Ce document a été mis en ligne par l'organisme FormaV®.

Toute reproduction, représentation ou diffusion, même partielle, sans autorisation préalable, est strictement interdite.

Pour en savoir plus sur nos formations disponibles, veuillez visiter :
formav.co/explorer

BTS COMPTABILITÉ ET GESTION • CORRIGÉ DÉTAILLÉ

Management des entreprises

Session 2018 • Code sujet : **18-MANAGE-ME1** • Durée : **3 heures**

Sommaire

Cliquez sur une partie pour y accéder directement

1. Analyse du contexte stratégique et organisationnel de WAVESTONE (4 questions) **Page 3**

2. Problème de gestion des ressources humaines et propositions de solutions (3 questions) **Page 5**

3. Ce qu'il faut retenir & Questions fréquentes (FAQ) (Synthèse & Q&A Examen) **Page 7**

Sujet officiel (PDF) : https://formationbtscg.fr/assets/annales/bts-cg/E3 - Culture Économique, Juridique et Managériale (CEJM)/2018/BTS CG - E3 - Culture Économique, Juridique et Managériale (CEJM) - Session 2018 - 1-Sujet.pdf

1. Analyse du contexte stratégique et organisationnel de WAVESTONE

Le cas présente le rapprochement de SOLUCOM, spécialisée dans le conseil en informatique et technologies de l'information, et des activités européennes de KURT SALMON, expertes en conseil en management. Il décrit WAVESTONE, son environnement concurrentiel et numérique, ainsi que les ressources théoriques sur l'adhocratie et les évolutions du secteur du conseil.

Première partie : analyse du contexte

Question 1). Identifier le domaine d'activité stratégique de chacune des entreprises SOLUCOM et KURT SALMON EUROPE avant le rachat.

Un domaine d'activité stratégique (DAS) correspond à un ensemble d'activités mobilisant des compétences et des facteurs clés de succès spécifiques. Avant le rachat, les deux cabinets interviennent dans le conseil, mais avec des expertises distinctes et complémentaires :

Entreprise	DAS avant le rachat	Expertise principale
SOLUCOM	Conseil en informatique et technologies de l'information	Technologies et numérique
KURT SALMON EUROPE	Conseil en management	Transformation des entreprises, de la stratégie à l'action

Le rapprochement réunit donc le conseil technologique et le conseil en management, sans effacer la spécialisation initiale de chaque cabinet.

> ✓ **RÉPONSE À RETENIR**
>
> SOLUCOM : conseil en informatique et technologies de l'information. KURT SALMON EUROPE : conseil en management et transformation des entreprises.

Question 2). Qualifier et justifier la décision prise par la direction de SOLUCOM de racheter KURT SALMON EUROPE.

Il s'agit d'une croissance externe, car SOLUCOM acquiert des activités déjà existantes, celles de KURT SALMON EUROPE en Europe. L'opération relève aussi d'une diversification liée : les deux cabinets exercent dans le conseil, mais apportent des expertises différentes. SOLUCOM peut ainsi compléter son savoir-faire technologique par le conseil en management et proposer des réponses intégrées, de la stratégie à la technologie. Le rachat permet d'accéder rapidement à ces compétences et de renforcer la position concurrentielle du groupe. Il répond également aux perspectives du secteur, où le numérique est un relais de croissance et les acquisitions un moyen de développer une expertise IT. La création de WAVESTONE doit favoriser l'intégration et les synergies.

> ✓ **RÉPONSE À RETENIR**
>
> Une croissance externe par diversification liée, destinée à combiner les expertises, développer les synergies et renforcer la compétitivité de SOLUCOM.

Question 3). Expliquer pourquoi la structure mise en place par WAVESTONE peut être qualifiée d'adhocratie au sens de Henry Mintzberg.

Mintzberg définit l'adhocratie comme une organisation innovatrice, flexible et fondée sur des équipes d'experts constituées selon les besoins. WAVESTONE en présente les caractéristiques : chaque demande client, unique, conduit à réunir des compétences spécifiques ; les responsables de projet choisissent les profils adaptés à partir d'une banque de données. Les documents partagés et les communautés d'intérêt facilitent la circulation horizontale des connaissances. Les experts qualifiés disposent ainsi d'une marge de manœuvre importante pour élaborer les solutions. Le comité exécutif assure l'alignement autour d'un projet commun, tandis que l'organisation des missions reste adaptable. Cette structure favorise la créativité et la réactivité recherchées par le cabinet.

> **✓ RÉPONSE À RETENIR**
>
> WAVESTONE relève de l'adhocratie : équipes d'experts constituées par projet, partage horizontal des savoirs et organisation flexible favorisant l'innovation.

Question 4). Analyser les facteurs de contingence permettant de justifier ce choix structurel.

Les facteurs de contingence sont les caractéristiques de l'entreprise et de son environnement qui influencent sa structure. Chez WAVESTONE, ils justifient une organisation adaptable :

Facteur	Éléments du cas	Conséquence organisationnelle
Environnement	Instable, complexe, concurrentiel et marqué par les évolutions numériques	Réagir rapidement et innover
Activité	Missions de conseil spécifiques et besoins clients uniques	Composer des équipes projet adaptées
Qualification	Salariés experts, diplômés et expérimentés	Favoriser autonomie et échanges entre spécialistes
Taille	2 500 salariés à la création de WAVESTONE	Partager les connaissances et mobiliser les compétences du cabinet

Les équipes projet, la banque de profils et les outils de partage répondent à ces contraintes. Une structure rigide serait moins adaptée à la diversité des missions et à la transformation numérique.

> **✓ RÉPONSE À RETENIR**
>
> L'instabilité de l'environnement, les missions sur mesure, la qualification des experts et la taille du cabinet justifient une structure flexible et innovante.

2. Problème de gestion des ressources humaines et propositions de solutions

Le dossier décrit les départs importants parmi les anciennes équipes de KURT SALMON après le rapprochement, dans un secteur où les consultants qualifiés sont recherchés. Il présente la démarche RSE de WAVESTONE, ses mesures de qualité de vie au travail et de formation, ainsi que des ressources sur la fidélisation et la culture d'entreprise.

Deuxième partie : identification du problème de management et proposition de solutions

Question 5). Identifier le problème de management lié à la gestion des ressources humaines et expliquer les causes de ce problème.

Le problème est un turnover important parmi les anciennes équipes de KURT SALMON : un salarié sur trois a démissionné depuis la fusion, contre environ 20 % dans le secteur. WAVESTONE peine ainsi à fidéliser des consultants qualifiés, indispensables à son activité.

Le rapprochement a déstabilisé les équipes et rendu leur intégration difficile. En parallèle, la reprise du marché du conseil renforce la concurrence entre cabinets pour attirer ces profils expérimentés.

> ✓ **RÉPONSE À RETENIR**
>
> WAVESTONE doit fidéliser les anciens salariés de KURT SALMON, déstabilisés par la fusion et sollicités par les concurrents.

Question 6). Indiquer en quoi la démarche de Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) envisagée peut permettre de résoudre ce problème.

Engagement RSE	Effet possible sur la fidélisation
Être un employeur responsable : espaces AIR, télétravail flexible et services	Améliorer le bien-être et les conditions de travail
Promouvoir l'égalité des chances et les actions solidaires	Renforcer le sentiment d'appartenance et la cohésion
Limiter l'empreinte environnementale	Fédérer autour d'engagements communs

Ces mesures peuvent rendre WAVESTONE plus attractive et contribuer à recréer une culture commune après la fusion. Elles favorisent la fidélisation, sans garantir à elles seules la baisse des départs.

> ✓ **RÉPONSE À RETENIR**
>
> La RSE peut améliorer le bien-être, l'attractivité et la cohésion, et ainsi contribuer à fidéliser les salariés.

Question 7). Proposer et justifier d'autres solutions à ce problème de management.

En complément des actions déjà engagées, WAVESTONE peut agir sur les causes des départs :

1. **Accompagner l’intégration post-fusion :** organiser des échanges entre les équipes et des entretiens individuels pour repérer les difficultés.
2. **Clarifier les parcours :** proposer des évolutions professionnelles et des responsabilités progressives, notamment dans le numérique.
3. **Renforcer la reconnaissance :** valoriser les compétences et le partage des savoirs, et vérifier que la rémunération reste attractive face aux concurrents.
4. **Prévenir les départs :** recueillir régulièrement les retours des salariés et agir sur les motifs d’insatisfaction.

✓ RÉPONSE À RETENIR

Priorités : accompagner l’intégration, offrir des perspectives et reconnaître les compétences pour retenir les consultants.

Ce qu'il faut retenir de ce sujet (Session 2018)

Bilan de l'épreuve : Épreuve de Management des entreprises du BTS, session 2018, code 18-MANAGE-ME1, d'une durée de 3 heures, sans coefficient indiqué. À partir du cas WAVESTONE et de trois ressources, elle étudie le rapprochement SOLUCOM-KURT SALMON, les domaines d'activité stratégiques, l'adhocratie et les facteurs de contingence, puis le problème de fidélisation des salariés et les réponses possibles par la RSE et la gestion des ressources humaines.

Notions-clés, formules & règles à maîtriser

- Un domaine d'activité stratégique regroupe des activités ayant des facteurs clés de succès et des concurrents spécifiques.
- L'adhocratie s'appuie sur des équipes pluridisciplinaires, autonomes et flexibles, adaptées à un environnement changeant.
- Les facteurs de contingence, notamment l'environnement, influencent les choix de structure et d'organisation.
- La culture d'entreprise, les conditions de travail et la formation peuvent soutenir la motivation et la fidélisation.

Points de vigilance & attentes du jury

- Distinguer les activités de conseil en informatique et technologies de l'information de SOLUCOM de celles de conseil en management de KURT SALMON.
- Qualifier la décision de rachat et la justifier avec les objectifs stratégiques présentés dans le dossier.
- Relier les caractéristiques de l'adhocratie aux faits décrits chez WAVESTONE et à son environnement.
- Pour chaque solution RH, expliquer son lien avec les causes des départs et avec la fidélisation.

Questions fréquentes sur cette épreuve (Q&A Examen)

Q : Comment identifier le domaine d'activité stratégique de chaque entreprise ?

Repérez les activités, les compétences mobilisées et les besoins des clients servis. Dans ce cas, distinguez le conseil en informatique et technologies de l'information de SOLUCOM du conseil en management de KURT SALMON.

Q : Quels éléments permettent de reconnaître une adhocratie chez WAVESTONE ?

Recherchez les équipes constituées selon les projets, la diversité des compétences, l'autonomie des experts et le partage horizontal des connaissances. Reliez ces faits à la flexibilité et à l'innovation décrites par Mintzberg.

Q : Comment gérer le temps pour traiter les deux parties ?

Le sujet ne donne ni répartition officielle du temps ni barème par question. Prévoyez une lecture du cas et des ressources, traitez les sept questions en les justifiant avec le dossier, puis gardez du temps pour relire.

Q : Quels critères de notation faut-il privilégier dans les réponses ?

Le sujet invite à mobiliser les concepts et les références d'auteurs lorsqu'ils sont pertinents, en argumentant leur lien avec le contexte. Aucun barème détaillé ni aucune norme particulière de présentation ne sont indiqués.

Sujet officiel associé (PDF) : https://formationbtscg.fr/assets/annales/bts-cg/E3 - Culture Économique, Juridique et Managériale (CEJM)/2018/BTS CG - E3 - Culture Économique, Juridique et Managériale (CEJM) - Session 2018 - 1-Sujet.pdf

Ressources BTS Comptabilité et Gestion : Toutes les annales & corrigés • Fiches de révision complètes • Simulateur de notes d'examen

Copyright © 2027 FormaV®. Tous droits réservés.

FormaV® est une marque déposée auprès de l'INPI sous le numéro 5227897.

Ce document a été élaboré par FormaV® avec le plus grand soin afin d'accompagner chaque apprenant vers la réussite de ses examens. Son contenu (textes, graphiques, méthodologies, tableaux, exercices, concepts, mises en forme) constitue une œuvre protégée par le droit d'auteur.

Toute copie, partage, reproduction, diffusion ou mise à disposition, même partielle, gratuite ou payante, est strictement interdite sans accord préalable et écrit de FormaV®, conformément aux articles L.111-1 et suivants du Code de la propriété intellectuelle. Dans une logique anti-plagiat, FormaV® se réserve le droit de vérifier toute utilisation illicite, y compris sur les plateformes en ligne ou sites tiers.

En utilisant ce document, vous vous engagez à respecter ces règles et à préserver l'intégrité du travail fourni. La consultation de ce document est strictement personnelle.

Merci de respecter le travail accompli afin de permettre la création continue de ressources pédagogiques fiables et accessibles.