

ECRICOME PREPA 2022 - ECT - Technologique

Management et sciences de gestion Management et sciences de gestion

500546

PARENT

DAMIEN

04/09/2002

Note de délibération : 18 / 20

Numéro d'inscription 500546

Signature 



Né(e) le 04 / 09 / 2002

Nom PARENT

Prénom (s) DAMIEN, JORIS

18 / 20



Épreuve: Management

Sujet 1 ou 2
(Veuillez cocher le N° de sujet choisi)

Les feuilles dont l'entête d'identification n'est pas entièrement renseigné ne seront pas prises en compte pour la correction.

Feuille 01 / 03

Numéro de table 009

CAS AQUARELLE.COM

Aquarelle.com est une entreprise de e-commerce fondée par Henri et François de Maublanc en 1987. Cette entreprise vendait ses bouquets de fleurs en France et en Europe.

Analyse du cas :

- 1) Selon Porter dans L'avantage concurrentiel (1985), l'avantage concurrentiel est ce qui différencie fondamentalement l'offre d'une entreprise par rapport à ses concurrents. Il doit être durable dans le temps, parfaitement identifiable, facilement défendable face à la concurrence et difficilement imitable. Lié à l'offre de l'entreprise, l'avantage concurrentiel

peut porter sur l'amélioration de la qualité et des savoir-faire, l'abaissement des coûts et du prix de vente, l'amélioration de la flexibilité et du temps de réponse et l'innovation.

→ Les avantages concurrentiels d'Aquarelle.com :

* L'amélioration de la qualité et des savoir-faire : les bouquets sont ~~labelisés~~ Pabelisés « Label France », ce qui est un avantage concurrentiel puisque l'entreprise s'approvisionne localement en France et privilégie la qualité.

* L'innovation : l'entreprise a développé sa propre application sur iPhone en 2010 et sur Android en 2011 jusqu'à créer en 2014 son site responsive design. Il est également possible de personnaliser son bouquet de fleurs sur le « marché aux fleurs » en ligne développé en 2020. Le QR Code est aussi une technologie intéressante pour Aquarelle.com puisque elle permet aux clients d'ajouter un message vidéo lors de la Saint-Valentin.

Ainsi, l'innovation est liée au concept d'avantage concurrentiel de Porter car l'innovation constitue un avantage concurrentiel pour une entreprise. L'innovation est une stratégie de ~~croissance~~ croissance prenant la forme de radicale, adjacente, incrémentale ou disruptive. Selon Schumpeter en 1912, tout avantage concurrentiel résulte d'une innovation.

→ Concernant Aquarelle.com, ses innovations sont liées à ses avantages concurrentiels car :

* L'entreprise a agrandi sa zone d'implantation en se développant en Europe (France, Espagne, Belgique, Allemagne, Pays-Bas, Royaume-Uni).

* Selon Koenig, pour qu'un avantage concurrentiel soit soutenable (caractère bifronte), il doit créer de la valeur pour le client et pour l'entreprise. Ici, c'est le cas puisque la technologie d'Aquarelle.com permet de modifier l'expérience de consommation des consommateurs en améliorant la qualité de l'offre de l'entreprise. Donc, Aquarelle.com a un avantage concurrentiel soutenable grâce à ses innovations.

* L'innovation nécessite d'importantes ressources pour Aquarelle.com en matière humaine. 110 salariés qualifiés sont donc dans l'entreprise pour permettre à Aquarelle.com de lui cultiver un avantage concurrentiel en créant de la VA.

2) Le BFRE d'une entreprise est un indicateur du bilan fonctionnel permettant de voir et d'analyser si les créances clients, les stocks et les dettes fournisseurs amenuisent ou non la TN de cette entreprise.

Ainsi, $\text{BFRE} = \text{Actif circulant d'exploitation} - \text{Passif circulant d'exploitation}$.

→ Le BFRE de Monsieur Marguerite en 2020 :

$$\begin{aligned} &= \text{Stock de MP} + \text{Créances clients} - \text{Dettes fournisseurs} \\ &= 127\ 766 + 152\ 929 - 249\ 269 \\ &= 31\ 426 \text{ €} \end{aligned}$$

→ Le BFRE d'Aquarelle.com en 2020 :

$$= 550\ 000 \text{ €}$$

→ L'analyse financière du BFRE pour 2020 :

On remarque que le BFRE de Monsieur Marguerite est largement inférieur à celui d'Aquarelle.com en 2020 d'exactly 518 574 €, ce qui est beaucoup. En effet, Monsieur Marguerite a donc un meilleur BFRE que la société Aquarelle.com..

Ces différences sont liées à :

Numéro d'inscription

500516

Né(e) le

04 / 09 / 2002

Signature



Nom

P A R E N T

Prénom (s)

D A M I E N , J O R I S

18 / 20



Épreuve :

Management

Sujet

 1

ou

 2

(Veuillez cocher le N° de sujet choisi)

Les feuilles dont l'entête d'identification n'est pas entièrement renseigné ne seront pas prises en compte pour la correction.

Feuille

02 /

03

Numéro de table

009

* Les créances clients et les stocks de Monsieur Marguerite sont presque égales à ses dettes fournisseurs (d'où un BFRÉ proche de 0). En revanche Aquarelle.com a certainement un plus grand BFRÉ car ses clients sont davantage professionnels que ceux de Monsieur Marguerite. Les clients professionnels mettent généralement plus de temps à payer, d'où un BFRÉ plus élevé.

* Les commandes sont plus importantes chez Aquarelle.com (700 000) que chez Monsieur Marguerite, ce qui signifie que les clients n'ont pas encore payés.

* Comme le CA d'Aquarelle.com stagne (35 millions d'€) et que ses résultats baissent contrairement au CA de Monsieur Marguerite qui a triplé, les moins bons résultats d'Aquarelle.com peuvent ^{fragiliser} ~~amplifier~~ potentiellement le BFRÉ et donc la TN, bien que le résultat soit un indicateur du compte de résultat.

3) Un FCS, selon le line managérial Stratégico, est un critère qui s'impose à une entreprise du fait des exigences du marché.

→ Les FCS du marché de la vente en ligne des végétaux :

* L'innovation (site internet, ...)

* La distribution (click & collect, livraison à domicile, concept stores, marketplaces, ...)

Le SI d'une entreprise peut permettre de cultiver un avantage concurrentiel en repérant les FCS technologiques du marché. Selon Reix dans Systemes d'information et management des organisations (1995), le SI est un ensemble d'éléments et de sous-ensembles participant à la gestion, à la collecte, au stockage, au traitement et à la diffusion de l'information au sein de l'entreprise. Il se fonde sur les interactions entre hommes, organisations et technologies.

→ Le Si d'Aquarelle.com permet de maîtriser les FCS du marché car :

* L'entreprise dispose de ses propres sites internet en faisant appel à des prestataires,

* L'entreprise est très réactive pour anticiper la demande et notamment où distribuer les produits

* L'entreprise fait appel à Adequa pour permettre d'améliorer l'expérience de navigation et le design du site pour faire en sorte que les clients y passent plus de temps et donc que le taux de conversion soit meilleur.

Dans le cas de l'entreprise Aquarelle.com :

1) Cette affirmation est fautive.

La saisonnalité représente les ventes que réalise une entreprise au cours d'une saison. Cette saisonnalité peut impacter la GRH, qui est lorsqu'une entreprise mobilise des RH pour accroître sa performance et atteindre ses objectifs.

Ainsi, la saisonnalité a des conséquences en termes

de GRH pour Aquarelle.com car certaines époques de l'année comme la Saint-Valentin ou la fête des mères sont plus propices à des ventes de fleurs. C'est pourquoi un accroissement de l'activité a lieu à ces époques nécessitant soit d'embaucher temporairement des salariés (CDD par exemple) soit d'augmenter les heures de travail.

2) Cette affirmation est plutôt vraie .

Selon Preston, Sachs et Post dans Redefining the Corporation (2002), les parties prenantes se définissent comme un ensemble d'individus ou de constituantes qui participent, volontairement ou non, à la création de richesses de l'entreprise et à la réalisation de ses activités et par conséquent, en sont ses potentiels bénéficiaires et/ou supporteurs de risque. Dans Business Ethics (1997), Carroll et Naisi classe les parties prenantes en interne ou en externe.

Probablement, Aquarelle.com intègre leurs intérêts dans la prise de décision :

* L'entreprise réduit les délais d'attente pour les clients (PP ~~externes~~) et assemble avec minutie les bouquets de fleurs.

* L'entreprise mutualise ses salariés (PP internes) avec

Numéro d'inscription 500546

Signature 



Né(e) le 04/09/2002

Nom PARENT

Prénom(s) DAMIEN, JORIS

18 / 20



Épreuve : Management

Sujet 1 ou 2
(Veuillez cocher le N° de sujet choisi)

Les feuilles dont l'entête d'identification n'est pas entièrement renseigné ne seront pas prises en compte pour la correction.

Feuille 03 / 03

Numéro de table 009

• ses lignes de production et ses locaux.

Or, Aquarelle.com m'intègre peut-être pas assez la rentabilité dans sa prise de décision (utile pour les dirigeants et les actionnaires).

3) Cette affirmation est faux.

Le prix est un indicateur qui permet au client de connaître la valeur d'un bien. On repère trois stratégies de prix : alignement, écrémage ou pénétration.

Les végétaux intérieurs sont plus chers que les végétaux extérieurs sur le marché car on remarque que les PA achetées en 2020 sont moins importantes pour l'intérieur que pour l'extérieur alors que leurs sommes dépensées sont quasiment égales la même année.

En général :

1) Cette affirmation est plutôt vraie.

Le positionnement fait parti du marketing stratégique. C'est ~~ce qui confère~~ une offre qui ~~confère~~ l'a rend unique aux yeux des clients et qui est identifiable. Ainsi, le positionnement d'une entreprise est la troisième étape de la démarche marketing. Avant, on doit segmenter et cibler. Donc ~~le~~ le positionnement doit être en cohérence avec la cible du marché et leurs attentes, ce qui suppose une bonne connaissance des consommateurs.

Le losange de Kapferer peut permettre de repérer le positionnement d'une entreprise.

2) Cette affirmation n'est ni vraie, ni fausse.

Le recrutement est un processus qui permet par l'embauche de personnel de combler des

besoins quantitatifs et/ou qualitatifs. Il peut être interne ou externe. Le recrutement interne est avantageux car le salaire est déjà intégré dans l'entreprise, on connaît mieux ses besoins et la cohésion sera facilitée dans son équipe. Ce recrutement est peu coûteux mais ne permet pas de développer les compétences de l'entreprise en recrutant des nouveaux talents. C'est pourquoi le choix entre recrutement interne ou externe dépendra des besoins de l'entreprise et de ses objectifs.

3) Cette affirmation est plutôt fausse.

La hiérarchie fait partie de la structure de l'entreprise. Mintzberg, dans Le Management (1989), définit la structure comme un ensemble de combinaisons qui visent à répartir, coordonner et contrôler les activités de l'entreprise pour atteindre avec efficacité et efficience les objectifs stratégiques. Il a travaillé aussi sur les mécanismes de coordination. Ainsi, selon lui, l'ajustement mutuel n'a pas nécessairement une hiérarchie car les collaborateurs mettent en commun des projets. Le style de management (LIKERT) y est plutôt participatif. Le mécanisme de coordination nécessitant une hiérarchie est la supervision directe principalement.

