Concours ECRICOME Prépa, France

Session 2019, filière ECT

Management et sciences de gestion

Durée : 2 heures

Ce que traite le sujet

- Analyse du cas
- Commentaire de phrases

Sujet reproduit sans retouche à partir de la page suivante.

Résumé des parties, chapitres de cours liés et autres années :
prepahelp.com/annales/ecricome/ect/2019/management

Prepa Help ne revendique aucun droit sur le sujet, propriété de l'organisateur du concours.

ecricome

CONCOURS D'ADMISSION 2019

prépa

11

Management et sciences de gestion

Option Technologique

Jeudi 18 avril 2019 de 14h00 à 16h00

Durée : 2 heures

Candidats bénéficiant de la mesure « Tiers-temps » :
14h20 - 17h00

Le concours ECRICOME PRÉPA est une marque déposée. Toute reproduction du sujet est interdite. Copyright ©ECRICOME - Tous droits réservés

CONSIGNES

TOUTES LES COPIES DOIVENT COMPORTER UN CODE-BARRES D'IDENTIFICATION.

Aucun document n'est permis.

Conformément au règlement du concours, l'usage d'appareils communiquants ou connectés est formellement interdit durant l'épreuve.

Ce document est la propriété d'ECRICOME, le candidat est autorisé à le conserver à l'issue de l'épreuve.

MATÉRIEL AUTORISÉ

Seuls les modèles de calculatrices spécifiés dans le règlement général des concours 2019, sont autorisés en salle d'examen.

Aucun autre modèle ne sera accepté et le candidat ne pourra apporter plus de deux calculatrices.

L'utilisation d'un modèle non autorisé constitue un cas de fraude au concours.

Les surveillants sont autorisés à vérifier, à tout moment de l'épreuve, le matériel utilisé par le candidat.

Tournez la page s.v.p.

ARCHIPTÈRE est un cabinet d'architectes dont la mission est de bâtir avec exigence, rigueur et implication des espaces étonnants, des univers pétillants, des environnements ludiques et de proposer des mélanges subtils, des formes nouvelles et des visions inédites.

L'entreprise Archiptère est née en 2016 sous la forme juridique d'une société par actions simplifiées (SAS) : elle emploie aujourd'hui 3 salariés en plus de son fondateur, Éric Bougaud, autour de projets innovants qui peuvent durer de quelques semaines à plusieurs mois.

Spécialiste en France de l'architecture éphémère[1] pour la communication immobilière, l'entreprise conçoit et réalise des bulles éphémères[2] ainsi que tous les bâtiments provisoires accueillant la communication qui fait vendre de l'immobilier. Ce sont parfois des bâtiments entiers dans lesquels s'organisent les réunions, se vendent des espaces dans les centres commerciaux, s'achètent des bureaux. Ce sont également des aménagements à l'intérieur des bâtiments qui sont construits pour recevoir les dirigeants de sociétés susceptibles de venir loger leurs entreprises dans le bâtiment.

Archiptère travaille aussi pour d'autres professionnels et notamment les constructeurs automobiles. À ce titre, elle conçoit des stands dans les salons et aménage des bureaux et des espaces d'exposition. Il y a beaucoup de concurrents sur ces derniers segments, notamment les « space planners[3] », les fabricants de bureaux ou les agences de conseil en immobilier d'entreprise comme CBRE, le leader mondial.

Un cabinet d'architecture comme Archiptère est surtout sollicité pour aménager de petits espaces, des surfaces à géométrie compliquée ou pour réaliser des créations très originales ou amusantes. Pour les particuliers, Archiptère fait aussi les plans d'importantes transformations des espaces d'habitation et suit les travaux.

Parmi les réalisations récentes d'Archiptère, figurent :

- le stand Kingspan pour le salon Batimat ;
- la maison du projet pour le constructeur Eiffage à Asnières ;
- l'aménagement des bureaux du Syndicat national des producteurs de pommes de terre…



1. L'architecture éphémère fait référence à la conception d'une structure qui n'a pas vocation à durer dans le temps.
« L'architecture éphémère a représenté pendant des siècles une part importante de l'activité artistique. Depuis l'antiquité, des décors de théâtre ou de fêtes sont réalisés pour une courte durée à partir de matériaux périssables en vue d'une représentation bien spécifique. […] » - d'après http://www.frac-centre.fr/
2. La bulle éphémère est une structure commerciale de petite surface qui se monte très rapidement grâce à l'utilisation d'une construction légère et spécialement pensée. Elle peut répondre à différentes stratégies ou problématiques commerciales. Elle est généralement utilisée pour s'implanter provisoirement dans un centre commercial ou sur le lieu d'un événement pour aller à la rencontre des clients.
3. Space planner (en français - planificateur d'espace) est un professionnel d'aménagement des locaux d'entreprise. Le space planner va organiser l'aménagement de l'espace de travail de l'entreprise et de ses collaborateurs. Cela peut être lié à la recherche d'un immeuble pour une nouvelle implantation ou à la redéfinition d'un espace.

Analyse du cas

À l'aide du contexte, de vos connaissances et des annexes 1 à 6, vous répondrez aux questions suivantes :

1. Caractériser la structure et l'organisation du travail d'Archiptère et montrer, en vous appuyant sur le document théorique, que certains facteurs de contingence ont contribué à les modeler.
2. Calculer le coût complet du projet XLine et évaluer la pertinence de la méthode de calcul des coûts.
3. Montrer que la communication commerciale d'Archiptère est adaptée aux spécificités de son activité.

Commenter les phrases suivantes en justifiant systématiquement votre réponse.

Dans le cas de l'entreprise Archiptère :

1. L'intensité de la concurrence a réduit le nombre de cabinets d'architectes sur le marché.

2. Les caractéristiques du métier d'Archiptère imposent la propriété et le contrôle du système d'information.

3. L'externalisation permet à Archiptère de se concentrer sur son cœur de métier.

En général :

1. Les difficultés de trésorerie d'une entreprise sont issues de l'insuffisance de son Excédent Brut d'Exploitation (EBE).

2. L'analyse de grandes masses de données commerciales de l'entreprise remplace les traditionnelles études de marché.

3. La formation des salariés améliore leur productivité.

Tournez la page s.v.p.

Annexe 1 - Les métiers de l'architecture.

Les activités des architectes consistent en :

- la conception et la réalisation des plans et dessins architecturaux de bâtiments résidentiels et non résidentiels ;
- l'urbanisme et l'architecture paysagère ;
- le conseil et l'aménagement urbain et rural, ainsi que l'élaboration des plans directeurs de chantiers ;
- la conception et la réalisation des plans d'aménagement intérieur pour créer des espaces de vie ou de travail ;
- la conception et la réalisation d'aménagements temporaires dans le cadre de foires et salons.

Les architectes interviennent dans la conception d'un projet de construction ou dans la réhabilitation d'ouvrages publics et privés, à usage d'habitation, professionnel, industriel, ou commercial, etc. Leur activité vise d'abord à faire des plans, mais ils peuvent également réaliser ou impulser certaines opérations du projet : expertise, évaluation économique, montage financier, démarches administratives, appels d'offres, suivi des chantiers, réception des travaux, etc.

La confiance avec le client mais également la qualité du rendu, c'est-à-dire des plans, est déterminante car le client choisit un architecte sur la base du projet qu'il lui présente.

Annexe 2 - Organisation et charge de travail chez Archiptère.

Question : Comment l'entreprise est-elle organisée ?

Éric Bougaud : « Dans la configuration actuelle, Archiptère emploie une personne pour le secrétariat, la gestion, l'administration et la relation avec l'expert-comptable et l'avocat, ainsi que deux architectes A et D à temps plein : quand il y a un chantier compliqué, je vais plutôt le confier à D car je sais que les détails techniques seront prévus « au quart de poil » et c'est un bon manager d'équipe, alors que je vais plutôt confier un projet très créatif et plus intellectuel à A. Pour ma part, je m'occupe d'abord du commercial : recherche de contrats et gestion de la relation avec les clients et je participe activement à tous les projets en trouvant la plupart des idées : c'est pour cela que je fais ce métier et c'est ce qui m'intéresse.

En plus de ces permanents, je fais appel à des dessinateurs indépendants quand nous avons des relevés importants à faire sur de gros chantiers : ils maîtrisent des logiciels spécialisés comme Archicad, toute la chaine Photoshop et des logiciels 3D. Je fais aussi appel à des « rendeurs » 3D, qui transforment des fichiers en images superbes avec des logiciels comme 3DSMAX ou Cinema4D ; le logiciel utilisé dépend du « rendu » souhaité : rendus basiques, rendus plus élaborés avec des personnages, lumières très travaillées, etc. Enfin, Archiptère utilise également les talents de graphistes pour les projets qui font appel à des logos ou beaucoup de texte. Pour terminer un projet, il arrive que nous soyons 7 ou 8 dans le bureau : nous avons des postes informatiques pour accueillir les « free-lances[4] » qui viennent travailler sur place quand le projet requiert une forte coordination entre les intervenants ou quand il faut terminer rapidement. Ceci étant, Internet a tout changé parce qu'on peut maintenant travailler en direct avec une personne qui est physiquement à l'autre bout du monde : nous avons déjà travaillé avec deux « rendeurs » qui étaient respectivement à Nîmes et au Vietnam. »

Question : Comment faites-vous face aux pics et aux creux d'activité ?

Éric Bougaud : « Quand nous avons remporté beaucoup de contrats, nous finissons parfois par tergiverser, faire attendre certains projets moins urgents. Parfois, les dessinateurs n'en peuvent plus

4. Free-lance : (anglicisme) « Est définie par le terme de free-lance une personne qui exerce une activité professionnelle avec la qualité de travailleur indépendant. Ce collaborateur n'a pas de contrat à long terme comme les salariés en CDD ou CDI, mais réalise son activité professionnelle sous la forme de missions, qu'il facture à ses clients. » - d'après https://www.journaldunet.fr

et me demandent de calmer le jeu. Je fais aussi appel à d'autres cabinets, en réalité des concurrents potentiels, des architectes de haut niveau plus petits que nous. Dans ce cas-là, je travaille avec eux, ils font une partie du travail et tout est terminé en interne. Même quand nous sommes surchargés, les projets doivent être bien conçus, bien suivis, bien managés car cela conditionne l'obtention de nouveaux contrats avec les mêmes clients. Quand nous sommes vraiment complètement débordés, je sous-traite le projet, je le donne à un confrère avec qui je m'entends bien, mais cela ne me fait pas plaisir. En fait, quand il y a trop de travail, c'est le bonheur, on est bercés par une vague, cela réduit le stress. Mais quand l'entreprise travaille à 70 %, je tourne en rond, je cherche des contrats ou de nouvelles pistes, je refais mes newsletters, je passe des coups de fil et finalement, je suis beaucoup plus occupé par les tâches qui m'intéressent moins. »

Question : Votre métier, c'est une vraie passion ?

Éric Bougaud : « Finalement, ce qui me plait dans ce métier, c'est le fait de voir mes idées se concrétiser en grande dimension, et surtout de voir des clients adhérer au concept et accepter de financer leur mise en œuvre. C'est le côté créatif des choses qui me fait travailler, le fait de voir des projets spectaculaires et originaux se réaliser. Dans ce métier, il y a à la fois une dimension intellectuelle et une dimension pratique : on confronte le réel avec le virtuel constamment. Et dans le développement des projets, on rencontre constamment des difficultés et des émerveillements. Le fait de voir la réalisation définitive donne parfois un véritable choc ! »

Source : entretiens avec le dirigeant Éric Bougaud

Annexe 3 - Les marchés d'Archiptère.

« Archiptère est positionnée sur plusieurs segments de marché, principalement celui de l'architecture éphémère et de la décoration. »

Architecture éphémère : une réorientation des budgets

« Il y a vingt ans, pour un gros événement comme le lancement d'une voiture ou un projet immobilier, les ¾ du budget de lancement étaient consacrés à la décoration et au décor éphémère et ¼ pour la presse, la communication. Aujourd'hui, pour le même événement, le digital absorbe ¾ du budget et il ne reste plus qu'¼ pour concevoir et réaliser un décor et recevoir les invités à l'événement. Pour autant, les budgets de communication ont globalement considérablement progressé, mais la répartition du budget entre décor et communication s'est complètement inversée. Ce qui n'a pas changé, c'est le budget pour la restauration : c'est toujours très cher ! Actuellement, l'événement consistant à lancer un produit ou un projet fait appel à un énorme dispositif digital, de réseaux sociaux, de blogueurs, d'influenceurs invités à l'événement, et le décor éphémère qui ne sert qu'une fois et que personne ne verra sauf les invités, perd de l'importance. L'événementiel physique a complètement régressé.

C'est pareil pour les stands lors des expositions : dans les années 70, les exposants étaient à la recherche de la réalisation la plus originale ; mais les budgets n'ont cessé de se réduire. Ce qui compte désormais, c'est qu'on parle le plus possible de l'entreprise, du produit sur le Net. La communication se fait sur les réseaux et peu dans l'exposition. D'où l'explosion des petites entreprises du digital : par exemple, l'une des entreprises qui orchestre la communication des œufs Kinder sur les réseaux sociaux, emploie à temps plein une équipe de plus de 10 personnes qui gère la communauté et répond à toutes les questions adressées à la marque par les enfants : difficultés pour monter les petits objets Kinder, astuces pour constituer leur collection, etc. » […]

« Actuellement, indique Eric Bougaud, nos plus gros plus contrats d'architecture éphémère sont signés avec les agences publicitaires qui ont un client prestigieux et qui cherchent pour lui un décor éphémère créatif et soigné. Parfois, quand la relation perdure, l'annonceur finit par travailler directement avec nous.

Tournez la page s.v.p.

En réalité, sur ce marché, il n'y a pas beaucoup de concurrents. Les agences font appel à nous pour les événements disposant d'un budget un peu élevé, et pour lesquels le décor doit être particulièrement original… même si on voit parfois revenir des clients avec un budget misérable, qui nous demandent d'être très créatifs quand même ! » […]

« Les réalisations font désormais moins appel aux techniques de la construction et plus aux technologies numériques : pour le MIPIM[5], le plus grand salon à destination des professionnels de l'immobilier, Archiptère est en train de concevoir un bar qui fonctionne uniquement avec des bras de robots qui feront les cocktails et verseront le champagne. Pour cela, nous faisons appel à des sous-traitants qui construisent des robots industriels : il y a toute une sphère de compétences partagées qui permettent de sortir le robot du monde industriel pour le mettre dans l'événementiel. »

Décoration intérieure : lutter contre la banalisation

« Sur les marchés de la décoration, un point d'inflexion est apparu dans les années 1990 avec le développement des émissions de décoration sur les chaines de télévision : ces émissions ont contribué à créer un goût pour une décoration banale et uniforme, et surtout elles entretiennent l'idée que la décoration est l'affaire de tous, qu'un beau décor se fait facilement et qu'il ne coûte pas cher ; à la limite payer pour la décoration d'intérieur, c'est « se faire avoir ».

Cette banalisation a fait des dégâts sur les marchés de l'architecture d'intérieur et les savoir-faire traditionnels ont été balayés par des réalisations moins coûteuses, et surtout beaucoup moins durables. Sur l'écran de la télévision, on ne fait pas la différence : repeindre un carrelage ou des meubles de cuisine donne l'apparence du neuf même si dans la réalité, murs et meubles sont irrémédiablement abimés en quelques mois. C'est du tape-à-l'œil, du superficiel et le goût commun règne. Cela a sapé l'expertise ou l'autorité des spécialistes professionnels.

Du coup, le marché s'est scindé en deux compartiments : l'un très accessible sur lequel le nombre de produits peu chers et disponibles a explosé et l'autre très haut de gamme sur lequel on trouve un petit nombre d'architectes spécialisés très pointus et des clients amateurs et cultivés. Sur ce dernier compartiment, la compétition est internationale avec des tarifs et des coûts extrêmement élevés. Archiptère peut intervenir sur les restructurations intérieures mais la conduite des projets devient difficile parce que le client impose des idées en matière de couleurs, d'objets qui créent des contraintes très fortes sur l'activité créatrice de l'architecte, voire remettent en cause son projet. La question des objets (tapis, meubles) est aussi posée : avant, les architectes pouvaient proposer des prix sur des objets de décoration qui incluaient des marges ; maintenant, tout est transparent sur Internet ce qui leur impose de vendre à prix coûtant. Tout cela réduit les marges de manœuvre des architectes d'intérieur : non seulement, leur expertise est dévalorisée mais en plus, leurs marges de manœuvre pour fixer des prix s'est réduite. »

Source : entretiens avec le dirigeant

Annexe 4 - Considérations sur les méthodes de calcul des coûts dans un cabinet d'architectes.

L'un des soucis du métier d'architecte est que tout le monde imagine que les architectes adorent travailler gratuitement.

Une partie importante de l'activité consiste à répondre à des appels d'offre ou présenter des projets aux clients : au moment de la présentation du projet, l'essentiel du travail créatif de conception est terminé. Les idées ont été trouvées et les plans sont faits. Ce qui coûte cher aux cabinets, ce sont les projets. Et comme ils ne sont pas toujours retenus, ces coûts ne génèrent aucun chiffre d'affaires.

Honoraires du dirigeant

La réglementation de la profession impose d'exercer en libéral pour pouvoir déposer des permis de construire. C'est pour cette raison que le fondateur d'Archiptère exerce lui-même en libéral : il n'est pas

5. Le Marché international des professionnels de l'immobilier (MIPIM) est un salon commercial qui réunit chaque année les intervenants évoluant à tous les niveaux de la chaîne de valeur du secteur de l'immobilier international.

salarié de la société, mais reçoit des honoraires. Le montant de ces honoraires dépend moins des temps passés que des résultats de la société : le dirigeant facture ses heures quand les marges le permettent. Ainsi, en dépit des heures passées sur un projet qui se révèle être déficitaire, ses honoraires peuvent être très faibles voire inexistants.

Annexe 5 - Données concernant les calculs des coûts.

L'entreprise envisage d'analyser plus finement les coûts associés à une réalisation et de développer la comptabilité de gestion : les charges indirectes seraient affectées en utilisant la méthode des centres d'analyse. Compte-tenu de la taille de la structure, il y aurait un centre d'analyse unique : le centre « Administration » dont l'unité d'œuvre est l'heure de main d'œuvre directe facturée.

Les charges indirectes du cabinet comprennent essentiellement le loyer des locaux de travail, l'amortissement des équipements notamment les postes informatiques, le salaire de la personne chargée de l'administration et la partie des salaires des architectes employés qui ne peut pas être affectée directement aux projets, et enfin les frais de structure liés à la communication, aux assurances, aux frais de représentation. Elles s'élèvent à 240 000 € par an. Ce chiffre exclut les honoraires du fondateur dont le montant varie en fonction des résultats.

Le coût horaire direct d'un architecte senior, charges sociales comprises, s'élève à 45 €, le coût d'un architecte junior 30 €.

Dans l'année considérée, le volume des heures d'architecte effectivement affectées à des réalisations et facturées aux clients est de 1 500 heures.

Le projet Xline

Le projet XLine comportent des achats de matériaux et de mobilier pour 10 000 €
Les factures respectives du dessinateur et du rendeur 3D se montent à 4 000 €
Le temps de réalisation du projet est de 8 semaines.
Un architecte senior va travailler 3 jours par semaine sur XLine et l'architecte junior pendant toute la durée.
Le temps de travail quotidien est de 7 h, 5 jours par semaine.

Source interne

Annexe 6 - La dénomination sociale.

Chez Archiptère, c'est le dirigeant Éric Bougaud qui a eu l'idée de la dénomination sociale en cherchant un peu au hasard dans le dictionnaire. « Le nom Archiptère a un premier avantage, c'est qu'il commence par un A, ce qui permet d'être en tête de liste dans les classements alphabétiques. »

Les racines du mot sont issues des termes grecs archi qui signifie construire et organiser et ptère qui signifie avec des ailes. Par ailleurs, Archiptère est le nom d'une famille d'insectes qui a la particularité en termes d'aérodynamisme et de portance de s'améliorer à mesure des générations. De nouvelles nervures poussent sur les ailes qui transforment l'insecte en améliorant ses capacités à voler. Ainsi, la mère vole moins bien que sa fille qui volera moins bien que sa petite-fille…. En plus, l'insecte est éphémère : il ne vit qu'une journée.



L'une des difficultés rencontrées pour en faire une dénomination sociale est que certaines personnes avaient du mal à l'épeler, et peut-être à la retenir, car le mot est peu répandu voire un peu vieilli.

Néanmoins, et à l'aune des activités de l'entreprise, le choix de cette dénomination à grand pouvoir évocateur n'a suscité aucun doute pour Eric Bougaud qui précise : « c'est toujours une bonne entrée en matière avec un nouveau client. Il y a une véritable histoire à raconter ! »

Source interne

Tournez la page s.v.p.

Annexe 7 : Se faire connaitre

La presse

Les journalistes sont susceptibles de faire un reportage et de venir prendre des photos d'une réalisation originale. « C'est compliqué à mettre en œuvre : pour prendre des photos d'une réalisation d'architecture d'intérieur a posteriori, il faut négocier avec le client, faire revenir un styliste et souvent ôter les meubles et aménagements rajoutés par le client et les remplacer par les aménagements initialement conçus par l'architecte, pour pouvoir prendre les photos. Nous le faisons rarement. » explique Éric Bougaud. Ainsi, monter une opération avec un journaliste prend du temps, et a un coût élevé.

Dans l'architecture d'intérieur, il est aussi possible de créer des petits objets en décoration ou du mobilier qui font de la communication au nom du créateur. Des magazines de décoration comme AD ou IDEAT, qui ont des rubriques « Objets », indiquent toujours les noms des créateurs : « si l'objet plait un peu, le nom du créateur se diffuse. Cela permet de laisser des traces. »

Des outils et des réseaux

Les réseaux sociaux comme LinkedIn et Facebook génèrent des contacts qui peuvent aboutir à des contrats : « Le fait d'y être présent permet aux anciens clients de nous retrouver. C'est important d'être présent d'autant que les commandes en ce domaine ne sont pas régulières : ce sont des événements rares ou ponctuels qui font que les annonceurs s'adressent à un cabinet d'architecte. Il nous arrive aussi de poster des publications sur LinkedIn ou Facebook. » Sur internet, l'activité d'un architecte laisse aussi des traces : « Un client nous est littéralement venu d'Internet, car il y avait repéré une cuisine en acier que nous avions réalisée il y a dix ans dans un loft, et il voulait la même. Un client qui a une envie est très malin quand il s'agit de retrouver un architecte ! »





Archiptère communique sur son site Internet avec une galerie de photos de ses réalisations, et diffuse une newsletter envoyée à 5 000 prospects. « Au début, je louais des fichiers de prospects, affirme le fondateur, mais en fait, les prospects qui ne connaissent pas l'entreprise n'appellent jamais. La relation ne s'établit que sur la base d'un petit ferment initial. » La newsletter est envoyée uniquement à des personnes qui ont déjà entendu parler d'Archiptère. « Parmi mes clients actuels, se trouvent aussi plusieurs clients que j'ai rencontrés dans le cadre de mon club d'aviron. Ce qui est essentiel pour obtenir de nouveaux contrats, c'est le relationnel, et la fréquentation des milieux susceptibles de passer des commandes. Il y a des métiers où le rendu technique, la prestation fournie fait l'essentiel. Mais dans mon métier, la personne qui fait le commercial, qui cherche les contrats, qui a les contacts joue un rôle déterminant : elle doit émettre une espèce de rayonnement, susciter la sympathie. Ce qui différencie les concurrents, c'est évidemment la créativité, mais aussi la personnalité du dirigeant qui crée un bon « feeling[6] » : entre deux boites créatives, on choisit celle dont le dirigeant est perçu comme plus sympathique. C'est une question de contacts personnels. »

Fidélisation

« La satisfaction des clients actuels est aussi un vecteur essentiel car le client venu pour un petit stand et qui est content de notre travail, peut déclencher des commandes beaucoup plus significatives et parler d'Archiptère à toutes ses relations. »

Enfin, la participation à des événements autour des œuvres d'art ou du mobilier de collection compte également, tout autant que le fait d'être invité par des galeries comme Christie's, de recevoir leurs catalogues, d'être dans leurs fichiers. « On y rencontre des personnes qui achètent de grosses pièces

6. Feeling (littéralement sentiment en français) : Intuition, sentiment de connexion à quelque chose ou quelqu'un.

de collection et qui éprouvent souvent le besoin de créer un décor autour. Le souci est que tous les concurrents s'y trouvent également. »

Source : entretiens avec le dirigeant

Document théorique :

Toute l'activité humaine organisée – de la création d'une poterie à l'envoi d'un homme sur la lune – donne naissance à deux besoins fondamentaux et contradictoires : la division du travail entre diverses tâches à effectuer et la coordination de ces tâches afin d'accomplir cette activité. […]

Un certain nombre de facteurs de « contingence » influence le choix des paramètres de conception de la structure et réciproquement. On compte, ainsi, parmi eux :

- l'âge et la taille de l'organisation (plus une organisation est ancienne ou grande, plus son comportement est formalisé ; plus une organisation est de grande taille, plus sa structure est élaborée : plus les tâches y sont spécialisées, plus les unités sont différenciées et plus sa composante administrative est développée).
- son système technique de conception (plus le système technique – de production – est régulé c'est à dire plus le contrôle du travail des opérateurs est grand – plus le travail opérationnel est formalisé et plus la structure du centre opérationnel est bureaucratique).
- quelques aspects de son environnement, en particulier sa stabilité et sa complexité (plus l'environnement est complexe, plus la structure est décentralisée ; plus l'organisation a des marchés diversifiés, plus elle a tendance à se scinder en unités organisées sur la base de ces marchés, en divisions, dans la mesure où les économies d'échelle le permettent).
- son système de pouvoir, comme par exemple de savoir si elle est étroitement contrôlée par des détenteurs d'influence externe (plus le contrôle externe qui s'exerce sur l'organisation est puissant, plus la structure de l'organisation est centralisée et formalisée).

Henri Mintzberg. L'essence de la structure organisationnelle. In Management : Voyage au centre des organisations. Éditions d'Organisation, 2004.

Travailler les chapitres de ce sujet

Prepa Help suit le programme d'ECT chapitre par chapitre : cours détaillé, méthodes, pièges, exercices et problèmes corrigés pas à pas, tirés des concours. L'essai gratuit donne accès aux chapitres offerts de ta filière, sans carte bancaire.

Chapitres liés à ce sujet

- Analyse des coûts : tableau de répartition sur un cas simple, coût variable, coût marginal, seuil de rentabilité, comparaison avec ABC
- Politique de communication et politique de distribution
- Démarche et diagnostic stratégiques : DAS, PESTEL, cinq forces, FCS, chaîne de valeur, ressources et compétences, SWOT
- Choix stratégiques : avantage concurrentiel, stratégies génériques, diversification (BCG, ADL), internationalisation, croissance, intégration, innovation
- Structure financière et rentabilité : bilan fonctionnel, FDR, BFR, TN, rentabilités, levier
- Analyse du marché, comportement du client, prévision des ventes

Ouvrir l'essai gratuit

Scanne le code ou clique sur le bouton.

prepahelp.com/#essai

Une question sur le concours ou sur ta filière :
écrire sur WhatsApp

Les autres années et épreuves : prepahelp.com/annales/ecricome/ect