



**CONCOURS APRÈS CLASSES PRÉPARATOIRES**

**Sujets de l'épreuve orale**

**Option Technologique**

**Management et Gestion de l'entreprise**

**2019**



**SUJET N° 1****La SNCF lance « L'Assistant SNCF », une application pour aider les clients dans leurs déplacements**

Ce nouvel outil, désormais appelé, « L'Assistant SNCF ».va permettre d'agrèger, à l'échelle de la France entière, de nombreuses offres complémentaires de transport, de la voiture à la moto-taxi en passant par le vélo.

Déjà téléchargée sur treize millions de smartphones, l'application proposait jusqu'alors des informations sur les itinéraires et les horaires des trains en France, ainsi que des données en temps réel sur l'état du trafic. « L'Assistant » va désormais, en plus de ces fonctionnalités, permettre d'agrèger à l'échelle de la France entière de nombreuses offres complémentaires de transport, de la voiture individuelle à la moto-taxi en passant par le vélo, le bus, le métro, les autocars et le covoiturage.

Une fonction paiement est intégrée à l'application, ainsi que la possibilité de valider directement avec son smartphone grâce à la technologie NFC - *Near Field Communication* (uniquement sur Android), même si l'appareil est éteint.

Le lancement de « L'Assistant SNCF » coïncide, ce 18 juin, avec le vote à l'Assemblée nationale de la loi d'orientation des mobilités, qui organise la politique des transports afin d'apporter des solutions de mobilité pour tous dans tous les territoires. « *Cet assistant, nous avons fait le choix de le configurer en priorité pour les usagers de la vie quotidienne* », a ajouté M. Pepy.

**A partir de vos connaissances, en transposant à des contextes organisationnels pertinents, vous argumenterez sur la question suivante :**

**Dans un contexte de plus en plus digitalisé, en quoi les nouvelles technologies influencent-elles les choix stratégiques des organisations ?**

**SUJET N° 2**

Le petit commerce se réinvente pour reconquérir le chaland. La grande distribution n'est pas la seule à riposter à Amazon. En misant sur des assortiments originaux et des services, des entrepreneurs révolutionnent le secteur.

A Paris, rue du Château d'Eau, près de la place de la République, La Chouette Vélo Café propose autant de nourrir que d'équiper les amateurs de la petite reine. « Le café représente à 10 à 15 % de notre chiffre d'affaires, confie Chris Fuller, cofondateur. Cela permet de discuter plus longtemps avec nos clients, dont beaucoup prennent un café en attendant une réparation. Et c'est plus convivial de prendre un café pour vendre un vélo à 1000 euros ».

Non loin de là, Make my Lemonade, marque de l'influenceuse Lisa Gachet a ouvert son premier magasin en octobre 2011. On y trouve des vêtements de la marque mais aussi un espace où est organisé chaque soir un atelier mercerie et un salon de thé. « Nous discutons avec d'autres enseignes pour créer de nouveaux lieux où l'on a envie de vivre et pas uniquement de consommer » confie la fondatrice de la boutique. « Dans un monde où règnent les algorithmes et les data, on a besoin de recréer du sensible, de l'humain, de la proximité, des interactions ».

**A partir de vos connaissances, en transposant à des contextes organisationnels pertinents, vous argumenterez sur la question suivante :**

**Dans un environnement de plus en plus digitalisé, les ressources humaines sont-elles une charge ou une source de performances pour les entreprises ?**

**SUJET N°3**

L'Oréal a inauguré ce lundi 3 juin MYT (Make Your Technology) à Aulnay sous bois (93), son incubateur de technologies 4.0, destiné au développement des idées innovantes de ses propres collaborateurs.

Il prend la forme d'un espace collaboratif de 800 m<sup>2</sup> doté de technologies de pointe (robots, imprimantes 3D, technologie numérique, réalité virtuelle et augmentée...). Le MYT veut apporter aux équipes d'intrapreneurs les moyens de créer, prototyper et transformer leurs projets en réalisations concrètes, pour un déploiement international au sein du Groupe.

Un appel à candidatures, lancé en janvier 2019, auprès des collaborateurs de l'industrie et de la supply chain de L'Oréal de la région Europe – Moyen Orient – Afrique, a rassemblé plus de 160 idées. Après sélection des projets (via une plateforme), ce sont 14 équipes, de 5 nationalités différentes et venant de 12 sites européens de L'Oréal, qui ont intégré le MYT en avril 2019 pour développer leurs projets.

**À partir de vos connaissances et en transposant à d'autres contextes organisationnels, vous argumenterez sur la question suivante :**

**La grande taille d'une entreprise est-elle un frein à l'innovation**

**SUJET N° 4**

En 2013, a été lancée Clustree, une intelligence artificielle capable de détecter « le bon profil » en interne ou en externe qui remplira les besoins d'un poste précis. En d'autres termes, il s'agit d'une intelligence artificielle capable de trier des CV, sélectionner des profils. Clustree peut également proposer des évolutions de carrière adaptées en fonction des compétences d'un salarié. Pour faire ses recommandations, l'intelligence artificielle a été entraînée à analyser les évolutions de parcours de millions de personnes dans plusieurs pays et secteurs d'activité sur des sites comme LinkedIn ou Monster. Cet apprentissage lui permet de comprendre quelles compétences se cachent derrière une fonction à l'intitulé parfois barbare comme *marketing analyst* ou *senior product manager*.

Clustree a séduit de grands groupes comme Carrefour, L'Oréal, Sanofi ou Crédit Agricole. "Nous leur avons permis de réduire de 25% leurs coûts de recrutement et d'augmenter de 30% la mobilité interne", énonce la fondatrice de Clustree.

**À partir de vos connaissances et en transposant à d'autres contextes organisationnels, vous argumenterez sur la question suivante :**

**L'intelligence artificielle peut-elle rendre la gestion des ressources humaines plus efficace ?**

**SUJET N°5**

Selon l'OBERGO (Observatoire du Télétravail, des conditions de travail et de l'Ergostressie), 150 entreprises ont déjà conclu un accord autorisant les collaborateurs à travailler chez eux et 64 % des salariés aimeraient profiter de cette option ouverte par la réforme du Code du travail. Un actif sur 5 est concerné selon le Ministère du Travail.

Ainsi, le 7 février 2019, Renault SAS a conclu un nouvel accord relatif aux nouveaux modes de travail. Ce texte met en place une formule de télétravail qui se veut « simple et souple, en lien avec les attentes des salariés ».

Le nouveau système mis en œuvre par l'accord va conduire, estiment ses signataires, « à un accroissement significatif de télétravailleurs, tant chez les salariés que chez les managers ». Des actions de « sensibilisations à destination de tous » seront mises en place.

Néanmoins, une majorité des salariés de Renault reste non concernée, parce qu'elle assume des activités, qui, « par nature, imposent la présence physique sur le lieu de travail (activités de production, relations commerciales, impératif de sécurité/confidentialité, etc.) ». Sous cette réserve, l'accord est ouvert aux personnels en CDI, en CDD (tout type) et en contrat d'intérim. Pour les salariés qui travaillent à temps partiel, ils doivent être présents deux jours par semaine, au total, sur leur lieu de travail.

Le salarié est libre de télétravailler où il le souhaite, sous réserve de s'assurer que le lieu choisi remplit les conditions de l'accord. Il doit être propice à la concentration et à la réalisation de l'activité. Il doit également assurer la confidentialité et garantir la sécurité du travail (notamment au regard de la conformité électrique du lieu quand cela est nécessaire) et celle des équipements que Renault met à la disposition du salarié.

L'accord prévoit également que chaque manager a la possibilité, en lien avec son équipe, de définir, chaque semaine, jusqu'à deux journées dites d'équipe, où tous les salariés concernés doivent être physiquement présents sur le lieu de travail. « Cela peut être l'occasion de partager des moments de convivialité, de réaliser les réunions de service ou autres », précise l'accord.

**En partant de vos connaissances et en transposant à d'autres contextes organisationnels, vous argumenterez sur la question suivante :**

**Le télétravail permet-il à une organisation d'être plus performante ?**

**SUJET N° 6**

Dans le domaine de l'industrie pharmaceutique, avec la concurrence grandissante des médicaments génériques, la mise au point de nouveaux médicaments n'a jamais été aussi impérative. La prospérité et la pérennité des entreprises passent par la recherche de la molécule révolutionnaire qui va entraîner le dépôt de brevets et assurer des profits pendant vingt ans. Sanofi, laboratoire pharmaceutique français, est un des géants mondiaux de la santé, qui emploie plus de 100 000 salariés, dont 15 000 dans le domaine de la recherche. Le groupe consacre chaque année 15% de son chiffre d'affaires à la recherche et développement, soit environ 5.5 milliards d'euros.

Mais la quête d'innovations « disruptives » est difficile et le groupe a annoncé en juin 2019 un recentrage de ses efforts d'innovation vers ses aires thérapeutiques les plus stratégiques. Cela va se traduire par un plan de départs volontaires devant aboutir à la suppression de 466 postes dans la recherche-développement en France et en Allemagne. Le choix de l'entreprise consiste en effet plutôt, depuis quelques années, à intensifier la collaboration avec la communauté scientifique, par des partenariats avec les milieux de la recherche universitaire et celui des start-up. L'idée étant de se lancer au maximum dans la cocréation pour favoriser les innovations.

**À partir de vos connaissances, en transposant à des contextes organisationnels et en proposant des indicateurs pertinents pour illustrer votre propos, vous répondrez à la question suivante :**

**Une entreprise de grande taille est-elle forcément freinée dans sa capacité à innover ?**

**SUJET N°7**

Le 27 février dernier, l'action de l'entreprise Kraft Heinz a perdu 27% de sa valeur en une journée, après l'annonce de dépréciation d'actifs record.

Son actionnaire principal, 3G Capital, a une stratégie de maximisation des profits. Lors de son rachat, la rentabilité du roi du Ketchup était de 14 %. Avec le cost killing, prôné par l'actionnaire, elle est rapidement passée à 21 %. Derrière cette performance se cachait une brutalité. Le repreneur a fermé cinq usines et supprimé des milliers de postes, surtout en Amérique du Nord. Le siège a été abandonné au profit d'un immeuble plus simple où les gens travaillent en open space. Le turn over est passé de 9 à 30 %. L'entreprise a mis en place un suivi individuel de l'utilisation des photocopieurs : 200 copies au maximum par mois et par salarié.

La chasse au doublons et la recherche de synergie ont permis de dégager 1,5 milliards de profits. En revanche, la croissance du chiffre d'affaires n'a pas été au rendez-vous. Les consommateurs font moins confiance aux grands industriels dont les produits transformés sont jugés néfastes pour la santé. Avec ses coupes budgétaires, Heinz a innové à minima.

**À partir de vos connaissances et en transposant à d'autres contextes organisationnels, vous argumenterez sur la question suivante :**

**Les décisions de gestion de réduction des coûts sont-elles risquées ?**

**SUJET N°8**

Salesforce est un éditeur américain de logiciels de la relation client (CRM), leader mondial dans son domaine, et quatrième entreprise de logiciels au monde. Salesforce offre à ses clients – des entreprises de toutes tailles - des solutions pour optimiser la relation avec leur clientèle. L'entreprise affirme partager avec ses salariés des valeurs fondamentales telles que la confiance ou encore l'égalité (les salariés viennent de divers horizons et sont tous considérés comme égaux).

Salesforce France a reçu en 2019, pour la deuxième année, le prix « Great place to work » des entreprises de 500 à 5000 salariés où « il fait bon travailler ». Une des raisons est que Salesforce promeut en interne les projets à vocation sociale et solidaire que portent ses employés. Salesforce a ainsi créé le modèle 1-1-1 : elle consacre 1 % de son capital, 1 % du temps de ses collaborateurs et 1 % de ses outils à des causes sociales et solidaires. L'entreprise encourage ses salariés à s'impliquer dans une démarche de volontariat, en leur offrant par exemple jusqu'à 7 jours par an de congés payés supplémentaires pour donner de leur temps à une cause qui leur est chère, ou encore en doublant leurs dons à des associations, dans la limite de 5000 \$ par an et par salarié.

**À partir de vos connaissances, en transposant à des contextes organisationnels et en proposant des indicateurs pertinents pour illustrer votre propos, vous répondrez à la question suivante :**

**Le partage de valeurs par l'entreprise avec ses salariés est-il aujourd'hui indispensable pour motiver et fidéliser ces derniers ?**

**SUJET N°9**

Pionnier sur le plan technologique, le Groupe ESSILOR l'est aussi en matière de gouvernance. Caractérisée par la diversité, l'équilibre et l'ouverture, sa gouvernance est le reflet fidèle d'une culture d'entreprise forte. Elle favorise le dialogue et associe les salariés à la mission du Groupe : améliorer la vision pour améliorer la vie. Ainsi, les collaborateurs du Groupe sont ses premiers actionnaires (près de deux salariés sur trois sont actionnaires) et plus de 10 000 d'entre eux sont regroupés au sein de l'association Valoptec pour participer à la gouvernance du Groupe. Le Groupe a été la première entreprise du CAC 40 à intégrer au sein de son Conseil d'administration un comité de responsabilité sociétale de l'entreprise.

**A partir de vos connaissances, en transposant à des contextes organisationnels pertinents, vous argumenterez sur la question suivante :**

**La mise en place d'une gouvernance peut-elle être source de création de valeurs pour les entreprises ?**

**SUJET N°10**

Paul HUDSON, actuel PDG de Novartis Pharmaceuticals, succédera en septembre 2019 à Olivier BRANDICOURT à la tête du numéro un français de la pharmacie SANOFI. Jeudi 6 juin 2019, il a été désigné à l'unanimité par le conseil d'administration du groupe.

Paul HUDSON devra opérer une véritable mutation de l'entreprise, s'atteler au renouvellement de son portefeuille de médicaments et à sa transformation digitale.

Cette nomination marque un changement de style chez SANOFI. A l'inverse d'Olivier BRANDICOURT, médecin et diplômé en biologie, le futur PDG a un profil plutôt business et marketing.

"À travers ses fonctions de management variées, Paul Hudson a prouvé sa vision stratégique, son leadership fort et sa capacité à relever les plus grands défis, particulièrement en termes d'innovation et de transformation numérique", fait valoir Sanofi. "Paul Hudson a un bilan très robuste dans le lancement réussi de produits majeurs", ajoute le groupe.

Diplômé de la Manchester Metropolitan University (MMU) au Royaume-Uni, Paul Hudson dispose d'"une expérience internationale solide", indique Sanofi. Il a commencé sa carrière dans les ventes et le marketing chez GlaxoSmithKline et Sanofi-Synthélabo. Il a ensuite occupé des fonctions de direction chez Schering-Plough. En 2006, il rejoint AstraZeneca pour assumer divers postes, notamment au Japon et aux États-Unis.

**A partir de vos connaissances, en transposant à des contextes organisationnels pertinents, vous argumenterez sur la question suivante :**

**Faut-il nommer un leader à la tête d'une entreprise pour qu'elle soit performante ?**

**SUJET N°11**

Lapérouse, une nouvelle enseigne de salons de thés susceptible d'exporter l'art de vivre à la française ? Benjamin Patou, PDG de Moma Group, et Antoine Arnault, les nouveaux propriétaires du restaurant légendaire Lapérouse, situé Quai des Grands Augustins à Paris, veulent créer une chaîne de salons de thés. Ils souhaitent en faire un concurrent de Ladurée et d'Angelina.

Un premier café Lapérouse doit ouvrir l'an prochain dans l'hôtel de la Marine, place de la Concorde. Antoine Arnault, actionnaire minoritaire du restaurant, pense qu'il y a un potentiel de développement énorme pour cette marque, qui bénéficie des compétences de deux chefs cuisiniers hors du commun Pierre Vigato et Christophe Michalak. De plus, Lapérouse est un restaurant mythique où Marcel Proust a écrit en partie du « Côté de chez Swann ». Les nouveaux propriétaires souhaitent exporter la magie de Lapérouse, en ouvrant des cafés avec snacking royal. La célèbre madeleine du restaurant pourrait devenir un produit phare, capable de venir concurrencer les macarons de Ladurée.

Benjamin Patou et Antoine Arnault ont pour ambition d'ouvrir, d'ici cinq ans, trente cafés en Asie et au Moyen Orient. Le développement devrait se faire à la fois en propre et en franchise. En plus d'ouvrir dans des lieux d'exception, Lapérouse pourrait avoir ses kiosques en aéroport et dans les grands magasins, qui seront autant de vitrines accessibles aux voyageurs du monde entier. =>

**A partir de vos connaissances, en transposant à des contextes organisationnels pertinents, vous argumenterez sur la question suivante :**

**En quoi la duplication d'un business model peut-elle être source de création de valeurs pour les entreprises ?**

**SUJET N°12**

Waze (un dérivé de l'anglais « ways », chemins) compte 12,5 millions d'utilisateurs chaque semaine. On trouve l'application sur le tableau de bord de presque un conducteur sur trois. Ils n'étaient que 2,8 millions de Français il y a quatre ans. Cette popularité repose sur deux piliers. La gratuité, bien sûr : il suffit de s'inscrire via Facebook ou en donnant son numéro de portable pour activer le GPS. Et surtout sur un processus de mise à jour permanent grâce à la communauté des utilisateurs, invités à signaler en temps réel le bouchon, l'accident ou le radar qui perturbe la circulation. Des milliers de bénévoles dessinent les axes routiers avec le sens de circulation, limitation de vitesse et mises à jour en permanence, d'autres testent de nouvelles fonctionnalités, d'autres rendent l'application accessible en 52 langues.

**À partir de vos connaissances et en transposant à d'autres contextes organisationnels, vous argumenterez sur la question suivante :**

**En quoi le numérique transforme-t-elle la relation client ?**



**SUJET N°13**

Alphabet, la maison mère de Google, continue de tisser sa toile dans la santé. Sa filiale VÉRILY, spécialisée dans les sciences de la vie, vient de nouer des alliances avec quatre grands laboratoires pharmaceutiques, Novartis, Otsuka, Pfizer et Sanofi, afin de transformer la recherche clinique. Cet objectif ambitieux reflète l'intérêt croissant des Gafa pour la santé mais aussi la convergence désormais inévitable, entre géants de la tech et Big Pharma.

Concrètement, ces laboratoires pourront utiliser les technologies et l'écosystème de VÉRILY pour sélectionner des patients lors d'essais cliniques, exploiter les données qui en résultent et générer des données telles que la tolérance du traitement par le patient... « Recruter des patients pour des essais cliniques relève du parcours du combattant et coûte très cher, explique Lionel Bascle, responsable de la recherche clinique chez Sanofi. Sur une dizaine d'années consacrées au lancement d'un médicament, cela représente deux à trois ans ! L'utilisation de l'algorithme peut nous aider à définir plus vite si le profil des patients correspond ou pas aux besoins et s'il existe une opportunité de traitement ». L'ambition de VÉRILY ? Rien de moins qu'une cartographie de la santé de l'humanité.

Officiellement, les Big Pharma se réjouissent de la complémentarité avec VÉRILY, de son esprit d'innovation et de sa capacité de traitement. Mais ils savent aussi que c'est un pari risqué. Les données de la santé sont aujourd'hui très convoitées.

**A partir de vos connaissances, en transposant à des contextes organisationnels pertinents, vous argumenterez sur la question suivante :**

**Une stratégie d'alliance est-elle une stratégie pertinente pour une entreprise innovante ?**