculée à l'aide de la formule suivante sur les besoins annuels (formule d'Andler).

quantité optimale de commande

$$= \sqrt{\frac{200 \times \text{besoins annuels} \times \text{coûts internes fixes pour le traitement des commandes}}{\text{prix de revient} \times \text{taux de coûts de stockage}}}$$

Calculez la quantité optimale de palettes par commande pour 2024.

Évaluation

Votre performance sera évaluée selon les questions clés suivantes :

- La formule a-t-elle été correctement appliquée ?
- Les chiffres corrects ont-ils été insérés dans la formule ?
- La quantité optimale correcte de commande a-t-elle été calculée ?
- Le nombre de palettes est-il correctement indiqué ?

Exercice 2.2.

12 points

- Quel est le stock total restant en bouteilles qui déclenche la commande – prenant en considération une quantité de commande de 5 palettes (indépendamment de la quantité optimale de commande) et un délai de livraison d'exactly 10 jours ouvrables ?
- Représentez graphiquement l'évolution du stock du nouveau détergent dans le système de coordonnées indiqué sur la feuille de solutions. Dessinez au moins 2 cycles de commande avec les conditions générales suivantes :
 - Tracez une ligne horizontale pour indiquer le stock de sécurité.
 - Tracez la ligne de point de commande.
 - Le besoin journalier moyen calculé est utilisé comme constante linéaire.
 - Partez d'une quantité de commande de 5 palettes (indépendamment de la quantité optimale de commande) et un délai de livraison garanti d'exactly 10 jours ouvrables.
 - Commencez le graphique avec un stock de 800 bouteilles (= marqueur en forme de croix sur le graphique).

Évaluation

Votre performance sera évaluée selon les questions clés suivantes :

- Le calcul est-il compréhensible et le résultat est-il correct ?
- Les lignes demandées sont-elles correctement dessinées ?
- Le graphique est-il correctement exécuté ?

Exercice 3 : Conséquences financières du passage à la nouvelle méthode de nettoyage

Contexte

Le changement vers la nouvelle méthode de nettoyage à la mousse se répercute sur les finances de Beutler SA.

Exercice 3.1.

6 points

Les taux de coûts pour les clients professionnels (Business to Business) pour le nettoyage hebdomadaire changent avec la nouvelle méthode de la mousse. Vous trouverez les anciens taux de coûts pour les clients professionnels dans la feuille de solutions de l'exercice 3.1. Sauf indication contraire, les montants en francs se rapportent à un mètre carré de surface de base.

Sur la base des informations disponibles dans le cas, calculez les nouveaux taux de coûts pour les clients professionnels en 2024.

Évaluation

Votre performance sera évaluée selon les questions clés suivantes :

- Les nouveaux éléments de coûts/taux de coûts pour les clients professionnels ont-ils été calculés correctement ?

Exercice 3.2.

6 points

Karl Beutler a reçu une demande d'offre pour le nettoyage unique d'un appartement privé en janvier 2024. Lors de la visite de l'appartement, les données suivantes ont été établies:

- Surface habitable nette de 145 m²
- Dont salles d'eau (salle de bain, WC, cuisine) de 38 m²
- Durée totale du trajet aller-retour : 45 minutes

Dans l'exercice 3.1, vous avez calculé les nouveaux taux de coûts pour les clients professionnels. Pour les clients privés, Ursula Moser a déjà calculé les nouveaux taux de coûts et les a insérés dans un formulaire de calcul. Vous trouverez ce formulaire dans la feuille de solutions de l'exercice 3.2. Sauf indication contraire, les montants en francs se rapportent à un mètre carré de surface de base.

Calculez le prix de l'offre pour le nettoyage de l'appartement avec les taux de coûts donnés par Ursula Moser.

Respectez l'ordonnance sur l'indication des prix aux marchandises et prestations de services.

Évaluation

Votre performance sera évaluée selon les questions clés suivantes :

- Les coûts ont-ils été correctement calculés ?
- Le prix de l'offre a-t-il été correctement indiqué ?

Exercice 3.3.**6 points**

Dans l'ancien brouillon de prévision financière 2023 (forecast financier) et de budget 2024, la valeur des stocks pour chacune des deux années inclue CHF 15 000 pour l'ancien produit de nettoyage.

Ce stock de l'ancien produit sera désormais réduit à zéro en 2023.

Ursula Moser estime que deux palettes du nouveau détergent devront être en stock fin 2023 et quatre palettes du nouveau détergent fin 2024 pour assurer le bon fonctionnement de l'entreprise.

Calculez la valeur de l'ensemble des stocks pour les prévisions financières ajustées 2023 (forecast financier) et pour le budget 2024.

Évaluation

Votre performance sera évaluée selon les questions clés suivantes :

- Les modifications apportées à l'ancien produit de nettoyage ont-elles été correctement prises en compte ?
- Le prix de revient d'une palette a-t-il été calculé correctement ?

Exercice 3.4.**6 points**

Fabienne Leuthard avait évoqué lors de la réunion un éventuel fournisseur alternatif à la société MP Clean SA. Karl Beutler souhaite réfléchir à cette alternative.

- a) Calculez les seuls coûts d'approvisionnement en 2024 pour chacune des deux entreprises par palette jusqu'à la réception de la marchandise auprès de l'entreprise Beutler SA (sans les coûts internes).
- b) Expliquez avec **1** argument financier et **1** autre argument pertinent quel fournisseur vous auriez choisi indépendamment du contrat-cadre.

Évaluation

Votre performance sera évaluée selon les questions clés suivantes :

- Les formules correctes ont-elles été utilisées pour le calcul des coûts par palette ?
- Le taux de change est-il correctement converti ?
- Les résultats sont-ils corrects ?
- L'argumentation concernant la décision du fournisseur est-elle correcte ?

Exercice 4 : Conséquences pour le personnel relatives au changement vers la nouvelle méthode de nettoyage

Contexte

Le changement vers la nouvelle méthode de nettoyage sollicite le personnel de Beutler SA à plusieurs égards. Dans le domaine du nettoyage en particulier, le changement impose de nouvelles exigences aux collaborateurs.

Fabienne Leuthard doit maintenant s'occuper de la conception, de la réalisation et de l'évaluation de la formation du personnel de nettoyage. Elle prépare à cet effet différents documents pour la direction.

Exercice 4.1.

12 points

Elaborez pour Fabienne Leuthard un concept détaillé pour cette formation, qui servira de base de décision à la direction. Procédez comme suit :

- Réfléchissez aux **6** différents aspects centraux qui doivent être définis dans ce concept de formation, afin que des formations ciblées puissent être organisées sur cette base. Outre les aspects de contenu, concentrez-vous également sur les aspects pratiques et organisationnels. Expliquez en détail.
Remarque : étant donné que le thème et le contexte de la formation sont déjà clairs pour la direction, ces aspects ne doivent plus être mentionnés. Les coûts seront discutés ultérieurement par la direction, cet aspect ne doit pas non plus être mentionné.
- Pour chaque aspect, donnez en quelques phrases des exemples concrets de la manière dont vous appliqueriez concrètement ces 6 aspects pour la formation du personnel de nettoyage de Beutler SA. Indiquez les exigences/conditions à prendre en compte pour la formation, telles qu'elles ressortent de la description du cas.

Évaluation

Votre performance sera évaluée selon les questions clés suivantes :

- Les 6 différents aspects centraux de la planification et de la conception de cette formation du personnel sont-ils énumérés et expliqués?
- Des exemples de mise en œuvre concrets, applicables à Beutler SA, sont-ils donnés pour les 6 aspects ?

Exercice 4.2.**6 points**

Pour la partie théorique de la formation, Fabienne Leuthard souhaite réaliser une présentation d'une page qui affiche les **3** principaux arguments en faveur de la nouvelle méthode pour le personnel de nettoyage. Son objectif est que – grâce à cette diapositive – les collaborateurs du nettoyage reconnaissent **les avantages pour leur propre travail** au quotidien et qu'ils utilisent la méthode de manière motivée et correcte. Créez cette diapositive en fonction du cas sur l'espace prévu dans la feuille de solutions.

Outre les aspects de contenu, il s'agit également du type de présentation, de la force de persuasion et du traitement approprié des informations sur **1** diapositive.

Évaluation

Votre performance sera évaluée selon les questions clés suivantes :

- Le contenu essentiel et pertinent est-il présenté sur la diapositive en 3 arguments importants pour le personnel de nettoyage, de manière adaptée à la présentation, attrayante et facilement compréhensible ?

Exercice 4.3.**6 points**

Lors de la première édition de la formation conçue par Fabienne Leuthard, le collaborateur de nettoyage de longue date, Mathias Merk, brille par son absence, bien qu'il ait été inscrit comme participant.

Lorsque Fabienne Leuthard l'interpelle, il répond de manière lapidaire : "Dieu sait que j'ai mieux à faire que de participer à cette formation inutile. Je préfère aller chez mes clients et nettoyer comme d'habitude, ils sont toujours très satisfaits. Ensuite, je demanderai simplement aux autres ce qu'ils ont appris. De plus, je peux aussi lire tout cela. Je n'aime pas être dans une pièce avec tous les autres et m'ennuyer".

La semaine prochaine aura lieu la deuxième session de la formation.

Quels arguments Fabienne Leuthard peut-elle utiliser pour convaincre Mathias Merk et s'assurer qu'il participe quand même à la formation avec le maximum de motivation ?

Développez un dialogue concret (discours direct) sur la manière dont Fabienne Leuthard doit mener la discussion. Insérez **3** arguments concrets, y compris une justification détaillée, qui correspondent à la situation décrite.

Évaluation

Votre performance sera évaluée selon les questions clés suivantes :

- L'exercice a-t-il été rédigé sous forme de dialogue ?
- Est-ce que 3 arguments concrets, adaptés à la situation, sont formulés et expliqués ?

Exercice 5 : 50^{ème} jubilé de l'entreprise Beutler SA

Contexte

Peter Beutler doit écrire un briefing pour l'agence événementielle "APPLAUS", qui sera chargée de l'événement complet, comme il en a été question lors de la réunion.

Exercice 5.1.

6 points

Rédigez le briefing de Peter Beutler pour l'agence événementielle, afin que celle-ci puisse établir un concept détaillé dans un premier temps. Citez-y les principaux éléments d'un briefing et décrivez-les en fonction du cas.

Le premier élément est déjà mentionné comme exemple sur la feuille de solutions. Nommez **6** autres éléments (= 2^{ème} au 7^{ème} sur les feuilles de solutions) et décrivez-les en fonction du cas.

Des contenus concrets, détaillés et complets sont attendus, qui permettent à l'agence d'élaborer un concept détaillé utilisable et qui couvrent tous les besoins de la direction.

Remarque : C'est un briefing pour l'agence qui est attendu, pas un plan d'action.

Évaluation

Votre performance sera évaluée selon les questions clés suivantes :

- Est-ce que 6 éléments importants et corrects sont mentionnés pour le briefing ?
- Les 6 éléments sont-ils liés au cas, concrets et exécutés de manière détaillée ?
- Les 6 explications sont-elles conçues de manière à ce qu'un concept détaillé utilisable puisse être élaboré sur la base de celles-ci ?

Exercice 6 : Perspectives économiques

Contexte

Ursula Moser doit dresser un tableau des futurs défis entrepreneuriaux dans les domaines des ressources humaines (personnel), des finances et du marché.

Exercice 6.1.

9 points

Analysez pour Ursula Moser les principaux défis de l'entreprise dans les domaines du personnel, des finances et du marché, qui peuvent être déduits des données du cas. Procédez comme suit :

- Décrivez en 2 phrases maximum **1** défi entrepreneurial important dans chaque domaine. Une simple mention ne suffit pas.
- Pour chaque défi, décrivez en détail comment ou à partir de quoi vous déduisez ce défi des évolutions économiques mentionnées dans le cas.
- Déduisez-en **1** proposition concrète pour chacun des trois domaines, comment la situation économique de Beutler SA peut être améliorée malgré le défi. Les propositions doivent être différentes les unes des autres - les répétitions ne donnent pas de points. Décrivez chaque proposition en 2 phrases maximum.

Remarque : toutes les réponses doivent se référer au cas.

Évaluation

Votre performance sera évaluée selon les questions clés suivantes :

- Est-ce qu'au total **3** défis entrepreneuriaux importants, liés au cas, ont été identifiés et correctement décrits dans les domaines indiqués ?
- Le lien entre l'interprétation de l'évolution économique dans le cas et les défis de l'entreprise est-il présenté de manière compréhensible et correcte ?
- Les **3** propositions indiquées sont-elles correctes, spécifiques au domaine et au cas et ont-elles un potentiel suffisant pour améliorer la situation économique de l'entreprise ?