Concours ECRICOME Prépa, France

Session 2020, 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/2020/management

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

ecricome

CONCOURS D'ADMISSION 2020

prépa

11

Management et sciences de gestion

Option Technologique

Vendredi 17 avril 2020 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

Tous les feuillets doivent être identifiables et paginés par le candidat.

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 2020, 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.

La librairie Les Récifs

Depuis plus de 40 ans, la librairie Les Récifs est un lieu incontournable pour tous les passionnés de lecture de l'agglomération dijonnaise. Véritable institution, elle offre à ses clients un choix éditorial riche et de qualité avec 75 000 références réparties sur 1 700 m2. La librairie Les Récifs est aujourd'hui une Scop (Société Coopérative et Participative).

La librairie Les Récifs ouvre ses portes en 1974. La clientèle étudiante et, plus généralement, la vie culturelle lui assurent un développement régulier d'autant plus qu'elle s'associe dès 1979 à la Maison de la culture, installée à proximité. Elle participe aux grands événements culturels de la région. Elle a marqué une époque et plusieurs générations s'y sont succédé. Dans les années 2000, l'activité de la librairie se contracte, sous l'effet conjugué de la diminution de l'attractivité du centre-ville et du changement des comportements d'achat, notamment des étudiants qui achètent de moins en moins de livres en librairies.

Au moment de célébrer ses 40 ans d'existence, la librairie Les Récifs est mise en liquidation judiciaire en décembre 2015 (avec 56 autres librairies en France) par le groupe Chapitre auquel elle appartenait. En l'absence d'acquéreurs, elle est reprise en août 2016, après 6 mois de fermeture, par douze salariés qui créent la SARL Scop Librairie Les Récifs avec le soutien de l'Union régionale des Scop, les soutiens financiers de nombreux clients, de la ville et de la métropole. Pour former le nouveau capital de leur entreprise, les repreneurs lancent un appel aux dons – 70 000 euros ont ainsi été collectés - et injectent l'ensemble de leurs indemnités de licenciement et de leurs droits à Pôle emploi (300 000 euros au total). Les banques et organismes de financement leur avancent ensuite un million d'euros. Le 6 novembre 2018, la librairie a reçu le prix de l'impact local du Conseil national des chambres régionales de l'économie sociale et solidaire.

Aujourd'hui, la librairie Les Récifs se porte bien. Madame Sylvie Lejoli, libraire depuis 1980 et élue gérante de la Scop par les salariés associés, est très fière de cette réussite. Après une première année de lancement et une seconde année de développement, la troisième année pérennise l'activité. La librairie est ainsi classée 19e librairie indépendante de France et a vu, en septembre 2019, l'entrée au sociétariat de sept nouveaux salarié(e)s à qui 5 % des bénéfices sont redistribués. Son chiffre d'affaires est en constante augmentation : il a atteint 5 941 970 euros HT en 2018 contre 5 444 200 euros HT en 2017. Cette performance est d'autant plus impressionnante que, sur cette période, le chiffre d'affaires du marché des livres est tombé à 3,94 milliards d'euros pour 354 millions d'exemplaires vendus, en retrait de 0,9 % en valeur et de 0,6 % en volume, tandis que les ventes de livres numériques poursuivent leur croissance et passent, en 2018, la barre des 100 millions d'euros (+6 %) pour près de 14 millions d'exemplaires vendus (source : GfK, 2019).

Parallèlement, entre les grandes surfaces culturelles (Fnac, Espaces Culturels E.Leclerc, Cultura) qui multiplient les initiatives pour s'imposer comme des acteurs incontournables du paysage littéraire (communautés de lecteurs, organisation de prix etc.) et les *pure players*[1] comme Amazon qui continuent de gagner des parts de marché et exploitent de nouveaux relais de croissance comme le livre audio, la pression concurrentielle sur les librairies est maximale.

Alors qu'elle employait 33 salariés au moment de sa réouverture, elle en compte 44 aujourd'hui. Elle a réussi le pari de renouer avec ce qui a fait son identité depuis sa création mais avec un coup de jeune : dès sa réouverture, la librairie a modernisé son logo et a réaménagé ses rayons afin d'aérer l'espace. La création d'un espace de 45 m2, « Le Patio », dédié aux animations a permis aux salariés de la librairie de promouvoir la culture sous toutes ses formes. De nombreuses animations (rencontres, débats, dédicaces, *show cases*, expositions) ont ainsi été réalisées dès la première année d'ouverture. Il s'agit de retrouver ce qui a fait l'identité de la librairie à sa création : être un des maillons d'un réseau culturel sur le territoire.

1 Un *pure player* est une entreprise qui commercialise ses produits ou services exclusivement par le canal internet.

C'est ainsi que le partenariat entre la librairie Les Récifs et le Centre lyrique ne cesse d'être renforcé. La librairie cherche désormais à développer son site Internet qui a été remodelé complètement. Il dispose aujourd'hui d'un million de références, présente des critiques de livres rédigées par les libraires du magasin et annonce les animations programmées dans le patio, l'espace aux murs rouges du rez-de-chaussée.

Analyse du cas

À l'aide du contexte, des annexes 1 à 7 et du document théorique, vous répondrez aux questions suivantes :

1. En vous appuyant notamment sur le document théorique, identifier les avantages concurrentiels de la librairie Les Récifs et justifier la pertinence de la stratégie de domaine mise en œuvre.

2. Caractériser les déterminants du climat social au sein de la librairie Les Récifs.

3. Après avoir calculé, en 2018, le seuil de rentabilité en valeur et d'autres indicateurs pertinents, analyser le risque d'exploitation auquel la librairie Les Récifs est soumise.

Commentez les phrases suivantes en justifiant systématiquement votre réponse.

Dans le cas de la librairie Les Récifs :

1. Le délai de rotation des stocks de la librairie Les Récifs représente un risque pour son équilibre financier.

2. Le faible degré de centralisation de la décision au sein la librairie Les Récifs renforce son avantage concurrentiel.

3. Le prix unique du livre représente une menace pour la librairie Les Récifs.

En général :

1. Une campagne de communication doit toucher l'intégralité de la cible commerciale d'une entreprise.
2. La capacité d'autofinancement d'une entreprise est utilisée pour financer ses investissements.
3. Le système d'information de l'entreprise permet de comprendre le comportement de ses clients.

Tournez la page s.v.p.

Annexe 1 - Qu'est-ce qu'une Scop ?

Les Scop, Sociétés coopératives et participatives, désignent les entreprises à statut Scop (Société coopérative de production) et à statut Scic (Société coopérative d'intérêt collectif). Soumises à l'impératif de profitabilité comme toute entreprise, elles bénéficient d'une gouvernance démocratique et d'une répartition des résultats prioritairement affectée à la pérennité des emplois et du projet d'entreprise. Juridiquement, une Scop est une société coopérative de forme SA, SARL ou SAS dont les salariés sont les associés majoritaires. Dans une Scop, les salariés sont associés majoritaires et détiennent au moins 51 % du capital social et 65 % des droits de vote. Si tous les salariés ne sont pas associés, tous ont vocation à le devenir.

Dans une Scop, le partage du profit est équitable :

- une part pour tous les salariés, sous forme de participation et d'intéressement ;
- une part pour les salariés associés sous forme de dividendes ;
- une part pour les réserves de l'entreprise.

Dans une Scop, les réserves, impartageables et définitives - en moyenne 40 à 45 % du résultat - vont contribuer tout au long du développement de l'entreprise à consolider les fonds propres et à assurer sa pérennité. Les co-entrepreneurs sont rémunérés de leur travail et pour leur apport en capital, mais à leur départ, celui-ci leur est remboursé sans plus-value.

Source : www.les-scop.coop

Annexe 2 - Témoignages d'associés et de salariés de la librairie Les Récifs.

Sylvie L. (54 ans), gérante et associée - « La Scop n'est pas le remède à tous les maux. Il y a une vraie notion de groupe et de collectif dans ce genre d'entreprise. Nous nous réunissons tous les quinze jours pour faire un point et une fois tous les ans lors de notre assemblée. Nous ne sommes pas toujours d'accord mais nous avons un même but : prendre les meilleures décisions pour l'entreprise. Le deuxième avantage : nous sommes maîtres de notre destin. Nous décidons ! Nous sommes conseillés par l'Union régionale des Scop dans chacune de nos démarches et ça, c'est très important d'être soutenu. On a également pris un coach qui nous a fait travailler ensemble. On a pu parler, communiquer, apprendre à se respecter, apprendre à s'écouter. L'ancien directeur général avait pour principe de diviser pour mieux régner, et cela avait laissé des traces. Depuis, on n'est pas tous devenus des amis, mais ça fonctionne bien. »

Quentin P. (28 ans), salarié, rayon bande-dessinée - « Quand les clients nous demandent un livre que nous n'avons pas, nous pouvons l'obtenir au mieux sous 48 heures. Amazon, lui, peut le livrer en 24 heures. Je ne connais aucun libraire qui peut rivaliser. C'est sûr que ce n'est pas facile de faire le poids mais il y a beaucoup d'idées reçues sur les disponibilités des livres dans les librairies indépendantes comme la nôtre. D'abord, les grosses sorties des grands éditeurs sont bien là. Et, souvent, vous y trouvez des éditions rares, voire collectors ou quasi-épuisées. Après, la disponibilité des livres, ce n'est pas ce qu'attendent toujours nos clients. Ils nous demandent souvent autre chose et, là, depuis mon arrivée il y a deux ans, j'ai beaucoup appris de mes collègues, sur la façon dont il faut les conseiller par exemple. Et j'ai bien sûr beaucoup lu : honnêtement, je n'étais pas passionné par les bandes-dessinées quand je suis arrivé mais depuis, je dois dire que je suis devenu un vrai expert. »

Martine L. (46 ans), responsable ressources humaines et associée – « On ne raisonne pas rayon par rayon, mais de manière globale ce qui favorise l'entraide entre les salariés. Il n'y a pas non plus de primes à la vente. Il n'existe d'ailleurs pas d'objectifs chiffrés. Mais un système d'intéressement a été mis en place : il permet de partager équitablement entre tous les salariés, 33 % des bénéfices. Concernant les salaires, le plus élevé se monte à 2,5 fois le Smic. »

Sylvie L. (54 ans), gérante et associée - « Si les douze salariés qui ont repris la librairie, avaient plus de 15 ans d'ancienneté (parfois jusqu'à 30 ans), le premier travail de la gérante a été, avant la réouverture, de procéder à 19 recrutements. Seule une ancienne salariée avait accepté de revenir. Pas évident et il ne fallait pas se tromper. Mais nous sommes fiers de notre recrutement. Seule une des 19 personnes que nous avons recrutées il y a 3 ans, est partie (et encore, pour des raisons personnelles). »

Karine G. (51 ans), comptable et associée - « Pendant les 17 dernières années, je n'ai rien fait d'autre que la caisse à la librairie. Et puis, au moment de la réouverture de la librairie, j'ai demandé à travailler en comptabilité : j'ai appris au fur et à mesure et c'est génial ! Les associés ont accepté ma proposition à condition que je me forme. Une experte-comptable est donc venue m'enseigner les bases et, peu à peu, j'ai appris. Aujourd'hui, j'ai l'impression de m'en sortir très bien. Une reconversion réussie en somme ! »

François B. (36 ans), responsable rayon « polars » et nouvel associé – « Je mène mon rayon comme je le souhaite. Je commande souvent ce que j'aime donc c'est plus facile pour défendre mes références, forcément. Je me sens plus à l'aise pour conseiller les clients ; personne ne me dit quel bouquin mettre en avant, c'est moi qui pilote, et du coup je suis devenue un vrai repère pour mes clients, qui viennent souvent prendre un conseil. On retrouve ce qui fait le sens de notre métier. On cherche à faire passer notre passion pour un livre, pour un auteur. On fait découvrir de nouvelles choses. C'est très gratifiant. Les gens sont en outre assez intéressés par notre projet, parce qu'ils se disent que c'est quand même bien des gens qui veulent se prendre en main. »

Mathias S. (31 ans), salarié, rayon « Littérature » - « Nous multiplions les événements avec 400 animations annuelles. Je participe activement à leur programmation : ça apporte de la diversité à mon travail. Au sein de notre patio, installé au cœur de la librairie, nous accueillons aussi bien des auteurs que des comédiens ou musiciens. On a noué des relations avec tout le milieu culturel et associatif. Lorsque l'on fait venir des chanteurs lyriques, c'est une façon de démocratiser l'opéra. On veut jouer la carte du partage, donner ce qu'on a reçu. Dernièrement, j'ai organisé la fête de la librairie indépendante à l'occasion de la Journée mondiale du livre et du droit d'auteur, célébrée chaque année le 23 avril. À cette occasion, chaque client s'est vu offrir une rose et un livre édité spécialement pour l'occasion par l'association Verbes. »

Annexe 3 - Avis de clients de la librairie Les Récifs.

« Chez moi, j'ai de nombreux livres à lire, j'en ai quasiment pour toute la vie, mais, quand je rentre ici, j'en achète toujours un. »

« Ça vaut le coup de défendre ce modèle, non pas par idéologie, mais par ce qu'il prouve l'engagement des personnes qui y travaillent. »

« On voulait acheter un livre d'un auteur qui était présent pour des dédicaces, donc c'est plus agréable de le rencontrer que de pianoter sur l'ordinateur en somme. »

« J'aime bien venir à la librairie parce qu'on a les conseils de libraires, des fois, au fil d'une discussion, on vous dit vous avez aimé ça, peut-être que ça, ça pourrait aussi vous plaire, voilà, le contact humain c'est important, je pense que la culture ça passe par l'humain. »

« La librairie Les Récifs, c'est déjà l'odeur retrouvée et toujours intacte des bouquins de mes débuts à l'université, dans une grande librairie. C'est le plaisir aussi de parler d'un auteur, d'un livre. »

« Toujours beaucoup de plaisir à aller aux Récifs, pour le plaisir des yeux (de grands et beaux rayons), pour découvrir les nouveautés parmi toutes les propositions de lectures, pour trouver efficacement un livre précis (équipe sympathique et efficace) et pour leur faire savoir combien leur réussite dans la vie de cette librairie est importante pour moi. »

Tournez la page s.v.p.

« Dans cette librairie, je m'y sens bien, un peu comme chez soi. On est clairement invité à y flâner, à s'y arrêter pour feuilleter les livres : des fauteuils sont mis à notre disposition. J'adore y rester et parfois, la communication avec d'autres clients s'engage ! Je m'y suis même fait une amie avec qui je partage les mêmes goûts pour la littérature historique. »

« J'avais cessé d'aller dans les librairies, au profit d'un abonnement dans une bibliothèque. Avec Les Récifs, j'y reviens, car une bonne librairie, c'est finalement beaucoup plus qu'un endroit où l'on trouve des livres. »

https://www.facebook.com/pg/lesRécifslibrairie/reviews/

Annexe 4 - La librairie, une activité à la rentabilité menacée.

La librairie est le commerce de détail qui souffre le plus depuis la crise et le développement des commerces en ligne. […] Étonnant toutefois : malgré cette situation financière inquiétante, le nombre de librairies en France ne s'est pas effondré. Comparé aux autres pays occidentaux, nous gardons même un réseau assez dense de librairies : il en reste environ 2 500. C'est une centaine de moins qu'il y a cinq ans. Il s'en ouvre même de nouvelles régulièrement. Le métier résiste donc. « Avec des résultats aussi catastrophiques depuis plusieurs années, la logique économique voudrait qu'on ait assisté à bien plus de fermetures de librairies. La résistance de ce secteur est quelque chose d'inédit. C'est même une anomalie. Et on l'explique surtout par le fait que les libraires sont des commerçants passionnés. Pour eux, la rentabilité n'est pas une fin en soi. Même avec des bénéfices ridicules, certains maintiennent leur activité pendant des années. Quitte à ne plus se verser de salaires », explique Gabriel Giraud, analyste au cabinet Xerfi et auteur d'une étude sur le marché des librairies.

Quand on demande à cet expert si malgré tout, les librairies sont amenées à disparaître de nos villes, il ne s'avance pas. Ce qui est sûr c'est que pour tous les libraires, la pression des banques s'est accrue. Libraire est devenu une profession à haut risque aux yeux des banquiers qui les contraignent à revoir leur gestion, à réduire leurs stocks et leurs coûts de personnels. Résultat : moins de livres et moins de vendeurs en boutique. « Cette stratégie dictée par les banques procure un vrai bol d'air dans la comptabilité des librairies à court terme. Mais à moyen terme c'est catastrophique », commente Gabriel Giraud du cabinet Xerfi. En effet les clients qui continuent d'acheter leurs livres en librairie plutôt que sur Internet, le font souvent car ils y trouvent deux avantages : des conseils de professionnels et la possibilité de découvrir des œuvres plus rares, moins connues. Si les stocks et le nombre de salariés sont revus à la baisse, ces avantages vont devenir moins évidents.

Dans ce contexte compliqué, certains observateurs qui connaissent bien le secteur du livre se demandent enfin si les libraires n'auraient pas intérêt à se remettre aussi eux-mêmes en question pour ne pas sombrer. Dans l'adversité il faut s'adapter. C'est l'avis de Neil Jomunsi, ancien libraire à Boulogne-Billancourt, aujourd'hui à la tête d'une maison d'édition de livres numériques. Il fait partie de ceux qui rêvent de davantage de « librairies-cafés » ou de « librairies-centres culturels ». « Il faut se méfier de l'approche nostalgique et mélancolique du métier de libraire. S'ils refusent leur mutation, les libraires se tirent eux-mêmes une balle dans le pied », explique-t-il. « Dans certaines librairies en France, on entre quelquefois en s'excusant presque d'être là. Ça ne se passe pas comme ça dans les librairies anglo-saxonnes, où il y a des fauteuils, des banquettes et où on peut se poser pour lire quelques pages. En France, le livre se consomme debout et on a à peine le droit de l'ouvrir avant de passer à la caisse. C'est une culture qui est en train de desservir la librairie », ajoute l'ancien libraire conscient que ce type de réflexions déplaît à la profession.

Source : francetvinfo.fr, 2017

Annexe 5 - Les libraires lancent un cri d'alarme contre Amazon et pour leur survie économique

Tous les deux ans, les Rencontres nationales de la librairie sont organisées par le Syndicat de la Librairie française (SLF) […]. (Le syndicat) veut en profiter pour sensibiliser le grand public au prix unique du livre, qui fêtera bientôt sa quarantième année, mais reste peu connu depuis sa mise en pratique en 1981. Seul Amazon y demeure hostile, fait remarquer le SLF, sa stratégie agressive de prix toujours plus bas a pour conséquence d'éliminer les enseignes qui ne disposent pas de fonds aussi considérables. « Alors que le prix unique a fait ses preuves sur le plan économique et culturel et que l'ensemble de la classe politique le soutient, nous avons un acteur très puissant qui s'est installé au cœur de notre marché et qui travaille petit à petit à en saper les fondements. Tous les modes de création ou de diffusion de livres poussés par Amazon échappent, de fait ou de droit, au prix unique du livre. Cela concerne aussi bien l'occasion, le livre audio que les abonnements numériques et l'autoédition », déplore Xavier Moni, Président du SLF. […] D'après le magazine Livres Hebdo, les 3 300 librairies en France représentent 40 % des ventes de livres. Malgré cela, la librairie reste un des commerces les moins rentables, avec un résultat net moyen, autour de 1 %, selon une étude de Xerfi.

Source : http://www.lefigaro.fr, 23/06/2019

Annexe 6 - Structure de coût de la librairie Les Récifs.

Les charges d'exploitation de la Librairie Les Récifs en 2018 ont les valeurs suivantes :

Charges HT	Montant total	Dont charges variables	Dont charges fixes
Coût d'achat des marchandises vendues	3 100 000 €	3 100 000 €	0
Autres approvisionnements	17 000 €	17 000 €	0
Autres achats et charges externes	595 000 €	416 500€	178 500 €
Charges de personnel	1 800 000 €	180 000 €	1 620 000 €
Impôts et taxes	20 000 €	0	20 000 €
Dotations aux amortissements	25 000 €	0	25 000 €

On estime que :

• la profitabilité d'une librairie indépendante mesurée par le ratio Résultat d'exploitation / chiffre d'affaires HT est inférieure à 2 % ;

• le levier d'exploitation d'une librairie est évalué à 3.

On vous précise par ailleurs que les charges de personnel ont augmenté de 15 % entre 2017 et 2018.

Tournez la page s.v.p.

Annexe 7 : Les stocks de la Librairie Les Récifs.

En 2018, les stocks moyens de la librairie Les Récifs ont encore augmenté, pour trois raisons :

• la diversité des références disponibles est un critère essentiel de l'attractivité de l'enseigne.

• les petites structures ont recours à « l'office », mode d'approvisionnement auprès des maisons d'édition qui consiste à s'engager à commander un certain volume de livres (et rend donc nécessaire leur stockage) en échange d'une reprise des invendus.

• le positionnement de la librairie Les Récifs la pousse à offrir des ouvrages rares, à faible rotation.

L'augmentation des stocks a conduit la librairie à investir dans un nouvel espace de stockage. Il a d'ailleurs fallu recruter un salarié supplémentaire affecté à la gestion des stocks.

Les informations suivantes ont été extraites du système d'information de la librairie Les Récifs :

• stock moyen sur l'année 2018 : 930 000 € HT

• coût d'achat des marchandises vendues : 3 100 000 € HT

Le délai de rotation des stocks en fonction du coût d'achat des marchandises vendues est de 90 jours dans le secteur des librairies indépendantes.

Délai de rotation des stocks de marchandises (en jours) = (stock moyen de marchandises / coût d'achat des marchandises vendues) * 360

Document théorique : Le concept d'atmosphère et ses différentes dimensions.

En 1973, Philippe Kotler définit, pour la première fois en marketing, l'atmosphère du point de vente comme « la création d'un environnement d'achat produisant des effets émotionnels spécifiques chez le consommateur, tels que le plaisir ou l'excitation, susceptibles d'augmenter sa probabilité d'achat » (Kotler, 1973). Il ressort clairement de cette proposition que l'atmosphère est destinée, tout d'abord, à modifier les états affectifs du client pour l'amener, ensuite, à adopter des comportements attendus par les responsables marketing en termes, notamment, de temps passé dans le magasin, d'achats réalisés, de satisfaction éprouvée durant la fréquentation du lieu de vente, d'intention d'y revenir.

[…] Pour concevoir l'atmosphère d'un point de vente, on peut mobiliser de multiples dimensions que Baker (1986) regroupe en trois grandes catégories :

• **les facteurs d'ambiance.** Ils rassemblent les différentes composantes sensorielles de l'espace de vente (la musique et les odeurs diffusées dans le magasin, les éclairages, la température, les couleurs) ;

• **les facteurs de design.** Ils font référence aux dimensions architecturales du point de vente (type et forme de mobilier utilisé), à son agencement, à sa taille, à l'accessibilité des articles et à leur rangement ;

• **les facteurs sociaux**. Ils concernent les interactions entre les clients et les vendeurs, mais également celles entre les consommateurs eux-mêmes (clients assistant à des démonstrations dans les magasins et qui en discutent ensemble) ou entre les vendeurs.

Source : O. Badot, J.-F. Lemoine et A. Ochs (2018), Distribution 4.0, Pearson

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

- Coûts partiels : coût variable, coût spécifique, coût marginal, seuil de rentabilité, levier, décisions
- Choix stratégiques : avantage concurrentiel, stratégies génériques, diversification (BCG, ADL), internationalisation, croissance, intégration, innovation
- Démarche et diagnostic stratégiques : DAS, PESTEL, cinq forces, FCS, chaîne de valeur, ressources et compétences, SWOT
- Enjeux et domaines de la GRH : recrutement, rémunération, motivation, conflits
- Structure financière et rentabilité : bilan fonctionnel, FDR, BFR, TN, rentabilités, levier
- Analyse de l'activité : ESG ou SIG, valeur ajoutée et partage, CAF, ratios d'exploitation
- Politique de communication et politique de distribution
- Gestion de la relation client et données clients

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