

EXAMEN FINAL DE MANAGEMENT

2^e HEC.
Janvier 2011- Durée: 02h00

EXERCICE 1 (5 points)

«Le management sans coaching, c'est comme une vie sans amour. C'est supportable, mais c'est moins bien», lâche Laurent Buratti, président de Transformance, l'un des grands cabinets de coaching sur la place de Paris qui vient de fêter ses vingt ans. De cela Yves Perrot, 41 ans, est convaincu. Il a été élu haut la main président du Centre des jeunes dirigeants (CJD) d'Ile-de-France. « Sans mon coach, j'aurais probablement échoué. Je n'avais rien d'un chef de bande. J'étais timide, j'avais des difficultés à engager une conversation avec des gens que je ne connaissais pas », avoue le fondateur de Devsi, une SSII de 24 salariés. Plus qu'une mode, le coaching répond aujourd'hui à un besoin dans une société où la concurrence est rude.

Questions:

- 1- Après avoir donné une définition du coaching, expliquer son importance en tant qu'outil de management.
- 2- A quel type de coaching le témoignage d'Yves Perrot fait-il référence ? Quel est l'intérêt de ce type de coaching ?
- 3- Quels sont dans l'entreprise, les problèmes qui peuvent être résolus par le coaching ?

EXERCICE 2 : (10 points)

Dans la conjoncture actuelle, quels sont d'après vous les facteurs ou déterminants (hors coûts) qui permettent à une entreprise d'être compétitive.

Questions:

Définissez la compétitivité puis énoncez et analysez ces facteurs et argumentez vos réponses.

EXERCICE 3 : (5 points)

Donnez la ou les réponses justes par question. Respectez l'ordre des questions

1- On dira d'une entreprise qu'elle possède un avantage concurrentiel si:

- a- Aucun de ses concurrents n'a des coûts supérieurs aux siens.
- b- Aucun de ses concurrents n'est capable de produire une offre avec une valeur perçue supérieure.
- c- Aucun de ses concurrents n'est capable de produire une offre avec simultanément des coûts plus faibles et une valeur perçue plus élevée.

2- Le benchmarking est une technique qui consiste à :

- a- Etudier les pratiques d'autres entreprises, notamment concurrentes, pour adopter celles qui sont les plus efficaces.
- b- Imiter les entreprises concurrentes pour parvenir à un avantage concurrentiel.
- c- Etablir un « banc d'essai » de produits de l'entreprise pour en améliorer la valeur perçue.

3- L'avantage concurrentiel d'une entreprise performante est qualifié de relatif car :

- a- son amplitude est liée à la conjoncture économique et à son évolution.
- b- il peut correspondre à un avantage de coût vis-à-vis de certains concurrents et à une différenciation par rapport à d'autres concurrents.
- c- Chaque client apprécie son étendue en fonction de ses propres préférences.

4- Créer un avantage concurrentiel consiste à :

- a- Déterminer une combinaison coût/valeur perçue grâce à laquelle l'entreprise surpasse ses concurrents.
- b- Repousser l'ensemble de ses concurrents au-delà de la « frontière efficiente »
- c- Accroître la valeur perçue de l'offre au-delà de ce que proposent les concurrents.

5- La culture d'entreprise peut être :

- a- un frein à la créativité dans l'entreprise
- b- considérée comme le capital immatériel de l'entreprise
- c- la même pour plusieurs sociétés.

6- Dans le modèle SWOT, la détermination des facteurs clés de succès résulte

- a- D'un diagnostic des forces et des faiblesses de l'entreprise.
- b- De l'étude des stratégies mises en oeuvre par les concurrents de l'entreprise.
- c- De l'analyse des opportunités et des menaces de l'environnement dans lequel s'inscrit l'entreprise.

7- La différenciation consiste à :

- a- Produire une offre différente de celle de ces concurrents.
- b- Produire une offre davantage valorisée par le marché que l'offre de référence et vendue à un prix supérieur.
- c- Produire une offre techniquement similaire à celle des concurrents mais parvenir à la faire percevoir comme différente grâce à la publicité.

8- Décrire la chaîne de valeur d'une entreprise consiste à :

- a- Identifier les activités élémentaires de l'entreprise pour en analyser le coût et la contribution à la valeur perçue par les clients.
- b- Distinguer les activités de « support » des activités qui contribuent réellement à créer de la valeur pour l'entreprise.
- c- Evaluer en quoi les « comportements économiques » de la chaîne production de l'entreprise diffèrent de ceux de la concurrence.

9- Pour une entreprise, externaliser consiste à :

- a- Délocaliser une activité dans une zone géographique à bas coûts.
- b- Confier une activité de la chaîne de la valeur à une autre entreprise.
- c- Découper l'entreprise en filiales indépendantes du siège.

10- Une gestion des connaissances efficace nécessite

- a- la mise en place d'une veille
- b- l'analyse SWOT de l'entreprise comme préalable à sa mise en place
- c- l'analyse du portefeuille de produits pour identifier les besoins de l'entreprise.

Bon Travail.

Corrigé détaillé et barème

Exercice 1 : (5 points)

Réponses :

1- Après avoir donné une définition du coaching expliquer son importance en tant qu'outil de management.

Réponse :

- Le coaching : c'est l'accompagnement des personnes ou d'équipes pour le développement de leurs potentiels et leur savoir faire.. (1 point)

- Importance :
- faciliter l'adaptation au changement
- faciliter l'intégration et l'adhésion à la culture d'entreprise
- permet de dépasser les conflits et les crises
- ...

(0,5 x 2 tirets = 1 point)

2- A quel type de coaching le témoignage d'Yves Perrot fait-il référence ? Quel est l'intérêt de ce type de coaching?

Réponse :

Il s'agit du coaching centré sur la personne (1 point)

Intérêt de ce coaching :

- permet de développer le leadership
- développer l'image de soi
- mieux s'adapter à un nouveau poste
- gestion du stress
- ...

(0,25 x 4 tirets = 1 point)

3- Quelles sont dans l'entreprise les problèmes qui peuvent être résolus par le coaching?

Réponse :

- les situations de conflits
- les situations de crise sociale, grèves,...
- lors des changements organisationnels
- coaching d'équipes pour souder l'équipe, motiver,
- ...

(0,25 x 4 tirets = 1 point)

Exercice 2 (10 points)

Définition de la compétitivité : une des définitions vues en cours (2 points)

- La compétitivité est une notion économique...

Ou

- Au niveau macro : la compétitivité d'une économie nationale...
- Au niveau micro : compétitivité de l'entreprise,...

Ou

Compétitivité : capacité d'un pays à créer produire...

Les Facteurs ou déterminants Hots coûts :

a/ Compétitivité et K humain (2 points)

- K humain : source de création de valeur
- K humain : richesse de la culture d'entreprise
- Responsabilisation du K humain : mobilisation des talents et créativité
- ...

b/ Compétitivité et K innovation (2 points)

- innovation indispensable pour obtenir et conserver un avantage concurrentiel
- deux types d'innovations : innovation radicale et innovation incrémentale
- ...

c/ Compétitivité et organisation (2 points)

- organisation : outil de diffusion de connaissances (veille,...)
- organisation : outil d'adaptation aux changements
- organisation du travail influence la créativité, et la capacité d'innovation et donc la compétitivité
- ...

d/ Compétitivité et K clients (2 points)

- client : capital à sauvegarder et à fidéliser
- CRM a deux objectifs : satisfaction du client et sa fidélisation.
- Cet outil permet d'améliorer la connaissance des besoins et désirs des clients et donc d'améliorer l'offre de l'entreprise avec une meilleure adaptation aux besoins des clients.
- ...

Exercice 3 (5 points)

0,5 pt par réponse juste)

- 1- c
- 2- a
- 3- b
- 4- a
- 5- a et b
- 6- c
- 7- b
- 8- a
- 9- b
- 10- a

Je vous souhaite une bonne correction et je reste à votre disposition pour vos remarques ou rajouts.

Réponses :

1- On dira d'une entreprise qu'elle possède un avantage concurrentiel si:

c- Aucun de ses concurrents n'est capable de produire une offre avec simultanément des coûts plus faibles et une valeur perçue plus élevée.

2- Le benchmarking est une technique qui consiste à:

a- Etudier les pratiques d'autres entreprises, notamment concurrentes, pour adopter celles qui sont les plus efficaces.

3- L'avantage concurrentiel d'une entreprise performante est qualifié de relatif car:

b- il peut correspondre à un avantage de coût vis-à-vis de certains concurrents et à une différenciation par rapport à d'autres concurrents.

4- Créer un avantage concurrentiel consiste à:

a- Déterminer une combinaison coût/valeur perçue grâce à laquelle l'entreprise surpasse ses concurrents.

5- La culture d'entreprise peut être

a- un frein à la créativité dans l'entreprise

b- considérée comme le capital immatériel de l'entreprise

6- Dans le modèle SWOT, la détermination des facteurs clés de succès résulte

c- De l'analyse des opportunités et des menaces de l'environnement dans lequel s'inscrit l'entreprise.

7- La différenciation consiste à:

b- Produire une offre davantage valorisée par le marché que l'offre de référence et vendue à un prix supérieur.

8- Décrire la chaîne de valeur d'une entreprise consiste à:

a- Identifier les activités élémentaires de l'entreprise pour en analyser le coût et la contribution à la valeur perçue par les clients.

9- Pour une entreprise, externaliser consiste à:

b- Confier une activité de la chaîne de la valeur à une autre entreprise.

10- Une gestion des connaissances efficace nécessite

a- la mise en place d'une veille.

Exercice 3 :

Réponses :