



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 en savoir plus sur nos formations disponibles, veuillez visiter :

www.formav.co/explorer

Proposition de Correction - BTS Assistant de Gestion PME-PMI / Assistant de Manager / Commerce International

Session 2018 - Épreuve ponctuelle

Analyse du sujet

Le cas d'entreprise étudié est celui de WAVESTONE, un cabinet de conseil né de la fusion entre SOLUCOM et KURT SALMON EUROPE. Cette fusion, réalisée en janvier 2016, vise à créer une entité capable de répondre aux défis du marché du conseil, notamment dans le domaine de la transformation digitale.

Les grands thèmes CEJM mobilisés dans ce cas sont :

- **Économie** : Analyse de la dynamique du marché du conseil et des enjeux de la digitalisation.
- **Droit** : Aspects juridiques liés aux fusions-acquisitions.
- **Management** : Étude des structures organisationnelles et des problèmes de gestion des ressources humaines.
- **Gestion** : Analyse des performances financières et des stratégies de développement.

Correction question par question

1) Identifier le domaine d'activité stratégique de chacune des entreprises SOLUCOM et KURT SALMON EUROPE avant le rachat.

Le domaine d'activité stratégique de SOLUCOM est le conseil en informatique et technologie de l'information. KURT SALMON EUROPE, quant à lui, se spécialise dans le conseil en management, notamment en matière de transformations d'entreprises. Ces deux domaines se complètent et justifient la fusion pour créer un cabinet capable d'offrir une gamme complète de services.

2) Qualifier et justifier la décision prise par la direction de SOLUCOM de racheter KURT SALMON EUROPE.

La décision de racheter KURT SALMON EUROPE peut être qualifiée de stratégique et opportuniste. En intégrant une entreprise reconnue pour son expertise en management, SOLUCOM vise à élargir son offre de services et à répondre aux besoins croissants de ses clients en matière de transformation digitale. Cette acquisition permet également de réaliser des synergies en combinant les compétences des deux entités.

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

La structure adhocratique de WAVESTONE se caractérise par des groupes pluridisciplinaires formés en fonction des projets. Cette flexibilité permet une forte autonomie des équipes, favorisant l'innovation et la réactivité face à un environnement en constante évolution. L'absence de niveaux hiérarchiques rigides et la mise en avant de l'échange d'informations horizontales illustrent cette adhocratie.

4) Analyser les facteurs de contingence permettant de justifier ce choix structurel.

Les facteurs de contingence justifiant cette structure adhocratique incluent :

- **Complexité de l'environnement** : Le secteur du conseil est en constante évolution, nécessitant une adaptation rapide.
- **Innovation** : La nécessité d'innover pour répondre aux attentes des clients impose une organisation flexible.
- **Expertise des collaborateurs** : Les employés de WAVESTONE possèdent un haut niveau de qualification, ce qui justifie une autonomie accrue.

5) Identifier le problème de management lié à la Gestion des Ressources Humaines. Expliquer les causes de ce problème.

Le problème de management identifié est le turnover élevé au sein des anciennes équipes de KURT SALMON, avec un salarié sur trois ayant démissionné depuis la fusion. Les causes incluent :

- **Déstabilisation des équipes** : La fusion a engendré des tensions et une incertitude parmi les salariés.
- **Concurrence accrue** : Les consultants sont attirés par d'autres cabinets en raison de la reprise du marché du conseil.

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

La démarche RSE de WAVESTONE, axée sur le bien-être des employés, peut réduire le turnover en améliorant la satisfaction au travail. Des initiatives telles que l'aménagement des espaces de travail et les programmes de télétravail favorisent un environnement de travail agréable, ce qui peut inciter les employés à rester dans l'entreprise.

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

Parmi les solutions supplémentaires, on peut envisager :

- **Programmes de fidélisation** : Mettre en place des incitations financières ou des opportunités de carrière pour retenir les talents.
- **Amélioration de la communication interne** : Renforcer les échanges entre les équipes pour créer un sentiment d'appartenance.
- **Formation continue** : Proposer des formations adaptées pour développer les compétences et la carrière des employés.

| Synthèse / Conclusion

Le cas WAVESTONE illustre les défis d'une fusion dans le secteur du conseil, notamment en matière de gestion des ressources humaines. Les étudiants doivent retenir l'importance d'une structure organisationnelle adaptée aux enjeux du marché et de la nécessité d'une démarche RSE pour fidéliser les talents. Les erreurs fréquentes incluent un manque de précision dans l'analyse des causes du turnover et une sous-estimation de l'importance de la culture d'entreprise.

| Conseils méthodologiques

- **Gestion du temps** : Répartissez votre temps de manière équilibrée entre les questions pour éviter de passer trop de temps sur une seule.
- **Lecture des documents** : Prenez le temps de bien comprendre le cas et les ressources avant de répondre aux questions.
- **Structuration des réponses** : Utilisez des paragraphes clairs et des listes pour organiser vos idées.
- **Mobilisation du cours** : Intégrez des concepts théoriques pertinents pour enrichir vos réponses.
- **Rédaction claire** : Évitez le jargon inutile et assurez-vous que vos idées sont compréhensibles.

© FormaV EI. Tous droits réservés.

Propriété exclusive de FormaV. Toute reproduction ou diffusion interdite sans autorisation.

Copyright © 2026 FormaV. Tous droits réservés.

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.

Copyright © 2026 FormaV. Tous droits réservés.

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.