

CORRIGE INDICATIF

L'impact de l'environnement dans la prise de décision managériale

1. De façon générale, quel est l'impact de l'environnement sur le fonctionnement d'une organisation ? (3 points) → 12/80

Référence au programme de 1^{ère} STG, point 3.1. L'organisation et l'environnement en interaction

L'environnement et l'organisation sont en interaction. *ou influence*
L'organisation s'inscrit à la fois dans un micro-environnement formé d'acteurs et dans un macro-environnement qui pèsent sur la définition des objectifs. *ou de la stratégie*
L'environnement est donc, pour l'organisation, une source d'opportunités et de contraintes.

* (contexte ou domaine)

2. Présentez de manière structurée les principales caractéristiques de l'environnement du secteur de la comptabilité. (3 points) → 12/80

Référence au programme de 1^{ère} STG, point 3.1. L'organisation et l'environnement en interaction

Il est attendu du candidat une réponse structurée du type opportunités/menaces, micro/macro, économique/juridique/social. *Accepter toute structure logique*

Exemple :

Micro-environnement	Macro-environnement
- besoins croissants de la part des entreprises clientes	- évolution des normes comptables
- pénurie de main d'œuvre	- réforme de l'enseignement de la filière comptable
- offre d'emplois supérieure à la demande	- papy-boom

Aspect relationnel. ↓
- Dévalorisation du métier
- Nombreux concurrents

3. Quel est le problème de management commun aux trois organisations ? Quels en sont les effets négatifs pour les trois organisations ? (3 points) → 12/80

Référence au programme de 1^{ère} STG, point 5.2. La recherche de compétences

Le problème de management est la gestion de la pénurie de main d'œuvre au sein des cabinets comptables. *Accepter : difficultés de recrutement*

Effets négatifs : *(Attendre un classement par organisation)*

- « Delmotte » : frein au développement, tensions dans l'entreprise, détérioration de la qualité de service (relationnel). Stagnation du résultat.
- « Compta Plus » : poste vacant dans l'entreprise.
- « Robin » : taux de rotation important, remplacement non assuré des départs à la retraite. *Risque sur la pérennité*

4. Définissez la stratégie mise en œuvre par le cabinet ROBIN.
Quels sont, en général, les principaux avantages et inconvénients de ce type de stratégie ? (3 points) → 12 / 80

Référence au programme de Tale STG, point 8.1. L'avantage concurrentiel et le choix stratégique dans l'entreprise

La stratégie adoptée est une stratégie de spécialisation : les activités sont centrées sur le métier de l'audit. (recentrage)

Avantages : bénéficier d'un avantage concurrentiel, concentrer les ressources de l'entreprise. + de marge, qualité, rigueur, image

Inconvénients : dépendance par rapport à un segment marché, limiter son action à une partie du marché seulement. Perte de clientèle, plus grande sensibilité à l'environnement...

5. Quelle(s) réponse(s) sont envisagée(s) dans chacune des organisations pour résoudre le problème de management rencontré ? (4 points) → 16 / 80

Référence au programme de 1^{ère} STG, point 5.2. La recherche de compétences et 5.3. La rémunération et la motivation

Cabinet « DELMOTTE » :

- politique salariale incitative
- gestion active des carrières
- participation aux résultats du cabinet et à la prise de décision.

Cabinet « ComptaPlus » :

- recrutement par mise en place d'une formation en alternance en coopération avec un organisme de formation
- communication externe auprès des établissements scolaires
- collaboration avec l'Ordre des Experts-comptables pour valoriser les métiers de la comptabilité

Cabinet « Robin » :

- optimiser la gestion des ressources humaines : recentrer l'activité sur le domaine de l'audit
- plan de formation interne des collaborateurs

6. Analysez la pertinence de ces réponses compte tenu des résultats de l'enquête réalisée auprès des collaborateurs des cabinets comptables de la région Rhône-Alpes. Justifiez votre réponse. (4 points) → 16 sur 80

Sans faire référence à un point particulier du programme, cette question vise avant tout à évaluer la capacité de synthèse et de réflexion du candidat et renvoie notamment à une démarche analytique que l'on peut retrouver dans le diagnostic stratégique (point 7.2. du programme)

L'objet n'est pas de juger uniquement de la pertinence de la réponse apportée par l'entreprise, mais de montrer la contingence de la décision managériale dans un contexte général, en fonction des caractéristiques de l'organisation.

En conséquence :

- pour le cabinet « DELMOTTE » la réponse semble appropriée en termes de politique de motivation et de rémunération des personnels (cf Q 1-2-4-5 + %)

- pour le cabinet « ComptaPlus » la décision ne répond pas aux problèmes internes à court terme, mais cherche une solution externe* ce qui n'est pas forcément la bonne solution. Celle-ci n'engendrera d'effets que sur un plus long terme*. Par ailleurs, le cabinet n'a aucune garantie concernant la fidélité future de nouveaux salariés formés par ses soins (cf : enquête) (cf Q 3-6) + %

* Accepter référence au marché ou malheureusement

- pour le cabinet « Robin » la réponse en terme de stratégie de spécialisation peut sembler appropriée compte tenu du fait qu'il semble impossible à ce cabinet (en raison de sa spécificité) de pouvoir véritablement résoudre son problème initial de manque de personnel. Mais ses contraintes financières limitent sa capacité à attirer de nouveaux associés. (cf Q 4-5 + %)

On jugera avant tout la pertinence de la réponse apportée et de l'argumentation qui la motive.

↓
Référence au questionnaire -

Accepter structure :

- par cabinet
- par question de l'enquête
- autre structure pertinente