

MANAGEMENT ET GESTION (épreuve n° 300)

ANNEE 2014

Epreuve conçue par EM Strasbourg

Voie économique et commerciale

Cas TABLEDOR

Esprit de l'épreuve

L'épreuve de Management et Gestion repose sur l'étude d'un cas d'entreprise. L'approche managériale, qui est au cœur de l'épreuve, doit conduire les candidats à mettre en évidence les liens entre le plan stratégique et les plans opérationnels de la gestion de l'entreprise. Les candidats sont mis en situation de démontrer leur maîtrise des fondamentaux notionnels et méthodologiques relatifs au management et à la gestion en les appliquant aux caractères spécifiques de l'entreprise étudiée.

Depuis la création de cette épreuve, le nombre de candidats à l'épreuve de management et gestion a presque doublé.

Année	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Nombre de candidats	494	615	749	893	893	959	977

La moyenne globale est de 9,82/20 soit en légère augmentation par rapport à la session 2013.

Année	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Moyenne	10.2	10.4	10.88	10.81	10.1	9.63	9,71

L'écart-type est de 2,92

52,46 % des copies ont une note égale ou supérieure à 10/20

5,04 % des copies ont une note égale ou supérieure à 15/20

7,08 % des copies ont une note égale ou inférieure à 05/20

Commentaires sur le sujet proposé

Le sujet portait sur l'entreprise TABLEDOR, leader européen sur le marché des arts de la table.

Respectueux de l'esprit de l'épreuve et conforme au programme, le sujet est articulé en 5 dossiers amenant les candidats à appréhender notamment l'entreprise et son environnement (dossier 1), sa politique de distribution et notamment la pertinence du développement de la franchise (dossier 2), sa performance (dossier 3), sa politique de gestion des ressources humaines (Ecole de formation – dossier 4) puis son système d'information, en particulier en lien avec la GRH (dossier 5).

Commentaires généraux sur le traitement du sujet par les candidats

D'une manière générale, comme pour la session 2013, les correcteurs ont pu observer l'hétérogénéité des niveaux des candidats, tant dans la connaissance et la maîtrise du programme de Management et Gestion, qu'au niveau de leur expression écrite. Les différents points du programme sont diversement maîtrisés : beaucoup de candidats ont manifestement privilégié une partie du programme au détriment des autres, ce qui ne leur permet pas d'obtenir des résultats satisfaisants car le barème veille à conserver un équilibre entre les dossiers.

De bonnes voire d'excellentes copies attestent, chez les candidats concernés, d'un très bon niveau sur l'ensemble des spécialités des sciences de gestion couvertes par le programme ECT. Ces candidats, qui ont obtenu une note égale ou supérieure à 15/20, présentent de réelles qualités de synthèse, d'analyse, et manipulent de façon pertinente les concepts, les auteurs, les outils dans un contexte situé (le cas proposé). Sur la forme, ces copies sont bien écrites et présentées (tableau de synthèse lorsque cela est pertinent) et reflètent, en arrière-plan, une maîtrise méthodologique. Les meilleures d'entre elles proposent même des parties conclusives sur certaines questions/dossiers ainsi que des transitions (si ce dernier point n'est pas un élément du barème, il atteste néanmoins d'une bonne appropriation du sujet et de sa logique).

Plus fréquemment, les candidats ayant obtenu entre 10 et 14/20 traitent correctement l'ensemble des dossiers et mobilisent plus ponctuellement (mais de façon heureuse) les auteurs et outils adaptés. Certains d'entre eux ont pu compenser des faiblesses sur un dossier par un bon traitement des autres parties du sujet.

Les copies n'ayant pas eu la moyenne font état d'importantes erreurs sur au moins un dossier (exemples : absence de commentaires dans les parties calculatoires, calculs (faux en l'état) non explicités, hors sujet, *etc.*) et ne traitent généralement pas toutes les questions. Les réponses sont souvent peu argumentées et justifiées. Elles reposent parfois sur des reprises textuelles des annexes. A ce titre, les réponses apportées à l'étude de l'environnement de TABLEDOR demandée dans le dossier 1 est assez symptomatique (un catalogue d'éléments issus des annexes et livrés en vrac). De même l'orthographe est souvent approximative, y compris sur les termes dédiés en sciences de gestion.

Commentaires sur le traitement des dossiers par les candidats

Dossier 1 : Les choix stratégiques de TABLEDOR

Les questions posées sont relativement proches de celles abordées à la session 2013. Pour autant, si l'identification du métier de l'entreprise et de ses finalités n'a, en général, pas posé de difficultés, l'analyse de l'environnement telle que proposée dans certaines copies reste encore insatisfaisante -tant sur le fond que sur la forme- : présentation d'un catalogue d'informations issues des annexes, absence de structuration et d'emploi des termes dédiés, absence de conclusion ne permettant pas de mettre en évidence de façon explicite les tendances du marché (et donc ses principales menaces et opportunités).

La notion d'avantage concurrentiel semble maîtrisée et la référence à certains auteurs a été appréciée. La question relative à l'activité de sous-traitance pour le compte de tiers n'a pas été comprise par un certain nombre de candidats qui ont proposé des réponses hors sujet.

Dossier 2 : Le développement commercial de TABLEDOR

L'analyse des caractéristiques du réseau de distribution a été problématique chez bon nombre de candidats qui n'ont pas été en mesure de les rapprocher aux tendances du marché. Cette question suppose en effet une prise de recul étroitement liée à la qualité de l'analyse du dossier 1. La notion de franchise est néanmoins bien maîtrisée ainsi que les parties calculatoires. L'interprétation reste néanmoins perfectible sur ces mêmes questions. Les candidats ne doivent pas négliger cet aspect, le calcul étant inutile s'il n'est pas au service d'une interprétation voire, le cas échéant, d'une prise de décision. Les questions relatives à la fidélisation des clients sont globalement bien traitées, même si bon nombre de candidats n'ont su caractériser le programme de fidélisation.

Dossier 3 : La situation financière de TABLEDOR

Comme l'année passée, les traitements financiers, dans leurs parties calculatoire et interprétative, révèlent une grande disparité chez les candidats.

Certains prennent le parti de ne pas traiter certaines questions tandis que d'autres avancent des chiffres dont les modalités de calcul ne sont pas énoncées/explicitées. Cette prise de risques est assez fatale lorsque les chiffres proposés sont faux. Il convient de rappeler que la logique sous-jacente (le raisonnement) est prise en compte par les correcteurs lorsqu'elle est apparente.

D'autres tentent de faire illusion en s'essayant à quelques phrases qui ne peuvent être, en l'état, considérées comme de l'interprétation. Il convient de rappeler ici que le barème tient compte, souvent à part égale, des calculs d'une part, de l'interprétation d'autre part.

Un effort est néanmoins observé dans d'excellentes copies qui sont remarquables dans leur présentation, raisonnement et interprétation. Ces candidats obtiennent facilement tous les points à ces questions.

Les différents moyens de financement ont été abordés de façon très partielle (voire n'ont pas été traités) par les candidats au même titre que les mesures d'adaptation.

Dossier 4 La gestion des ressources humaines chez TABLEDOR

Le dossier ne présentait pas de difficulté particulière : il convenait de s'approprier utilement les annexes. Les candidats qui ont abordé ce dossier lui ont apporté des réponses souvent pertinentes.

Seule la question 4.4. a posé problème à bon nombre de candidats qui ont souvent proposé un hors sujet. Sa formulation permettait néanmoins de guider les réponses.

Dossier 5 : Un SI pour accompagner la gestion des ressources humaines

Ce dossier est globalement bien traité par les candidats qui ont su gérer leur temps de composition.

Conseils aux candidats

Les conseils sont identiques à ceux formulés dans le rapport de jury 2013.

« Même si les différents dossiers sont indépendants, il est préférable de les traiter dans l'ordre de leur présentation.

L'introduction qui présente le contexte est utile pour traiter le cas, en plus des annexes auxquelles le candidat est explicitement renvoyé dans l'énoncé de chaque dossier.

Il convient de bien structurer ses réponses : recours à des listes d'arguments, des tableaux, des plans construits. Il est dans tous les cas nécessaire de tirer une conclusion générale synthétique des analyses conduites.

Une grande attention doit être portée à la justification des réponses, en particulier les résultats des parties calculatoires. Le travail d'argumentation des réponses est essentiel car une simple paraphrase des annexes ne saurait en aucun cas être considérée comme une analyse. Les annexes, toutes utiles, doivent être exploitées.

Une lecture attentive des questions s'impose pour en apprécier réellement le champ couvert et éviter les hors sujets ou l'oubli de certains éléments.

Les candidats doivent veiller à rédiger des réponses synthétiques et éviter de perdre du temps dans des développements trop longs qui conduisent au hors sujet.

La présentation, le style, la syntaxe et l'orthographe pénalisent les candidats, trop de négligences sont constatées par les correcteurs ».