

2019

**CORRIGÉ**

MANAGEMENT ET SCIENCES DE  
GESTION

CONCOURS  
ECRICOME  
**PREPA**

VOIE ECONOMIQUE ET  
COMMERCIALE

OPTION TECHNOLOGIQUE

## SOMMAIRE

|                             |         |
|-----------------------------|---------|
| ESPRIT DE L'ÉPREUVE .....   | PAGE 2  |
| CORRIGÉ.....                | PAGE 3  |
| RAPPORT DE L'ÉPREUVE .....  | PAGE 12 |
| CONSEILS AUX CANDIDATS..... | PAGE 17 |

## ESPRIT DE L'ÉPREUVE

### ■ ESPRIT GÉNÉRAL

Cette épreuve a pour objectifs :

- D'apprécier la maîtrise par le candidat des connaissances relevant du programme de management et sciences de gestion de classes préparatoires aux grandes écoles (CPGE) Économique et commerciale, option technologique<sup>1</sup>.
- D'évaluer les capacités de réflexion, d'analyse et d'argumentation du candidat autour de problématiques issues du champ du management et des sciences de gestion

### ■ LE SUJET

Il comporte deux parties.

Une première partie présente un cas d'entreprise. À partir du contexte organisationnel de celle-ci et de questions qui lui sont posées, le candidat est conduit à analyser certaines problématiques stratégiques et opérationnelles et à apporter des réponses nécessairement argumentées.

Une deuxième partie est constituée d'un ensemble de propositions que le candidat est invité à commenter en justifiant systématiquement sa réponse (et en mobilisant, le cas échéant, des outils de gestion). Ces propositions peuvent être liées au cas présenté en première partie et/ou porter plus largement sur le programme concerné par l'épreuve.

La durée : 2 heures

### ■ PRINCIPES DE NOTATION

La répartition du barème entre les deux parties se fait sur une base d'environ 60 % des points pour la première partie et 40 % des points pour la deuxième.

Ce sont autant la justesse des réponses que la pertinence et la qualité de leur justification qui seront évaluées.

---

<sup>1</sup> Arrêté du 25-3-2013 - J.O. du 30-4-2013 – BOEN spécial n°3 du 30 mai 2013

## CORRIGÉ

La commission de choix de sujets a rédigé cette proposition de corrigé, à partir des enrichissements successifs apportés aux différents stades d'élaboration et de contrôle du sujet. Pour autant, les propositions qui suivent ne visent pas l'exhaustivité mais tentent simplement d'apporter à chaque question et à chaque commentaire, les éléments de réponses couramment admis par la communauté enseignante.

Cette proposition de corrigé a permis aux correcteurs d'avoir des repères sur lesquels a été trouvé un large consensus. Elle a en outre offert des éléments d'appréciations permettant de valoriser les candidats disposant d'un ensemble de connaissances organisé, d'un esprit d'analyse satisfaisant et capable de produire sous forme rédigée et de manière pertinente le résultat d'une réflexion en lien avec les questions posées.

### ■ ANALYSE DU CAS

**Q1. 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.**

La structure et l'organisation du cabinet Archiptère peuvent être caractérisées par :

#### Taille

Très petite entreprise (TPE) ;

Variable : la structure est variable car elle peut doubler de taille avec les indépendants qui viennent compléter les effectifs pour les gros contrats.

#### Spécialisation

$\frac{3}{4}$  des personnes qui travaillent dans le cabinet Archiptère sont mobilisées sur des fonctions opérationnelles,  $\frac{1}{4}$  sur des fonctions support.

1 personne est chargée des fonctions support (staff), remplies également par le dirigeant. La structure est plutôt fonctionnelle avec deux architectes diplômés dont les profils spécifiques sont non-interchangeables.

Le cabinet Archiptère recourt à des prestataires externes pour des fonctions techniques spécifiques ou lors de hausses conjoncturelles d'activités.

### **Formalisation**

Aucune formalisation. Structure par projets ou structure ad hoc pour répondre à des demandes clients qui sont toutes singulières en termes de demande, de durée, d'investissement...

La taille et la composition de l'équipe mobilisée sont variables selon les projets. De fait, le cabinet Archiptère peut être amené à adopter une stratégie d'externalisation.

### **Coordination**

1 seul niveau de hiérarchie est constaté avec le rôle central du fondateur. D'après le document théorique d'H. Mintzberg, les modalités de coordination adoptées par le cabinet Archiptère sont l'ajustement mutuel et la standardisation des qualifications : 3 architectes diplômés

Les facteurs de contingence ont modelé la structure et l'organisation du cabinet Archiptère :

La création récente explique qu'elle soit de petite taille. Elle explique également que la structure y soit peu formalisée.

En outre, le système de conception prend ici la forme d'une proposition de projet à un client. Par son essence même, chaque proposition est unique. Afin de gagner en efficacité, le contrôle est assuré « au fil de l'eau » par ajustement mutuel via le fait de travailler ensemble et l'omniprésence du dirigeant. Ainsi, on peut considérer que la formalisation est faible voire absente.

La bureaucratie est absente car la structure est épurée et le recours aux professionnels externes qualifiés encouragé. L'environnement est instable dans la mesure où les demandeurs sollicitent les architectes ponctuellement, créant de forts pics et creux d'activités. La réponse de l'entreprise à ce facteur a consisté à créer un cadre de flexibilité pour la structure en externalisant le cas échéant tout ou partie de l'activité.

Le système de pouvoir reste fort du fait que l'actionnaire principal est aussi le dirigeant, ce qui le rend omniprésent dans le fonctionnement quotidien.

**Q2 Calculer le coût complet du projet XLine et évaluer la pertinence de la méthode de calcul des coûts.**

| Tableau affectation des charges indirectes (en €) |            |
|---|------------|
| Charges indirectes                                | 240 000    |
| Nombre d'unités d'œuvre (UO)                      | 1 500      |
| Coût de l'unité d'œuvre (UO)                      | <b>160</b> |

| Coût du projet (en €)      | Prix | Quantité | Total         |
|----------------------------|------|----------|---------------|
| Charges directes matériaux |      |          | 10 000        |
| Honoraires graphistes      |      |          | 4 000         |
| MOD                        | 45   | 168      | 7 560         |
|                            | 30   | 280      | 8 400         |
| Charges indirectes         | 160  | 448      | 71 680        |
|                            |      |          |               |
| <b>Coût total</b>          |      |          | <b>89 240</b> |

**Pertinence de la méthode des coûts complets :**

| Argument +   | Argument -   |
|--|--|
| <p>La méthode des coûts complets permet de répartir les charges indirectes qui sont très significatives (80% du coût). Chaque heure de MOD emporte 160 € de CI, peu importe qu'il s'agisse d'un senior ou junior. La méthode a l'avantage d'affecter toutes les CI et d'en tenir compte dans la fixation des honoraires au client, ce qui est important compte tenu de leur montant.</p> <p>L'UO suppose implicitement que plus il y a d'heures de MO, plus le projet consomme des charges fixes de structure, ce qui est assez raisonnable.</p> | <p>Les dessinateurs free-lance utilisent également la structure quand ils travaillent chez Archiptère mais il n'en est pas tenu compte =&gt; l'UO pourrait tenir compte des heures ou des charges des professionnels externes.</p> <p>Les CI incluent aussi toutes les charges afférentes aux projets non aboutis : il est normal dans le contexte d'en affecter le coût aux projets aboutissant à un contrat. Peut-être pourrait-on isoler une partie des CI afférentes aux projets non aboutis. Ainsi, elles pourraient être réparties avec une UO qui serait le contrat facturé et non les heures de MOD.</p> <p>Les honoraires du fondateur ne sont pas inclus dans les coûts, ce qui en réduit le montant alors même que celui-ci joue un rôle essentiel dans la structure.</p> |

**Q3 Montrer que la communication commerciale d'Archiptère est adaptée aux spécificités de son activité.**

Le choix des médias de type réseaux sociaux (LinkedIn, Facebook...) est adapté à cette activité qui repose largement sur une relation personnelle 1 to 1 entre l'architecte et son client : style de l'architecte, relation personnelle, interaction dans le déroulement du projet sont inhérentes à l'activité.

Ce choix est aussi particulièrement adapté à cette activité car la plupart des clients potentiels seront amenés à faire des recherches, à chercher des idées originales sur les réseaux sociaux et Internet.

En complément, l'envoi de la newsletter est bien adapté à une activité dont les réalisations procurent des satisfactions essentiellement visuelles : elle permet en effet de produire des photos, de renvoyer sur le site qui présente des galeries-photos, nécessaires pour attirer l'œil du client, car l'esthétique mobilise essentiellement le système des récepteurs sensoriels de la vue.

L'envoi de la newsletter est bien adapté à une activité qui peut être récurrente avec des clients comme les promoteurs qui font de nouveaux programmes et ont besoin de stands de façon régulière : ainsi, l'entreprise peut fidéliser ses clients actuels.

Enfin, le choix du nom est aussi un élément de la communication qui est pertinent : il est original et distinctif, il fournit une bonne entrée en matière avec les nouveaux clients, sort en premier dans les classements alphabétiques. Ainsi, il donne de la visibilité à l'entreprise et surtout permet de renforcer le marketing relationnel one to one.



■ **COMMENTAIRES DE PHRASES**

**A1 - L'intensité de la concurrence a réduit le nombre de cabinets d'architectes sur le marché.**

**L'affirmation n'est ni vraie, ni fausse.**

La concurrence peut être considérée comme [une] « compétition, [une] rivalité d'intérêts entre plusieurs personnes qui poursuivent un même but » mais aussi une « structure d'un marché qui se caractérise par une pluralité d'entreprises en compétition les unes par rapport aux autres pour bénéficier de la préférence des consommateurs »<sup>2</sup>. De fait, selon les approches structuralistes, l'intensité concurrentielle est déterminée par les forces concurrentielles exogènes qui opèrent sur le marché (nouveaux entrants, substituts, fournisseurs, acheteurs et rivalité interne - Porter, 1982).<sup>3</sup>

L'affirmation est donc en partie vraie, le prix et l'originalité de la réalisation comptent dans le choix du donneur d'ordres. Ainsi, une forte concurrence peut faire disparaître les concurrents moins originaux et plus chers.

Pour autant, l'affirmation est en partie fausse à long terme puisque la réduction du nombre de concurrents vient plutôt :

- Du développement des émissions de décoration qui rendent accessible l'entrée de gamme à tous, et ont fait disparaître les concurrents spécialisés dans la décoration d'intérieur.
- De la réduction du nombre de contrats sur le marché dû à l'émergence du digital qui enlève de la pertinence au décor physique, et qui réduit les budgets.
- De la difficulté à générer des marges suffisantes
- Du fait de l'impossibilité de facturer des marges sur les objets de décoration.

**A2 - Les caractéristiques du métier d'Archiptère imposent la propriété et le contrôle du système d'information.**

**L'affirmation est partiellement fausse.**

D'après Robert Reix : « Un système d'information (SI) est un ensemble organisé de ressources : matériel, logiciel, personnel, données, procédures permettant d'acquérir, traiter, stocker, communiquer des informations (sous forme de données, textes, images, sons, etc....) dans des organisations. »<sup>4</sup>

<sup>2</sup> Extrait <https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/concurrence/17984>

<sup>3</sup> Voir Mercator 11<sup>e</sup> édition, p. 665.

<sup>4</sup> Reix Robert, Systèmes d'Information et management des organisations, Vuibert, 5e édition, 2004

Pour ce qui concerne le cabinet Archiptère, le SI comprend en particulier des composantes logicielles très spécialisées et propres au métier d'architecte :

- Logiciels de dessin comme Archicad, Phtoshop, logiciels 3D ;
- Logiciels de transformation des fichiers en images 3D comme 3DSMAX ou Cinema4D ;
- Logiciels spécialisés dans le graphisme.

La propriété de ces outils, ainsi que le savoir-faire associé, pourtant indispensables au rendu du projet car ils jouent un rôle essentiel dans la décision finale du client ne sont pas du tout maîtrisés par Archiptère qui fait appel à des professionnels extérieurs.

En outre, on peut noter que le fait de n'en avoir ni la propriété, ni la maîtrise permettent aussi à Archiptère de faire appel ponctuellement aux « vendeurs » dont les talents sont les plus appropriés par rapport aux circonstances.

Mais, le SI englobe aussi des outils stratégiques pour le cabinet Archiptère comme ceux relatifs à la gestion de la base de données clients, la publication de la newsletter ainsi que de la gestion des réseaux sociaux ; ceux-ci en revanche sont bien contrôlés par l'entreprise.

### **A3 - L'externalisation permet à Archiptère de se concentrer sur son cœur de métier.**

#### **L'affirmation est vraie et fausse.**

L'externalisation désigne le fait de recourir à un prestataire pour se procurer une ressource auparavant réalisée en interne. Orientation stratégique majeure pour l'entreprise, elle peut être partielle ou totale : la littérature montre que les entreprises ne souhaitent ou ne peuvent pas toujours confier la totalité d'une fonction à un prestataire. Si l'externalisation d'activités périphériques peut être une pratique de gestion courante. En revanche, celle d'activités plus critiques pour la bonne marche de l'entreprise pose un réel problème stratégique et de management. Il en sera ainsi des activités dites « cœur de métier » considérées comme l'activité principale d'une entreprise, pour laquelle son expertise est la plus étendue et dont elle tire l'essentiel de ses ressources.<sup>5</sup>

Pour ce qui concerne le cabinet Archiptère, l'externalisation prend deux formes :

- Externalisation de la réalisation de certains contrats au moment des pics d'activité ;
- Externalisation de certaines parties de la réalisation des missions comme le rendu.

<sup>5</sup> Extrait <https://www.e-marketing.fr/Definitions-Glossaire/Coeur-metier-240948.htm#qjIlvQZKCYiVR37v.97>

Dans le premier cas, il ne s'agit pas d'un recentrage sur le cœur de métier car l'intégralité de la mission est externalisée. Elle relève du cœur de métier du cabinet.

Dans le 2<sup>e</sup> cas, il s'agit du "rendu", de la représentation du projet qui est dissociable de la création à proprement parler, et donc du cœur de métier.

**A4 - Les difficultés de trésorerie d'une entreprise sont issues de l'insuffisance de son excédent brut d'exploitation (EBE).**

**L'affirmation est vraie et fausse.**

L'Excédent Brut d'Exploitation (EBE) permet de visualiser la rentabilité dégagée par l'entreprise grâce à son système de production. En effet, l'excédent brut d'exploitation ne prend pas en compte les produits exceptionnels, les charges exceptionnelles, ni les amortissements ou la manière qu'a l'entreprise de financer son activité. Il est calculé sur une période donnée.

Le calcul de l'EBE :

$EBE = \text{Chiffre d'affaires} - \text{achat de marchandises et de matières premières} - \text{services extérieurs (loyer, électricité, assurance...)} - \text{services provenant des tiers (avocat, comptables, honoraires experts...)} - \text{impôts et autres taxes} - \text{salaires et charges sociales}^6$

L'insuffisance de l'EBE vient d'un chiffre d'affaires trop faible au regard des charges. Ceci peut être expliqué par le fait que les produits sont insuffisants au regard des charges, et donc que cette situation génère une CAF insuffisante.

Mais les difficultés de trésorerie peuvent s'expliquer autrement, notamment par :

- Le fait que les clients paient tardivement alors que l'entreprise paie rapidement ses fournisseurs, ce qui alourdit le BFR.
- Le fait que le financement des investissements de l'entreprise absorbe des ressources très importantes, malgré un EBE raisonnable.
- Le fait que l'entreprise subit malgré un résultat courant avant impôt (RCAI) positif des charges exceptionnelles importantes : restructurations, amendes...

<sup>6</sup>Extrait <https://www.l-expert-comptable.com/fiches-pratiques/qu-est-ce-que-l-excedent-brut-d-exploitation-ebe.html>

**A5 - L'analyse de grandes masses de données commerciales de l'entreprise remplace les traditionnelles études de marché.**

**L'affirmation est vraie et fausse.**

L'expression grandes masses de données ou « Big Data » est continuellement employée pour qualifier une dynamique sociétale qui serait caractérisée « non seulement par la production de quantités massives de données, mais surtout par les énormes bénéfices potentiels que recèlerait l'utilisation de nouveaux outils de statistiques permettant d'analyser ces données. »<sup>7</sup>

À ce titre, les entreprises cherchent à utiliser « la donnée », en scrutant les paniers des consommateurs, la récurrence de leurs achats, la corrélation entre les données personnelles et les achats, les enchaînements logiques dans leurs achats et leurs préférences, etc.

Ceci permet aux entreprises de mieux connaître leurs clients actuels, et même les prospects qui apparaissent sur leurs sites de ventes en ligne : cela remplace certaines études de marché.

Toutefois, les études de marché prospectives pour une entreprise qui se crée, ou un franchisé qui s'installe sur une zone de chalandise restent indispensables car la donnée n'existe pas encore. Par ailleurs, certaines études de marché sectorielles restent indispensables car elles mettent en valeur des facteurs d'environnement futurs dans le macro et microenvironnement qui n'apparaissent pas toujours dans les données commerciales du passé.

**A6 - La formation des salariés améliore leur productivité.**

**L'affirmation est plutôt vraie.**

En économie, la productivité est définie comme le rapport entre une production et les facteurs mis en œuvre pour l'obtenir. La production désigne les biens et/ou les services produits. Les facteurs de production, désignent le travail, le capital technique (installations, machines, outillages...), les capitaux engagés, ainsi que des facteurs moins faciles à appréhender bien qu'extrêmement importants, tel le savoir-faire accumulé.

La productivité peut aussi être calculée par rapport à un seul type de ressources, le travail ou le capital. On parle alors de productivité apparente.<sup>8</sup>

---

<sup>7</sup> Maxime, Ouellet, André, Mondoux, Marc, Ménard, Maude, Bonenfant, Fabien, Richert, « Big Data, gouvernance et surveillance », Rapport de recherche effectué dans le cadre du projet « la gouvernance des systèmes de communication » (FRQSC – Soutien aux équipes de recherche, 2010-2015), Cahiers du CRISIS, 2004-1, page 2.

<sup>8</sup> <https://www.insee.fr/fr/metadonnees/definition/c1452>

A priori, la formation d'un salarié doit permettre d'améliorer les compétences, le savoir-faire, la rapidité d'exécution ainsi que l'efficacité et l'efficience dans les missions.

Elle entre également dans les outils de la GPEC pour adapter les ressources aux besoins à long terme de l'entreprise.

Toutefois :

- La formation peut être inadaptée.
- Il peut y avoir des résistances au changement fortes qui ne sont pas levées par une formation.
- Le salarié formé peut également partir et valoriser les bénéfices de sa formation chez un autre employeur.
- Il est très difficile soit de réaliser des gains de productivité dans les services soit de les mesurer, notamment parce que la qualité des services rendus est complexe à évaluer et à prendre en compte dans le calcul de la productivité du travail.
- ...

## RAPPORT DE L'ÉPREUVE

### ■ ÉLÉMENTS STATISTIQUES

- **994 copies ont été corrigées ;**
- Moyenne de l'épreuve : **10,91 sur 20 ;**
- Écart-type : **4,4 ;**
- **74 %** des copies ont obtenu une note  $\geq 8$  soit **736 copies ;**
- **60 %** des copies ont obtenu une note  $\geq 10$  soit **596 copies ;**
- **22 %** des copies ont obtenu une note  $\geq 15$  soit **219 copies ;**
- **1 %** ont obtenu une note de **20 sur 20** soit **10 copies.**

### ■ LE TRAITEMENT DU SUJET PAR LES CANDIDATS

En propos liminaire et à l'analyse des copies, le jury tient à souligner que l'épreuve de Management et Sciences de gestion sous sa forme actuelle est présentée pour la sixième fois. Les exigences doivent être aujourd'hui bien connues tant sur le fond (nature et étendue des connaissances, précision des concepts et de l'analyse...) que sur la forme (qualités rédactionnelles, d'argumentation, de présentation...).

Or et selon les **indicateurs statistiques** (moyenne, écart-type, répartition), même si la session apparaît assez proche des sessions précédentes, le jury a constaté un abaissement du niveau global des productions des candidats. Le fait d'avoir des candidats ayant obtenu une note élevée ne doit pas tromper ; leur nombre s'est foncièrement réduit depuis la dernière session (10 copies ont été évaluées avec une note de 20/20 contre 25 lors de la session précédente témoignant d'une baisse significative du niveau des copies) et par ailleurs, il s'agit ici d'un concours dont l'objectif est de classer l'ensemble des candidats de manière juste et relative.

De fait, les résultats doivent conduire les étudiants à poursuivre leurs efforts dans cette discipline, et suivre avec assiduité et engagement les enseignements et les préparations sur les 2 années. La réussite à cette épreuve suppose de rechercher de la pertinence dans toutes ses dimensions : lecture des questions, considération du contexte du cas et des spécificités de l'entreprise, mise en relation des concepts, structuration et argumentation, explicitation des réponses et mobilisation de notions...

Il apparaît de fait pour de nombreux candidats que les efforts ne sont pas suffisants, notamment :

- En démontrant une difficulté à gérer le temps ;
- En ne proposant pas une argumentation étayée (beaucoup de paraphrases et peu d'apports notionnels véritables parfois déconnectés des questions posées) ;
- En ne structurant pas leur réponse ;
- En présentant dans les copies de nombreuses défailances dans la maîtrise de la langue française (orthographe, syntaxe, grammaire ou encore vocabulaire mobilisés).
- En faisant l'impasse sur les activités qui mobilisent les concepts de gestion et les capacités calculatoires.

Néanmoins, le jury a constaté que de nombreux candidats ont traité l'intégralité du sujet dans le temps imparti par l'épreuve (2 h). Pour ceux-ci, le jury a observé une capacité à gérer le temps, à maîtriser des outils techniques notamment ceux calculatoires (calcul du coût complet du projet par la méthode des centres d'analyse- Question 2) et à **apporter une plus-value à leur réflexion par des apports de connaissances théoriques et pratiques personnels.**

- **SUR LE FOND**

Pour cette sixième session et conformément aux objectifs généraux de l'enseignement de Management et sciences de gestion, le sujet proposé vise la mise en œuvre de la part des candidats d'une démarche de gestion ayant pour objectif de se référer à une décision managériale bien identifiée, dans un contexte organisationnel explicité issu du secteur marchand. Ceci permet de mettre en relation les concepts managériaux et les techniques de gestion dans le traitement de questions opérationnelles. Les contextes stratégiques présentés permettent de mettre en évidence les facteurs de contingence qui agissent sur la définition d'une stratégie et sa mise en œuvre. Les aspects opérationnels sont ainsi étudiés dans le cadre d'une problématique de gestion et non pas ex nihilo. Par ailleurs, l'apport d'un texte théorique issu d'Henri Mintzberg, auteur de référence en management et sciences de gestion favorise l'approfondissement d'une argumentation lors de l'étude du contexte de l'entreprise.

**Le jury constate une grande disparité dans les productions :**

- Pour les copies faibles, il est apparu que les candidats avaient de réelles difficultés à organiser et structurer leurs idées. Ce constat traduit souvent un manque de connaissances

des champs conceptuels essentiels (communication média / hors-média, calcul de coûts...) et d'une problématisation insuffisamment approfondie. Par ailleurs, la gestion du temps pouvait apparaître comme une variable non maîtrisée. Il arrive ainsi que la première question soit très, voire trop, bien traitée ce qui impacte négativement les réponses fournies aux questions suivantes, en particulier celles de la partie 2 relative aux commentaires qui sont survolées. Au bout du compte, beaucoup de copies ne traitent pas correctement une des deux parties.

- Il est à noter que 10 copies ont été valorisées par un 20 / 20 (1 % des effectifs) témoignant pour ces candidats d'une véritable analyse critique et mobilisant de manière pertinente des connaissances acquises durant l'ensemble du cycle de formation et des capacités utiles à la formulation de réponses structurées.

Sur la base de l'historique des résultats, il apparaît que les candidats appréhendent mieux l'épreuve de management et sciences de gestion. Le jury souhaite souligner qu'elle reste néanmoins une épreuve à part entière qui valorise les productions mettant en exergue un contenu disciplinaire solide et des démarches analytiques pertinentes. Elle nécessite pour cela une préparation rigoureuse tant en termes de gestion du temps qu'en termes de mobilisation de connaissances et de capacités méthodologiques et rédactionnelles.

- **CONCERNANT LA PARTIE RELATIVE À L'ANALYSE DU CAS**

Le contexte professionnel de cette année portait sur le cabinet d'architecte Archiptère, spécialiste en France de l'architecture éphémère. Le cœur de métier de l'entreprise est l'aménagement de petits espaces, des surfaces à géométrie compliquée ou la réalisation de créations très originales ou amusantes. À ce titre, elle conçoit et réalise des bulles éphémères ainsi que tous les bâtiments et aménagements provisoires accueillant la communication qui fait vendre (stands dans les salons, bureaux et espaces d'exposition...).

Le sujet a permis d'apprécier la maîtrise par les candidats des champs de connaissances du programme des **2 années de Management et sciences de gestion**<sup>9</sup> de CPGE Économique et commerciale, option technologique (les 8 thèmes du programme pouvaient être mobilisés) ainsi que d'évaluer les capacités de réflexion, d'analyse et d'argumentation des candidats autour de problématiques dans le champ du Management et des sciences de gestion. Le contexte stratégique d'Archiptère permettait dans un premier temps de caractériser la structure et l'organisation du travail de ce cabinet d'architecte. Par

---

<sup>9</sup> Arrêté du 25-3-2013 - J.O. du 30-4-2013 – BOEN spécial n°3 du 30 mai 2013



ailleurs, l'apport du texte théorique extrait de l'ouvrage « *Voyage au centre des organisations* » d'Henri Mintzberg favorisait l'approfondissement de l'argumentation concernant l'influence de certains facteurs de contingence sur ces éléments. Puis, sur la base de la méthode des centres d'analyse, les candidats étaient invités à calculer le coût complet d'un projet. Enfin, ils devaient montrer que la communication commerciale mise en œuvre par l'entreprise était adaptée à l'activité proposée. De manière traditionnelle, la deuxième partie présentait 6 affirmations couvrant de larges pans du programme de Management et sciences de gestion et dont les candidats devaient mettre en exergue la mise en tension des concepts et de leur rapport aux savoirs scientifiques.

De manière plus précise pour :

**La question 1 :**

« La structure est analysée comme un moyen d'assurer la coordination et le contrôle des activités »<sup>10</sup>. À ce titre, le jury a regretté l'usage dans de nombreuses copies d'une présentation désincarnée des composantes de la structure. De nombreux candidats se sont contentés de citer les ressources sans expliquer en quoi les évolutions internes et externes influençaient la structure du cabinet Archiptère.

**La question 2 :**

Beaucoup de candidats n'ont pas calculé le coût du projet Xline ou présentent des calculs approximatifs témoignant d'une méconnaissance voire une connaissance superficielle des concepts liés au calcul des coûts complets par la méthode des centres d'analyse. Par ailleurs, les analyses des intérêts et les limites de la méthode utilisée sont trop succinctes ou insuffisamment argumentées.

**La question 3 :**

L'analyse de la politique de communication commerciale nécessitait d'identifier les objectifs, les cibles et les moyens disponibles. Les bonnes copies sont celles qui ont cherché à analyser les éléments du contexte professionnel à l'aide du concept global de communication commerciale en intégrant les apports de la e-communication dans la stratégie marketing du cabinet Archiptère.

- **CONCERNANT LA PARTIE RELATIVE AUX COMMENTAIRES**

Il doit être rappelé aux candidats qu'il ne suffit pas de déclarer qu'une affirmation est vraie ou fausse. Dans les deux cas, a fortiori quand l'affirmation n'est que partiellement vraie ou fausse, il est absolument nécessaire de **justifier** la réponse (en définissant les notions, en expliquant les mécanismes

---

<sup>10</sup> Arrêté du 25-3-2013 - J.O. du 30-4-2013 – BOEN spécial n°3 du 30 mai 2013

à l'œuvre...)). De même, recopier dans le contexte ou les annexes la phrase dont l'interprétation pourrait permettre de répondre de manière pertinente, ne constitue en rien une réponse adaptée. La mise en œuvre d'une réflexion étayée d'appuis théoriques est valorisée.

Encore cette année, le jury a regretté que dans de nombreuses copies les réponses proposées soient peu élaborées et que celles-ci restent très superficielles. De nombreux candidats ont répondu en quelques lignes aux affirmations et n'ont apporté souvent que des justifications simplistes.

De fait, le travail de préparation à cette épreuve doit s'orienter dans deux directions : asseoir ses compétences méthodologiques et démontrer des connaissances disciplinaires solides et approfondies.

- **SUR LA FORME**

Il a été constaté que de nombreux candidats ne maîtrisaient pas les règles élémentaires relatives à l'orthographe et à la syntaxe. Ceci a nui à la clarté de leurs propos et a rendu complexe le déchiffrement des copies.

À ce titre, le jury rappelle qu'une épreuve écrite constitue également un acte de communication dont le correcteur est la cible ; il doit se faire dans un français correct sans faute de grammaire ou d'orthographe, avec une présentation soignée.

- **CONSEILS AUX CANDIDATS**

Le jury recommande aux candidats de lire attentivement les questions du sujet avant de commencer à rédiger, afin d'apporter des réponses claires et précises, étayées des éléments chiffrés et/ou des concepts utiles. En outre, le jury préconise aux candidats de privilégier la qualité de l'argumentation à une recherche d'exhaustivité qui peut être contre-productive car n'étant pas une exigence de l'épreuve.

Un apprentissage sérieux des méthodologies et une connaissance approfondie des champs notionnels abordés lors des deux années de préparation sont donc indispensables.

Enfin, il est fortement recommandé de rendre une copie rédigée avec le plus grand soin et de mettre en valeur l'argumentation par un vocabulaire juste, précis et clair dans le respect des règles grammaticales et syntaxiques.

En conclusion et pour cette sixième session, le jury souhaite rappeler que cette épreuve valorise les productions mettant en exergue un contenu disciplinaire ainsi que des capacités méthodologiques et rédactionnelles solides étayées par une démarche analytique pertinente. À ce titre et eu égard au format (2 h) et aux attendus de cette épreuve, une préparation rigoureuse aux spécificités de cet exercice est incontournable.