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 GTLA

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 de WAVESTONE (4 questions) **Page 3**

2. Problème de management RH 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://btsgtla.fr/assets/annales/bts-gtla/E3 - Culture Économique, Juridique et Managériale (CEJM)/2018/BTS GTLA - E3 - Culture Économique, Juridique et Managériale (CEJM) - Session 2018 - 1-Sujet.pdf

1. Analyse du contexte de WAVESTONE

Le dossier présente le rapprochement de SOLUCOM, spécialisée dans le conseil informatique et les technologies de l'information, et de KURT SALMON EUROPE, experte en conseil en management. Il décrit la nouvelle organisation de WAVESTONE et son environnement pour analyser le rachat, sa structure et les facteurs de contingence.

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 une activité répondant à des besoins spécifiques et mobilisant des compétences propres. Avant le rachat, les deux cabinets exerçaient dans le conseil aux entreprises, mais sur des expertises distinctes :

Entreprise	DAS avant le rachat	Expertise principale
SOLUCOM	Conseil informatique et technologique	Technologies de l'information (IT)
KURT SALMON EUROPE	Conseil en management	Transformation des entreprises

Ces activités sont complémentaires : elles permettent d'associer conseil en stratégie et en management à l'expertise technologique.

> ✓ **RÉPONSE À RETENIR**
>
> SOLUCOM : conseil IT. KURT SALMON EUROPE : conseil en management et transformation des entreprises. Deux DAS complémentaires du conseil aux entreprises.

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

Le rachat de KURT SALMON EUROPE par SOLUCOM est une décision de **croissance externe**, réalisée par acquisition. Il constitue aussi une diversification liée, car SOLUCOM élargit son offre du conseil IT au conseil en management, dans le même secteur et avec des compétences complémentaires. Le rapprochement vise à créer des synergies, à mieux accompagner les transformations des clients et à proposer une offre allant de la stratégie à la technologie. La création d'une entité commune doit favoriser l'intégration des équipes. Le dossier présente cette opération comme stratégique, sans établir que l'international en soit son motif direct.

> ✓ **RÉPONSE À RETENIR**
>
> Une croissance externe stratégique, correspondant à une diversification liée qui associe les expertises complémentaires en conseil IT et en management.

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

Pour Mintzberg, l'adhocratie est une organisation flexible et innovante, reposant sur des équipes pluridisciplinaires et l'autonomie d'experts qualifiés. WAVESTONE en présente les caractéristiques :

- Les responsables de projet composent des équipes adaptées aux besoins spécifiques de chaque client.
- Les consultants partagent leurs savoirs grâce aux outils communs et aux communautés d'intérêt.
- Les échanges entre équipes et leur représentation au comité exécutif favorisent la coopération.
- La qualification des salariés permet une forte autonomie, une coordination horizontale et un contrôle moins direct.

Cette organisation facilite l'innovation et la réponse rapide à des demandes clients variées.

> **✓ RÉPONSE À RETENIR**
>
> La structure de WAVESTONE est une adhocratie : équipes projet pluridisciplinaires, expertise autonome, échanges horizontaux et adaptation aux besoins des clients.

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

Plusieurs facteurs de contingence rendent cette structure adaptée au contexte de WAVESTONE :

Facteur	Éléments du dossier	Effet sur l'organisation
Environnement	Marché concurrentiel, instable et complexe ; technologies numériques en évolution permanente	Besoin de réactivité et d'adaptation
Stratégie	Ambition de devenir une référence en transformation digitale	Besoin d'innovation et de compétences croisées
Activité	Demandes clients uniques et projets variés	Équipes constituées selon les besoins
Ressources humaines	Consultants experts, qualifiés et expérimentés	Autonomie et autocontrôle possibles

La structure flexible permet donc de mobiliser rapidement les compétences nécessaires et de partager les connaissances.

> **✓ RÉPONSE À RETENIR**
>
> L'instabilité du marché, l'innovation numérique, les missions sur mesure et la qualification des consultants justifient une organisation flexible et autonome.

2. Problème de management RH et propositions de solutions

Le cas fait état d'un turnover élevé dans les anciennes équipes de KURT SALMON après le rapprochement, alors que les compétences des salariés sont essentielles à l'activité de conseil. Il présente les engagements RSE, les pratiques de ressources humaines et les ressources sur la fidélisation et la culture d'entreprise.

Question 5. Identifier le problème de management lié à la Gestion des Ressources Humaines et expliquer les causes de ce problème.

Le problème RH est la difficulté à fidéliser les anciennes équipes de KURT SALMON : un salarié sur trois a démissionné depuis la fusion, alors que le turnover du secteur est d'environ 20 %. Ces départs fragilisent la conservation des compétences, essentielles à l'activité de conseil.

- Le rapprochement a déstabilisé les équipes et rendu leur intégration plus difficile.
- La reprise du marché du conseil permet aux cabinets concurrents de convoiter les consultants.
- Les résultats et les expériences des anciennes équipes de KURT SALMON et de SOLUCOM restent contrastés.

WAVESTONE doit donc réussir l'intégration et retenir ses experts pour préserver son savoir-faire et répondre aux besoins des clients.

> **✓ RÉPONSE À RETENIR**
>
> WAVESTONE doit réduire les départs des anciennes équipes de KURT SALMON afin de préserver ses compétences et son savoir-faire.

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

Engagement ou pratique	Effet possible sur les salariés
Espaces AIR, télétravail flexible et services	Améliorer le confort et le bien-être au travail.
Actions de solidarité	Favoriser les échanges et le sentiment d'appartenance.
Égalité des chances et démarche d'employeur responsable	Renforcer le sentiment d'équité et la confiance.

En améliorant les conditions de travail et en donnant du sens à l'engagement collectif, la RSE peut soutenir la motivation et l'attachement des salariés à WAVESTONE. Ces effets peuvent contribuer à limiter les départs, notamment après le rapprochement.

La RSE ne suffit toutefois pas à elle seule : comme le rappelle la ressource sur la culture d'entreprise, les actions et les chartes doivent se traduire dans les pratiques quotidiennes et produire une véritable cohésion.

> **✓ RÉPONSE À RETENIR**
>
> La RSE peut renforcer le bien-être, l'équité et l'appartenance, et ainsi contribuer à fidéliser les salariés.

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

WAVESTONE peut compléter la RSE par des mesures portant directement sur l’intégration, les perspectives professionnelles et la cohésion :

1. Organiser un parcours d’intégration commun et du parrainage pour rapprocher les équipes issues des deux cabinets.
2. Donner rapidement des responsabilités et rendre les évolutions professionnelles lisibles, afin de retenir les talents et de responsabiliser les jeunes recrutés.
3. Développer les formations sur mesure et le digital learning pour accompagner les parcours et maintenir les compétences à niveau.
4. Faire vivre une culture commune par le partage des connaissances et la collaboration. Selon la ressource 3, des valeurs partagées renforcent l’appartenance, la motivation et la fidélisation.

> **✓ RÉPONSE À RETENIR**
>
> Priorités : intégrer les équipes, clarifier les parcours, développer les compétences et construire une culture commune collaborative.

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 imprimé. À partir du cas WAVESTONE et de trois ressources, le sujet étudie le rapprochement SOLUCOM-KURT SALMON EUROPE, la structure adhocratique et son environnement, puis les difficultés de fidélisation après fusion. Il évalue le diagnostic stratégique et RH ainsi que la justification de solutions, dont la démarche RSE.

Notions-clés, formules & règles à maîtriser

- Un domaine d'activité stratégique regroupe des activités liées à un marché et à des facteurs clés de succès spécifiques.
- La croissance externe permet notamment d'acquérir des compétences ou d'accéder à de nouveaux marchés.
- L'adhocratie repose sur des équipes pluridisciplinaires, autonomes et flexibles, adaptées à un environnement changeant.
- La fidélisation peut s'appuyer sur la culture d'entreprise, les conditions de travail, la formation et les perspectives d'évolution.

Points de vigilance & attentes du jury

- Distinguer les activités de SOLUCOM et de KURT SALMON EUROPE avant le rachat.
- Justifier la qualification du rachat par les faits du cas et les objectifs stratégiques recherchés.
- Relier les caractéristiques de l'adhocratie aux pratiques de WAVESTONE et à son environnement.
- Relier chaque solution RH proposée aux causes du turnover et à son effet attendu sur la fidélisation.

Questions fréquentes sur cette épreuve (Q&A Examen)

Q : Comment distinguer les domaines d'activité stratégique des deux entreprises avant le rachat ?

Repérez les offres et compétences principales décrites avant le rapprochement : SOLUCOM est spécialisée dans le conseil en informatique et technologies de l'information, tandis que KURT SALMON EUROPE est reconnue pour le conseil en management et la transformation des entreprises.

Q : Quels indices permettent de reconnaître une adhocratie dans le cas WAVESTONE ?

Appuyez-vous sur les équipes constituées selon les besoins des clients, la diversité des compétences, le partage des connaissances, l'autonomie et la souplesse. Reliez ces indices à l'environnement numérique instable et aux objectifs d'innovation et de réactivité.

Q : Le sujet indique-t-il le nombre de points attribués à chaque question ?

Non. Le sujet ne présente pas de barème chiffré ni de points par question. Pour les trois heures, répartissez le temps entre les deux parties et traitez les sept questions avec des réponses structurées et argumentées.

Q : Que faut-il montrer pour justifier une solution au problème de turnover ?

Reliez chaque mesure proposée à une cause identifiée des départs, comme la déstabilisation liée à la fusion ou la concurrence des cabinets. Expliquez son effet attendu sur l'intégration, la motivation ou la fidélisation.

Sujet officiel associé (PDF) : https://btsgtla.fr/assets/annales/bts-gtla/E3 - Culture Économique, Juridique et Managériale (CEJM)/2018/BTS GTLA - E3 - Culture Économique, Juridique et Managériale (CEJM) - Session 2018 - 1-Sujet.pdf
Ressources BTS Gestion des Transports et Logistique Associée : 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.