

## 7.1. Marketing du personnel, développement et formation professionnelle de base

### Etude de cas relatif aux exercices

#### La société Comtech en pleine mutation

Comtech est un fournisseur de solutions de communications spécialisé dans la téléphonie mobile. Contrairement à ses concurrents, elle est présente sur le marché depuis longtemps et était, à l'origine, active dans le domaine de la planification et de l'installation du réseau téléphonie fixe et de la télévision par câble. Dans le sillage de l'évolution de la technologie et de la libéralisation mondiale du marché des télécommunications, elle a décidé de se réorienter vers le segment de la communication mobile. Elle s'est ainsi attachée à formuler une vision ainsi qu'une stratégie comportant quatre axes prioritaires.

#### Vision

- Nous sommes leader du segment multimédia et proposons des prestations globales assorties de standards élevés pour le service à la clientèle.
- Nous offrons à notre clientèle commerciale des solutions intégrées à des prix compétitifs.

#### Axes prioritaires

1. **Orientation clientèle:** la stratégie est orientée systématiquement vers les besoins des clients
2. **Personnel:** nous disposons de collaborateurs bien formés et motivés qui connaissent clairement leurs domaines de compétence et qui prennent leurs responsabilités en faisant preuve de pensée entrepreneuriale
3. **Processus:** nous visons des processus rapides et orientés vers les résultats
4. **Coûts:** nous nous attachons à réduire les coûts et à attribuer clairement les domaines de compétence

Ce changement de cap représentait et représente un enjeu de taille pour l'avenir de l'entreprise. Voici les principaux points qui ressortent d'une analyse conduite dans le cadre du projet CHANGE.

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"><li>- Collaborateurs loyaux et qui fournissent un travail de haute qualité</li><li>- Collaborateurs disposant d'un très bon savoir-faire technique</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Scepticisme affiché par certains collaborateurs plus âgés face aux innovations</li><li>- Orientation insuffisante vers la clientèle</li><li>- Processus décisionnels longs et complexes</li></ul>
Opportunités	Risques
<ul style="list-style-type: none"><li>- Ouverture de nouveaux secteurs d'activité (multimédia, Internet), d'où la création de nouveaux métiers</li><li>- Collaborateurs motivés</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Connaissances de la haute technologie en partie lacunaires (peu de collaborateurs avec une formation supérieure)</li><li>- Potentiel insuffisant pour les fonctions de direction</li></ul>

#### Le service du personnel

Le service du personnel compte cinq collaborateurs, la comptabilité des salaires étant assurée par le service de comptabilité. Dans le cadre du projet CHANGE, une nouvelle collaboratrice a été recrutée, sa tâche étant d'identifier et de développer les potentiels des collaborateurs. Un collaborateur assure le suivi des apprentis (actuellement 10 apprentis de

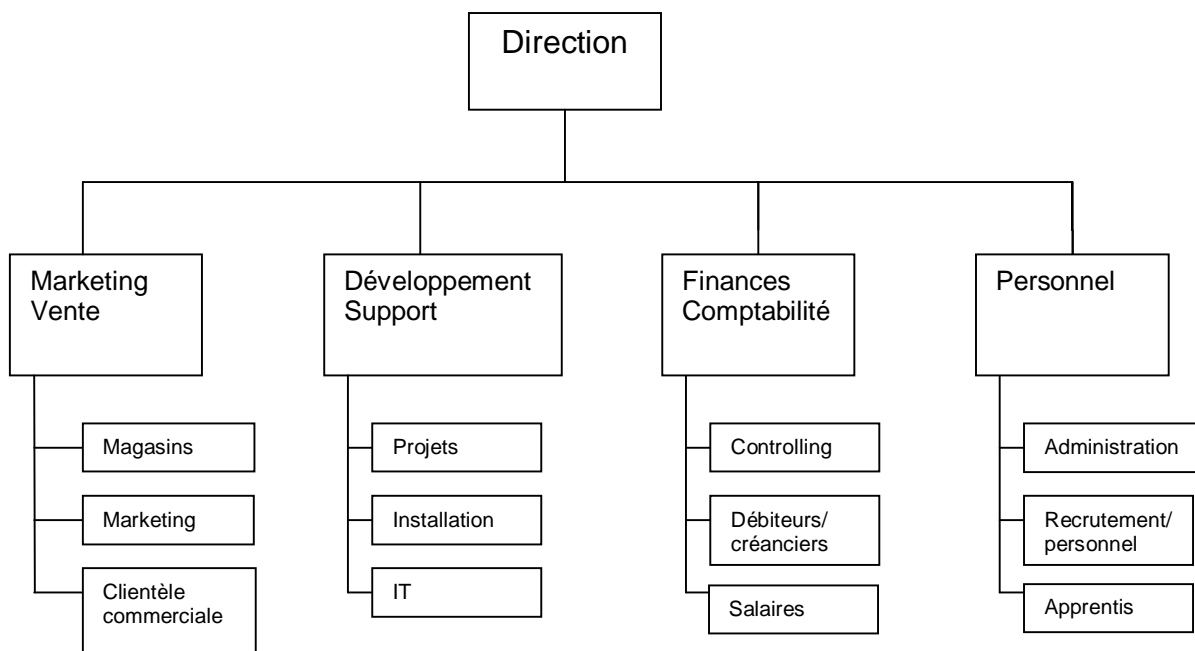
## 7.1. Marketing du personnel, développement et formation professionnelle de base

commerce, 6 apprentis en informatique et 4 apprentis du commerce électronique de détail CE (Consumer Electronics).

## 7.1. Marketing du personnel, développement et formation professionnelle de base

### Structure, activités

Les principales unités d'organisation figurent dans l'organigramme ci-après; Comtech compte actuellement 600 employés, son siège principal se trouvant à Zurich. Les 14 magasins répartis dans toute la Suisse, notamment à Genève, Lausanne et Lugano, s'adressent en première ligne à la clientèle privée. Dans le service «Développement/support», une équipe spécialisée propose aux grandes entreprises des solutions globales (multimédia, etc.), lesquelles sont ensuite mises en œuvre par le service «Installation». Une offre de formation intéressante (p. ex. formation au multimédia pour les personnes âgées) a permis d'occuper une niche du marché qui contribue à la hausse des ventes.



## 7.1. Marketing du personnel, développement et formation professionnelle de base

**Pour que vos réponses soient prises en compte, veuillez à respecter les règles ci-après:**

- Inscrivez vos réponses sur les feuilles de réponse prévues à cet effet.
- Lorsqu'il est exigé qu'une réponse soit formulée sous forme d'une phrase complète, aucun point n'est attribué aux réponses en style télégraphique.
- Lorsque l'on vous demande d'établir un lien avec le cas traité, veuillez à ce que votre réponse se rapporte clairement à la situation ou à l'information correspondante (p. ex. «Dans le cas présent, ... »). Lorsque la réponse doit comporter plusieurs éléments (p. ex. «Citez cinq raisons pour lesquelles...»), veuillez à ce que les éléments en question soient distincts; les réponses similaires ne sont prises en compte qu'une seule fois.
- Veuillez à respecter le nombre exigé d'éléments de réponse; les éléments en surnombre ne sont pas pris en considération. (Si l'on vous demande de citer trois mesures, par exemple, n'en citez pas quatre, car la dernière ne serait pas comptabilisée).
- Pour faciliter la compréhension et la lisibilité des questions, seule la forme féminine ou masculine est utilisée. Sauf indication contraire explicite, elle comprend les personnes des deux sexes.