

DCG 7

MANAGEMENT

DCG 7

MANAGEMENT

CORRIGÉS

2^e édition

Morgane Le Breton

Agrégée d'économie et gestion

Docteur en sciences de gestion

Professeur en classes préparatoires au DCG

Kévin Herlem

Agrégé d'économie et gestion

Professeur de management, de droit et d'économie

Sabine Sépari

Agrégée d'économie et gestion

Maître de conférences HDR à l'ENS Paris-Saclay

en partenariat avec

DUNOD
leader de l'expertise comptable


EDITIONS
FRANCIS LEFEBVRE

Maquette de couverture :
Hokus Pokus

Maquette intérieure :
Yves Tremblay

| | |
|--|--|
| <p>Le pictogramme qui figure ci-contre mérite une explication. Son objet est d'alerter le lecteur sur la menace que représente pour l'avenir de l'écrit, particulièrement dans le domaine de l'édition technique et universitaire, le développement massif du photocopillage.</p> <p>Le Code de la propriété intellectuelle du 1^{er} juillet 1992 interdit en effet expressément la photocopie à usage collectif sans autorisation des ayants droit. Or, cette pratique s'est généralisée dans les établissements</p> | <p>d'enseignement supérieur, provoquant une baisse brutale des achats de livres et de revues, au point que la possibilité même pour les auteurs de créer des œuvres nouvelles et de les faire éditer correctement est aujourd'hui menacée.</p> <p>Nous rappelons donc que toute reproduction, partielle ou totale, de la présente publication est interdite sans autorisation de l'auteur, de son éditeur ou du Centre français d'exploitation du droit de copie (CFC, 20, rue des Grands-Augustins, 75006 Paris).</p> |
|--|--|



© Dunod, 2021
11 rue Paul Bert, 92240 Malakoff
www.dunod.com
ISBN 978-2-10-082934-7

Le Code de la propriété intellectuelle n'autorisant, aux termes de l'article L. 122-5, 2° et 3° a), d'une part, que les « copies ou reproductions strictement réservées à l'usage privé du copiste et non destinées à une utilisation collective » et, d'autre part, que les analyses et les courtes citations dans un but d'exemple et d'illustration, « toute représentation ou reproduction intégrale ou partielle faite sans le consentement de l'auteur ou de ses ayants droit ou ayants cause est illicite » (art. L. 122-4).

Cette représentation ou reproduction, par quelque procédé que ce soit, constitue donc une contrefaçon sanctionnée par les articles L. 335-2 et suivants du Code de la propriété intellectuelle.

SOMMAIRE

| | |
|---|-----|
| Table de correspondance Compétences-Applications | 7 |
| Compétences de l'UE 7 – Management | 13 |
| Rendez-vous Méthode : Problématique et question problématisée | 17 |
| Avant-propos | 19 |
| PARTIE 1 Les enjeux du management des organisations | |
| Chapitre ❶ Les organisations dans l'environnement actuel | 21 |
| Chapitre ❷ Le management des organisations | 31 |
| PARTIE 2 Le management stratégique | |
| Chapitre ❸ La stratégie d'une organisation | 41 |
| Chapitre ❹ Le diagnostic stratégique | 49 |
| ▶ Partie 2: Cas de synthèse | 59 |
| PARTIE 3 Le management organisationnel | |
| Chapitre ❺ La structuration d'une organisation | 63 |
| Chapitre ❻ Les processus décisionnels | 69 |
| Chapitre ❼ Le pouvoir et son exercice | 77 |
| Chapitre ❽ Le rôle de l'animation dans la dynamique organisationnelle | 83 |
| ▶ Partie 3: Cas de synthèse | 91 |
| PARTIE 4 Le management opérationnel | |
| Chapitre ❾ Le management opérationnel | 97 |
| Chapitre ❿ Les activités principales d'une organisation | 109 |
| Chapitre ⓫ Les activités de support d'une organisation | 115 |
| ▶ Partie 4: Cas de synthèse | 121 |
| PARTIE 5 La performance globale | |
| Chapitre ⓬ Le pilotage de la performance globale | 125 |
| Table des matières | 135 |

Table de correspondance

Compétences-Applications

| Sous-partie du programme | Compétences du programme | Applications |
|--|---|---|
| 1.1. Quelles sont les spécificités des différentes organisations ? | Identifier les spécificités d'une organisation donnée selon sa forme | Chapitre 1, B.4. Mise en pratique autonome: Anticafé 9. Cas: Voit' 10. Cas: 1083 |
| | Justifier l'existence et l'évolution des organisations | Chapitre 1, A.2. Mise en pratique autonome: Atomic Soom 9. Cas: Voit' 10. Cas: 1083 |
| 1.2. Quelles sont les caractéristiques de l'environnement actuel des organisations ? | Repérer les influences réciproques entre une organisation et son environnement | Chapitre 1, C.6. Mise en pratique autonome: le secteur automobile 9. Cas: Voit' 10. Cas: 1083 |
| | Repérer les enjeux auxquels une organisation donnée doit faire face, dans l'environnement actuel | Chapitre 1, C.6. Mise en pratique autonome: le secteur automobile 9. Cas: Voit' 10. Cas: 1083 |
| | Justifier l'importance des caractéristiques de l'environnement dans une décision managériale donnée, quel que soit le type d'organisation | Chapitre 1, D.8. Mise en pratique autonome: easyJet 9. Cas: Voit' 10. Cas: 1083 |
| 1.3. Quelles relations entre l'organisation et ses parties prenantes ? | Expliquer les points communs et les divergences d'intérêts des parties prenantes internes et externes d'une organisation | Chapitre 2, 10. Cas: Danone, parties prenantes et RSE |
| | Analyser la prise en compte des parties prenantes par une organisation | Chapitre 2, 10. Cas: Danone, parties prenantes et RSE |
| | Mettre en évidence des évolutions sociétales impactant une organisation donnée | Chapitre 2, A.2. Mise en pratique autonome: Patagonia B.4. Mise en pratique autonome: Patagonia 10. Cas: Danone, parties prenantes et RSE |

Table de correspondance Compétences-Applications

| Sous-partie du programme | Compétences du programme | Applications |
|--|--|--|
| 1.3. Quelles relations entre l'organisation et ses parties prenantes ? | Analyser les dispositifs liés à la responsabilité sociale de l'entreprise pour une organisation donnée | Chapitre 2, A.2. Mise en pratique autonome : Patagonia 10. Cas : Danone, parties prenantes et RSE |
| 1.4. Qu'est-ce que le management ? | Identifier les objectifs d'une organisation | Chapitre 2, C.6. Mise en pratique autonome : Renault C.7. Mise en pratique autonome : Michel et Augustin 10. Cas : Danone, parties prenantes et RSE |
| | Distinguer les niveaux de management et expliquer leur rôle dans une situation donnée | Chapitre 2, C.6. Mise en pratique autonome : Renault C.7. Mise en pratique autonome : Michel et Augustin 10. Cas : Danone, parties prenantes et RSE |
| | Analyser les interdépendances, tensions et paradoxes entre les enjeux d'une organisation donnée dans son environnement | • Chapitre 2, D.9. Mise en pratique autonome : Kodak 10. Cas : Danone, parties prenantes et RSE • Chapitre 12, A.2 Mise en pratique autonome : l'hôtel responsable 7. Cas : Saint-Gobain 8. Cas : RATP 9. Cas : le taylorisme et le numérique |
| | Identifier les différents rôles d'un manager et les comparer à ceux de l'entrepreneur et du dirigeant | Chapitre 2, C.6. Mise en pratique autonome : Renault C.7. Mise en pratique autonome : Michel et Augustin |
| | Repérer et apprécier les décisions et les actions du management dans une situation donnée | Chapitre 2, D.9. Mise en pratique autonome : Kodak 10. Cas : Danone, parties prenantes et RSE |

Table de correspondance Compétences-Applications

| Sous-partie du programme | Compétences du programme | Applications |
|--|--|---|
| 2.1. Qu'est-ce que la stratégie ? | Distinguer les différents niveaux de stratégies | Chapitre 3, A.2. Mise en pratique autonome : Procter & Gamble 5. Cas : la stratégie de Hewlett-Packard |
| | Identifier la(les) source(s) d'avantage concurrentiel d'une entreprise | Chapitre 3, B.4. Mise en pratique autonome : Dyson 5. Cas : la stratégie de Hewlett-Packard |
| | Identifier, analyser et justifier la démarche stratégique suivie par une organisation | Chapitre 3, B.4. Mise en pratique autonome : Dyson 5. Cas : la stratégie de Hewlett-Packard 6. Cas : la stratégie d'Absolution 7. Cas : la stratégie de Barry Callebaut 8. Cas : la stratégie de Sanofi 9. Cas : la stratégie d'IBM |
| | Expliquer l'évolution stratégique d'une organisation donnée | Chapitre 4, D.8. Mise en pratique autonome : Accor 9. Cas : Carrefour et la grande distribution |
| 2.2. Quels outils de diagnostic pour orienter les stratégies ? | Conduire un diagnostic stratégique à l'aide des outils d'analyse adéquats | Chapitre 4, A.2. Mise en pratique autonome : Geox 9. Cas : Carrefour et la grande distribution |
| | Analyser les apports et les limites du diagnostic stratégique | Chapitre 4, C.6. Mise en pratique autonome : Plasco 9. Cas : Carrefour et la grande distribution |
| | Identifier les critères de la segmentation stratégique | Chapitre 3, B.4. Mise en pratique autonome : Dyson 5. Cas : la stratégie de Hewlett-Packard |
| | Justifier et analyser la pertinence des décisions stratégiques opérées par une organisation à partir de son diagnostic et en fonction des enjeux | Chapitre 4, B.4. Mise en pratique autonome : Danone 9. Cas : Carrefour et la grande distribution |

Table de correspondance Compétences-Applications

| Sous-partie du programme | Compétences du programme | Applications |
|---|---|---|
| 3.1. Quels processus de structuration ? Comment gérer la structure ? | Identifier et analyser la pertinence d'une forme organisationnelle en s'appuyant sur la théorie des organisations | Chapitre 5, A.2. Mise en pratique autonome : Shopping 7. Cas : LDC 8. Cas : Accor |
| | Caractériser les processus de coordination | Chapitre 5, B.4. Mise en pratique autonome : le laboratoire de recherche CGS 7. Cas : LDC 8. Cas : Accor |
| | Repérer les tensions et les paradoxes organisationnels à prendre en compte dans la gestion d'une structure | Chapitre 5, C.6. Mise en pratique autonome : une nouvelle structure pour Michelin 8. Cas : Accor |
| 3.2. Quels processus décisionnels ? Comment gérer les processus décisionnels ? | Repérer les niveaux de décision dans une organisation | Chapitre 6, A.2. Mise en pratique autonome : SFR 7. Cas : le choix d'implantation d'un commerce 8. Cas : l'usine Volvo d'Uddevalla |
| | Caractériser et apprécier les processus décisionnels à partir de la théorie des organisations | Chapitre 6, B.4. l'ADEME 8. Cas : l'usine Volvo d'Uddevalla |
| | Relier les problèmes techniques et les problèmes humains dans les processus de décision et de gestion | Chapitre 6, C.6. Fonds ISR 8. Cas : l'usine Volvo d'Uddevalla |
| 3.3. Comment s'exerce le pouvoir ? | Distinguer pouvoir, autorité, leadership | Chapitre 7, B.4. Mise en pratique autonome : la rémunération de Carlos Ghosn 7. Cas : le théâtre du Châtelet 8. Cas : Musée des Arts |
| | Identifier les sources du pouvoir | Chapitre 7, A.2. Mise en pratique autonome : Bolloré 7. Cas : le théâtre du Châtelet 8. Cas : Musée des Arts |
| | Repérer les relations de pouvoir au sein d'une organisation donnée | Chapitre 7, B.4. Mise en pratique autonome : la rémunération de Carlos Ghosn 8. Cas : Musée des Arts |
| | Analyser les variables pour gérer la responsabilité, l'autonomie, la confiance dans l'exercice du pouvoir | Chapitre 7, C.6. Mise en pratique autonome : Poult 8. Cas : Musée des Arts |

Table de correspondance Compétences-Applications

| Sous-partie du programme | Compétences du programme | Applications |
|---|--|---|
| 3.4. Quels processus d'animation ? | Proposer des modes d'animation adaptés à un individu ou à un groupe | Chapitre 8, C.6. Mise en pratique autonome : <i>les millenials</i> 9. Cas : Néodyme 10. Cas : Air France |
| | Repérer les modes d'animation d'une organisation | Chapitre 8, A.2. Mise en pratique autonome : Nature & Découvertes 9. Cas : Néodyme 10. Cas : Air France |
| | Mettre en évidence l'importance de la communication et de la culture dans l'animation d'une organisation | Chapitre 8, B.4. Mise en pratique autonome : Pocheco 9. Cas : Néodyme 10. Cas : Air France |
| | Analyser un conflit dans une situation organisationnelle donnée, proposer des démarches de résolution | Chapitre 8, D.8. Mise en pratique autonome : IKEA 10. Cas : Air France |
| 4.1. Comment appréhender le management opérationnel ? | Distinguer les approches par fonctions, activités et processus | Chapitre 9, A.2. Mise en pratique autonome : PRO ACT 9. Cas : FCA 12. Cas : Zara |
| | Analyser la chaîne de valeur d'une organisation en différenciant les activités principales et les activités de support | Chapitre 9, B.4. Mise en pratique autonome : Renault 10. Cas : l'audiovisuel 11. Cas : la chaîne de valeur de filière 12. Cas : Zara 13. Cas : Costockage |
| | Mettre en évidence les variables à piloter par les managers opérationnels dans une organisation donnée | Chapitre 9, C.6. Mise en pratique autonome : Mercedes-Benz & Nespresso 9. Cas : FCA 10. Cas : l'audiovisuel 11. Cas : la chaîne de valeur de filière 13. Cas : Costockage |
| | Apprécier le degré d'internalisation et d'intégration d'un processus ou d'une fonction dans une organisation donnée | Chapitre 9, D.8. Mise en pratique autonome : Mercedes-Benz & Nespresso 9. Cas : FCA 10. Cas : l'audiovisuel |

Table de correspondance Compétences-Applications

| Sous-partie du programme | Compétences du programme | Applications |
|---|---|---|
| 4.2. Comment analyser les activités d'une organisation? | Identifier et caractériser les activités essentielles pour une organisation donnée | Chapitre 9, B.4. Mise en pratique autonome : Renault 10. Cas : l'audiovisuel 13. Cas : Costockage |
| | Expliquer les rôles de chaque activité, leurs évolutions, leurs interdépendances et la contribution aux objectifs et aux enjeux d'une organisation donnée | • Chapitre 10, A.2. Mise en pratique autonome : Armor-Lux 5. Cas : Coca-Cola 6. Cas : Hopaal • Chapitre 11, A.2. Mise en pratique autonome : Kering 5. Cas : la Croix-Rouge française 6. Cas : Blablacar |
| | Repérer et analyser les moyens et les outils mis en œuvre par chaque activité | • Chapitre 10, B.4. Mise en pratique autonome : l'usine automobile de demain 5. Cas : Coca-Cola 6. Cas : Hopaal • Chapitre 11, B.4. Mise en pratique autonome : Get Out 5. Cas : la Croix-Rouge française 6. Cas : Blablacar |
| | Analyser l'impact du numérique sur toutes les activités de l'organisation | Chapitre 12, B.4. Mise en pratique autonome : IKEA 8. Cas : RATP 9. Cas : le taylorisme et le numérique 10. Cas : Edenred |
| | Identifier les contributions des activités à des problématiques managériales actuelles | Chapitre 12, C.6. Mise en pratique autonome : Volkswagen 7. Cas : Saint-Gobain 8. Cas : RATP |
| | | |