Ce document a été mis en ligne par l'organisme FormaV®.

Toute reproduction, représentation ou diffusion, même partielle, sans autorisation préalable, est strictement interdite.

Pour consulter tous nos sujets d'annales et corrigés du BTS NDRC, veuillez visiter :
coursbtsndrc.fr/annales-sujets-et-corriges

BTS NDRC

Management des entreprises

Session 2018 • Code sujet : **18-MANAGE-ME1** • Durée : **3 heures**

Sommaire

Cliquez sur une partie pour y accéder directement

1. Analyse du contexte stratégique et organisationnel de Wavestone (4 questions) **Page 3**

2. Problème de gestion des ressources humaines et propositions de solutions (3 questions) **Page 5**

3. Ce qu'il faut retenir & Questions fréquentes (FAQ) (Synthèse & Q&A Examen) **Page 7**

Sujet officiel (PDF) : https://coursbtsndrc.fr/assets/annales/bts-ndrc/E3 - Culture Économique, Juridique et Managériale (CEJM)/2018/BTS NDRC - E3 - Culture Économique, Juridique et Managériale (CEJM) - Session 2018 - 1-Sujet.pdf

1. Analyse du contexte stratégique et organisationnel de Wavestone

Le cas présente le rapprochement de Solucom, spécialisée dans le conseil informatique et les technologies de l'information, et des activités européennes de Kurt Salmon, expertes en conseil en management. Il décrit la stratégie de Wavestone, son environnement instable et son organisation fondée sur des équipes adaptées aux besoins des clients et le partage des connaissances.

Première partie : analyse du contexte

Question 1. Identifier le domaine d'activité stratégique de chacune des entreprises Solucom et Kurt Salmon Europe avant le rachat.

Entreprise avant le rachat	Domaine d'activité stratégique
Solucom	Conseil en informatique et technologies de l'information (IT)
Kurt Salmon Europe	Conseil en management et transformation des entreprises

Un domaine d'activité stratégique regroupe des activités mobilisant des compétences spécifiques pour répondre à des besoins identifiés. Les deux cabinets interviennent dans le conseil aux entreprises, mais leurs expertises sont distinctes et complémentaires. Leur rapprochement permet de couvrir les transformations des clients de la stratégie à la technologie.

> ✓ **RÉPONSE À RETENIR**
>
> Solucom : conseil en informatique et technologies de l'information. Kurt Salmon Europe : conseil en management et transformation des entreprises.

Question 2. Qualifier et justifier la décision prise par la direction de Solucom de racheter Kurt Salmon Europe.

Le rachat de Kurt Salmon Europe est une décision stratégique de croissance externe par acquisition. Il constitue aussi une diversification liée : les deux entreprises exercent dans le conseil, mais avec des expertises complémentaires. Solucom renforce ainsi son offre en conseil en management et peut proposer des réponses intégrant stratégie et technologie. Cette opération vise également des synergies et s'inscrit dans un secteur où le numérique est un relais majeur de croissance, ce qui rend le renforcement des compétences IT particulièrement stratégique.

> ✓ **RÉPONSE À RETENIR**
>
> Une croissance externe par acquisition et une diversification liée, afin de combiner les expertises, créer des synergies et renforcer l'offre de conseil.

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

La structure de Wavestone correspond à l'adhocratie décrite par Henry Mintzberg : des équipes pluridisciplinaires se constituent selon les besoins de chaque client. Les consultants, experts qualifiés, coopèrent de manière transversale et disposent d'autonomie pour concevoir des solutions adaptées. Le partage des profils, des documents et des expériences facilite les échanges horizontaux. La flexibilité, la créativité et l'innovation priment sur la standardisation des tâches et le contrôle hiérarchique strict. L'organisation s'articule donc autour des projets et des compétences.

> ✓ **RÉPONSE À RETENIR**
>
> Wavestone organise des équipes expertes, transversales et autonomes selon les projets : sa structure présente les caractéristiques d'une adhocratie.

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

Facteur	Éléments du cas	Conséquence organisationnelle
Environnement	Marché concurrentiel et instable, technologies numériques en évolution	Réactivité et adaptation
Activité et technologie	Demandes clients singulières, transformation digitale	Équipes projet flexibles et innovantes
Qualifications	Consultants experts et expérimentés	Autonomie et autocontrôle
Taille	Environ 2 500 salariés après le rapprochement	Partage des connaissances et coordination entre équipes

Ces facteurs rendent nécessaire une structure souple, capable de réunir rapidement les compétences adaptées à chaque mission. Les outils de partage des profils et des savoir-faire répondent notamment au besoin de coordination d'un cabinet de cette taille.

> ✓ **RÉPONSE À RETENIR**
>
> L'environnement instable, les missions évolutives, l'expertise des consultants et la taille du cabinet justifient une organisation flexible et transversale.

2. Problème de gestion des ressources humaines et propositions de solutions

Après la fusion, le cas signale un turnover élevé parmi les anciennes équipes de Kurt Salmon, dans un secteur où les consultants qualifiés sont recherchés. Les documents exposent la démarche RSE, les pratiques RH de Wavestone et le rôle de la culture d'entreprise dans la cohésion et la fidélisation des salariés.

Deuxième partie : identification du problème de management et proposition de solutions

Question 5. Identifier le problème de management lié à la gestion des ressources humaines et expliquer les causes de ce problème.

Le problème de GRH est la difficulté à **fidéliser et intégrer les consultants**, surtout ceux issus de KURT SALMON EUROPE : un salarié sur trois de ces équipes a démissionné depuis la fusion, alors que le turnover du secteur est d'environ 20 %. Ces départs fragilisent les compétences, essentielles à la valeur ajoutée du cabinet.

La fusion a déstabilisé les équipes et les différences entre les anciennes entités peuvent freiner leur cohésion. En parallèle, la reprise du marché du conseil rend les consultants qualifiés très convoités par les concurrents.

> ✓ **RÉPONSE À RETENIR**
>
> Réduire les départs des équipes issues de KURT SALMON et renforcer leur intégration et leur fidélisation.

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

La RSE peut renforcer l'attractivité de WAVESTONE et le bien-être au travail, deux leviers de fidélisation.

- Les espaces AIR, le télétravail flexible et les services proposés améliorent le cadre de travail et favorisent les échanges.
- La charte parentalité facilite l'équilibre entre vie professionnelle et vie familiale, sans pénaliser l'évolution de carrière.
- Les actions de solidarité peuvent donner du sens au travail collectif et nourrir le sentiment d'appartenance.

Ces engagements renforcent l'image d'employeur responsable et peuvent aider à attirer et à garder les consultants recherchés.

> ✓ **RÉPONSE À RETENIR**
>
> La RSE améliore le bien-être et l'attractivité, et peut ainsi contribuer à fidéliser les consultants.

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

En complément de la RSE, WAVESTONE peut agir sur l'intégration et les attentes professionnelles des salariés :

1. **Construire une culture commune** en associant les équipes aux décisions et aux projets transversaux, afin de dépasser les clivages post-fusion et de renforcer la cohésion.

2. **Proposer des parcours attractifs** avec des formations variées et de haut niveau, des responsabilités rapides et des possibilités d’évolution, en particulier dans le numérique.
3. **Renforcer l’écoute et la reconnaissance** par des échanges réguliers, une rémunération cohérente et une charge de travail soutenable, pour améliorer la motivation et limiter les départs vers les concurrents.

> **✓ RÉPONSE À RETENIR**
>
> Développer une culture commune, des formations et des parcours attractifs, ainsi que l’écoute et la reconnaissance.

Ce qu'il faut retenir de ce sujet (Session 2018)

Bilan de l'épreuve : Épreuve de BTS Management des entreprises, session 2018, code 18-MANAGE-ME1, d'une durée de 3 heures, sans coefficient indiqué. Le cas Wavestone et trois ressources abordent le rapprochement de Solucom et Kurt Salmon Europe, la stratégie et l'adhocratie, puis le turnover après la fusion. L'épreuve évalue l'analyse stratégique, les facteurs de contingence, le diagnostic RH et la justification de solutions liées à la RSE et à la culture d'entreprise.

Notions-clés, formules & règles à maîtriser

- Un domaine d'activité stratégique regroupe des activités qui mobilisent des compétences et des facteurs clés de succès spécifiques.
- L'adhocratie s'appuie sur des équipes pluridisciplinaires, autonomes et flexibles pour répondre aux besoins d'un environnement changeant.
- Les facteurs de contingence, notamment l'environnement et la technologie, influencent le choix de la structure de l'entreprise.
- Une culture d'entreprise partagée peut renforcer l'appartenance, la motivation et la fidélisation des salariés.

Points de vigilance & attentes du jury

- Distinguer les activités de Solucom et de Kurt Salmon Europe avant le rapprochement.
- Qualifier le rachat et relier sa justification aux complémentarités et aux objectifs de Wavestone.
- Relier les caractéristiques de l'adhocratie aux faits du cas et aux facteurs de contingence pertinents.
- Étayer le diagnostic RH et les solutions par le cas, sans réduire la RSE aux seules actions de solidarité.

Questions fréquentes sur cette épreuve (Q&A Examen)

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

Repérez les activités et compétences principales de chacune. Solucom est spécialisée dans le conseil informatique et les technologies de l'information, tandis que Kurt Salmon Europe est reconnue pour le conseil en management et la transformation des entreprises.

Q : Quels éléments du cas permettent de reconnaître une adhocratie ?

Relevez les équipes constituées selon les projets clients, la diversité des compétences, l'autonomie des experts et le partage horizontal des connaissances. Reliez ces éléments à la flexibilité et à l'innovation recherchées dans un environnement changeant.

Q : Le sujet indique-t-il un barème par question, et comment organiser les trois heures ?

Aucun barème par question ni coefficient n'est imprimé. En trois heures, répartissez votre temps entre les deux parties, réservez assez de place à l'argumentation et gardez quelques minutes pour vérifier que les sept questions ont reçu une réponse.

Q : Qu'attend le sujet pour justifier les solutions proposées contre le turnover ?

Le sujet demande des solutions justifiées par le problème de management. Expliquez comment chaque mesure peut agir sur l'attraction, la motivation ou la fidélisation, en reliant vos propositions aux données du cas et aux ressources sur la culture d'entreprise.

Sujet officiel associé (PDF) : https://coursbtsndrc.fr/assets/annales/bts-ndrc/E3 - Culture Économique, Juridique et Managériale (CEJM)/2018/BTS NDRC - E3 - Culture Économique, Juridique et Managériale (CEJM) - Session 2018 - 1-Sujet.pdf
Ressources BTS Négociation et Digitalisation de la Relation Client : Toutes les annales & corrigés • Fiches de révision complètes • Simulateur de notes d'examen

Copyright © 2027 FormaV®. Tous droits réservés.

FormaV® est une marque déposée auprès de l'INPI sous le numéro 5227897.

Ce document a été élaboré par FormaV® avec le plus grand soin afin d'accompagner chaque apprenant vers la réussite de ses examens. Son contenu (textes, graphiques, méthodologies, tableaux, exercices, concepts, mises en forme) constitue une œuvre protégée par le droit d'auteur.

Toute copie, partage, reproduction, diffusion ou mise à disposition, même partielle, gratuite ou payante, est strictement interdite sans accord préalable et écrit de FormaV®, conformément aux articles L.111-1 et suivants du Code de la propriété intellectuelle. Dans une logique anti-plagiat, FormaV® se réserve le droit de vérifier toute utilisation illicite, y compris sur les plateformes en ligne ou sites tiers.

En utilisant ce document, vous vous engagez à respecter ces règles et à préserver l'intégrité du travail fourni. La consultation de ce document est strictement personnelle.

Merci de respecter le travail accompli afin de permettre la création continue de ressources pédagogiques fiables et accessibles.