

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

Exercice 1

Maximum de points: 4

La société Comtech cherche un nouveau responsable marketing et vente. Il s'agit tout d'abord de décider fondamentalement si l'on veut recruter une personne interne ou externe à l'entreprise.

Citez deux avantages et inconvénients pour chaque type de recrutement (interne et externe) pour ce poste de responsable marketing et vente dans la société Comtech.

Précisions concernant les réponses

- Les réponses doivent être formulées sous forme de phrases complètes, les réponses en style télégraphique n'étant pas jugées suffisantes.
- Les exemples doivent être présentés sous forme de phrases complètes et se référer au cas.
- Les réponses similaires ne sont prises en compte qu'une seule fois.

Avantages d'un recrutement interne	1
1.	
2.	

Avantages d'un recrutement externe	1
1.	
2.	

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

Exercice 2

Maximum de points: 3

Jusqu'à présent, les données relatives au personnel étaient recensées de manière non coordonnée chez Comtech. Vous êtes chargé(e) de formuler des propositions pour un controlling RH.

Citez trois données clés pour Comtech et expliquez-en la pertinence pour l'entreprise.

Précisions concernant les réponses

- Décrivez explicitement la pertinence des données sous forme de phrases complètes, en vous référant au cas.
- Ne vous contentez pas d'indiquer des mots-clés.
- Les réponses similaires ne sont prises en compte qu'une seule fois.

Donnée	0,5	Pertinence	0,5
1.			
2.			
3.			

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

Exercice 3

Maximum de points: 5

Vous êtes chargé(e) du recrutement externe d'un nouveau responsable marketing et vente. Indiquez les informations dont vous avez besoin pour pouvoir rédiger l'offre d'emploi.

- **Citez cinq informations clés qui vous aideront à rédiger l'offre d'emploi.**
- **Justifiez votre décision.**

Précisions concernant les réponses

- Justifiez explicitement votre réponse sous forme de phrases complètes, en vous référant au cas.
- Ne vous contentez pas d'indiquer des mots-clés.
- Les réponses similaires ne sont prises en compte qu'une seule fois.

Informations clés	0,5	Justification	0,5
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			

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

Exercice 4

Maximum de points: 5

Pour le recrutement du nouveau responsable marketing et vente, vous décidez de collaborer avec une agence de placement externe.

- **Citez cinq caractéristiques clés à prendre en considération dans la collaboration avec une agence de placement.**

Précisions concernant les réponses

- Justifiez explicitement votre réponse sous forme de phrases complètes, en vous référant au cas.
- Ne vous contentez pas d'indiquer des mots-clés.
- Les réponses similaires ne sont prises en compte qu'une seule fois.

Caractéristique clé	0,5	Justification	0,5
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			

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

Exercice 5

Maximum de points: 4

Chez Comtech, force est de constater que les collaborateurs plus âgés en particulier présentent des lacunes en ce qui concerne l'utilisation des outils de communication modernes. Pour traiter ces lacunes de manière ciblée, il conviendrait de procéder à un test des connaissances. Mais de tels tests sont très peu appréciés précisément par cette catégorie de collaborateurs (risque de perdre la face!).

Indiquez deux autres solutions mieux acceptées qui permettent d'identifier ces lacunes de formation de manière aussi précise et rationnelle que possible, et justifiez votre réponse.

Précisions concernant les réponses

- Indiquez la justification en relation avec la situation décrite en formulant des phrases complètes.
- Les réponses similaires ne sont prises en compte qu'une seule fois.

Manière de constater ces lacunes	1	Justification	1
1.			
2.			

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

Exercice 6

Maximum de points: 4

Les évaluations des appréciations de performance des collaborateurs montrent que le comportement de différents collaborateurs de Comtech n'est pas suffisamment orienté vers le client. Ce point est difficile à vérifier objectivement dans la mesure où tous les collaborateurs sans exception estiment qu'ils sont parfaitement orientés vers la clientèle.

Citez quatre possibilités concrètes au moyen desquelles le supérieur hiérarchique peut vérifier aussi objectivement que possible si les collaborateurs font preuve d'orientation vers la clientèle, et justifiez votre réponse.

Précisions concernant les réponses:

- Les possibilités doivent être fondées sur la pratique.
- Formulez votre justification en une à deux phrases en établissant un lien avec le cas en question.

Possibilités de vérification	0,5	Justification	0,5
1.			
2.			
3.			
4.			

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

Exercice 7

Maximum de points: 5

L'évaluation des réclamations de clients a montré qu'en matière d'entretien de vente, le niveau de formation du personnel dans les magasins n'est pas homogène. Le responsable des ventes magasins vous demande d'élaborer un concept de formation initiale et continue à la vente.

Complétez le tableau ci-après en ajoutant cinq autres éléments clés d'un concept de formation structuré et illustrez-les en vous fondant sur des exemples se référant au cas en question.

Précisions concernant les réponses:

- Les éléments du concept de formation initiale et continue doivent être désignés par des termes précis.
- Les exemples doivent être présentés sous forme de phrases complètes et se référer au cas.

Élément du concept de formation	0,5	Exemple se rapportant à l'élément correspondant (pour la formation de vente) 0,5
1. Définition du <u>groupe cible</u>		Tous les collaborateurs du magasin (affectés à la vente) qui n'ont encore jamais suivi une formation de vente.

2.		
3.		
4.		
5.		
6.		

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

Exercice 8

Maximum de points: 4,5

L'analyse détaillée des résultats obtenus dans le cadre du projet CHANGE fait apparaître clairement que les critiques à l'égard des nouveautés émanent en particulier des collaborateurs plus âgés. Nombre d'entre eux se montrent sceptiques face aux mesures de formation continue et se plaignent de ne pas être pris au sérieux par leurs collègues plus jeunes.

Citez trois mesures concrètes propres à inciter les collaborateurs plus âgés à suivre une formation continue. Précisez l'intérêt de chacune des mesures citées.

Veillez fournir les indications suivantes:

- Formulez clairement la mesure, adaptée spécifiquement au groupe cible.
- Expliquez l'intérêt de chaque mesure en une à deux phrases.

Mesure	1	Intérêt	0,5
1.			
2.			
3.			

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

Exercice 9

Maximum de points: 2

Dans le cadre de la sélection de collaborateurs internes susceptibles d'occuper des postes de cadres, l'organisation d'évaluations de groupe en collaboration avec un consultant externe donne lieu à une discussion. Chez Comtech, cet outil de sélection suscite des avis très controversés.

Citez deux avantages et deux inconvénients fondamentaux de l'évaluation de groupe par rapport à d'autres outils utilisés pour la sélection de la relève des cadres.

Précisions concernant les réponses

- Les réponses doivent être formulées sous forme de phrases complètes, les réponses en style télégraphique n'étant pas jugées suffisantes.
- La réponse doit proposer une comparaison claire entre l'évaluation de groupe et d'autres outils de sélection et s'appuyer sur des avantages et des inconvénients fondamentaux.
- Les réponses similaires ne sont prises en compte qu'une seule fois.

Avantages de l'évaluation de groupe	1
1.	
2.	

Inconvénients de l'évaluation de groupe	1
1.	
2.	

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

Exercice 10

Maximum de points: 3

L'évaluation des collaborateurs a été étendue récemment au thème du développement du personnel. Les premières expériences font état de résultats plutôt insatisfaisants, en ce sens qu'ils ne sont pas suffisamment concrets et qu'ils sont en partie irréalistes. Il semblerait que les supérieurs hiérarchiques ne se soient pas suffisamment préparés. Sur la base de ce constat, vous rédigez une notice en indiquant les thèmes que le supérieur hiérarchique devrait examiner avant l'entretien.

Citez trois autres thèmes essentiels (le premier faisant office d'exemple) que le supérieur hiérarchique devrait étudier au cours de la préparation, et justifiez vos choix.

Précisions concernant les réponses

- Les réponses doivent être formulées sous forme de phrases complètes, les réponses en style télégraphique n'étant pas jugées suffisantes.
- Les thèmes cités doivent se rapporter à la préparation.
- Les réponses similaires ne sont prises en compte qu'une seule fois.

Thèmes lors de la préparation	0,5	Justification:	0,5
1. Le collaborateur présente-t-il des lacunes qu'il s'agirait de combler en vue d'une exécution compétente de son travail?		Sans cette analyse fondamentale, il n'est pas possible de combler d'éventuelles lacunes de manière ciblée.	
2.			
3.			
4.			

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

Exercice 11

Maximum de points: 4

Le responsable du magasin de Zurich a approuvé la mutation d'un collaborateur de Genève à Zurich. L'impression personnelle, les bonnes prestations fournies par le collaborateur et ses excellentes qualifications (parmi lesquelles de très bonnes connaissances en allemand) sont autant d'éléments qui ont pesé dans la décision.

Trois mois après l'arrivée du collaborateur, le responsable du magasin de Zurich vous consulte. La performance du nouveau collaborateur ne répond pas aux attentes, il manque de motivation, effectue souvent des appels privés et présente un taux d'absentéisme de courte durée élevé. Le responsable du magasin vous demande votre avis sur les raisons susceptibles d'expliquer cette attitude.

- **Citez quatre causes possibles de la baisse de performance du collaborateur et montrez dans quelle mesure elles pourraient être pertinentes dans la situation décrite.**

Précisions concernant les réponses

- Les causes doivent être distinctes; les réponses similaires ne sont prises en compte qu'une seule fois.
- Le rapport à la situation doit être présenté sous forme de phrases complètes.

Causes de la baisse de performance en relation avec la situation décrite	1
1.	
2.	
3.	
4.	

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

Exercice 12

Maximum de points: 5

Le responsable du magasin de Zurich invite le nouveau collaborateur à un entretien afin de discuter des causes à l'origine de sa baisse de performance. Au préalable, il vous demande conseil sur la manière de structurer l'entretien. Vous lui proposez de mener un entretien conflictuel ou de confrontation.

- Citez les cinq étapes les plus importantes d'un entretien conflictuel ou de confrontation.
- A l'aide d'un exemple relatif au cas, présentez le déroulement possible de l'entretien pour chacune des étapes (sous forme de phrases rédigées).

Étapes	0,5	Exemple relatif au cas	0,5
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			

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

Exercice 13

Maximum de points: 4

Comtech souhaiterait offrir à ses collaborateurs plus jeunes la possibilité d'effectuer un séjour linguistique de 6 à 12 mois dans un autre site de l'entreprise. Au préalable, elle entend étudier la faisabilité d'un tel projet.

Citez deux spécificités/particularités essentielles relatives au cas qui pourraient compliquer l'organisation de ces séjours chez Comtech, et justifiez votre réponse.

Précisions concernant les réponses

- Les réponses doivent être formulées sous forme de phrases complètes, les réponses en style télégraphique n'étant pas jugées suffisantes.
- Aucun point n'est attribué aux réponses qui ne contiennent aucun lien clair avec le cas traité et qui n'expliquent pas clairement les difficultés qui se posent pour Comtech dans cette situation.
- Les réponses similaires ne sont prises en compte qu'une seule fois.

Spécificités relatives au cas	1	Difficultés	1
1.			
2.			

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

Exercice 14

Maximum de points: 4

Vous êtes chargé d'organiser un atelier pour les responsables de magasins. Le chef des ventes vous soumet une proposition pour l'invitation.

Je me réfère à notre entretien et vous prie de bien vouloir rédiger une invitation à l'atelier à l'intention des responsables de magasins. Les informations à communiquer sont les suivantes:

- **Date: 6 octobre 2008,**
- **Lieu: Hôtel Eiger, Jungfrauallee 17, 3800 Interlaken**
- **Horaires: 9h00 – 17h00, tenue confortable (sportive)**
- **Intervenant: M. Natel**
- **Organisation: Gestion RH Comtech**
-

Veillez demander aux responsables de magasins d'organiser leurs déplacements en covoiturage.

Vous pouvez également leur indiquer que l'endroit est très bien desservi par les transports publics (les horaires peuvent être consultés sur le site www.cff.ch). Ces informations devraient vous suffire.

Je reste à votre disposition si vous avez des questions.

Salutations cordiales, Chef des ventes Suisse

Vous constatez que certaines informations importantes font défaut.

- **Citez quatre autres informations qui doivent absolument figurer sur l'invitation adressée aux responsables de magasins et justifiez votre réponse.**

Informations importantes	0,5	Justification	0,5
1.			
2.			
3.			
4.			