

2022

RAPPORT DU JURY

Management et Sciences de Gestion

CONCOURS
ECRICOME
PREPA

VOIE ECONOMIQUE ET
COMMERCIALE

VOIE TECHNOLOGIQUE

ANNALES DU CONCOURS ECRICOME PREPA 2022 : Management et Sciences de Gestion - PAGE 1

Les sujets et corrigés publiés ici sont la propriété exclusive d'ECRICOME. Ils ne peuvent être reproduits à des fins commerciales sans un accord préalable d'ECRICOME.

SOMMAIRE

ESPRIT DE L'ÉPREUVE	PAGE 3
CORRIGÉ.....	PAGE 4
RAPPORT DE L'ÉPREUVE	PAGE 11
CONSEILS AUX CANDIDATS	PAGE 17

ESPRIT DE L'ÉPREUVE

■ ESPRIT GÉNÉRAL

Cette épreuve a pour objectifs :

- d'apprécier la maîtrise par le candidat des connaissances relevant du programme de Management et sciences de gestion de classes préparatoires aux grandes écoles (CPGE) Économique et commerciale, option technologique¹.
- d'évaluer les capacités de réflexion, d'analyse et d'argumentation du candidat autour de problématiques issues du champ du management et des sciences de gestion

■ LE SUJET

Il comporte deux parties.

Une première partie présente une problématique de gestion. À partir du contexte organisationnel d'une entreprise et de questions qui lui sont posées, le candidat est conduit à analyser certains aspects stratégiques et opérationnels de la problématique concernée et à apporter des réponses nécessairement argumentées.

Une deuxième partie est constituée d'un ensemble de propositions que le candidat est invité à commenter en justifiant systématiquement sa réponse (et en mobilisant, le cas échéant, des outils de gestion). Ces propositions peuvent être liées au cas présenté en première partie mais aussi porter plus largement sur le programme concerné par l'épreuve.

La durée : 2 heures

■ PRINCIPES DE NOTATION

La répartition du barème entre les deux parties se fait sur une base d'environ 60 % des points pour la première partie et 40 % des points pour la deuxième.

Ce sont autant la justesse des réponses que la pertinence et la qualité de leur justification qui sont évaluées.

¹ Arrêté du 25-3-2013 - J.O. du 30-4-2013 – BOEN spécial n°3 du 30 mai 2013

CORRIGÉ

L'équipe de conception des sujets a rédigé cette proposition de corrigé, à partir des enrichissements successifs apportés aux différents stades d'élaboration et de contrôle du sujet. Pour autant, les propositions qui suivent ne visent pas l'exhaustivité mais tentent simplement d'apporter, à chaque question et à chaque commentaire, les éléments de réponses couramment admis par la communauté enseignante.

Cette proposition de corrigé a permis aux correcteurs d'avoir des repères sur lesquels a été trouvé un large consensus. Elle a en outre offert des éléments d'appréciations permettant de valoriser les candidats disposant d'un ensemble de connaissances organisé, d'un esprit d'analyse satisfaisant et capables de produire sous forme rédigée et de manière pertinente le résultat d'une réflexion en lien avec les questions posées.

La forme proposée ci-dessous pour les réponses n'est pas exigée. Elle est un point d'appui structurant pour une meilleure compréhension des attendus du sujet.

ANALYSE DU CAS

1. En s'appuyant sur le document théorique mis à disposition et sur l'histoire d'Aquarelle, analyser le lien entre innovation(s) et avantage(s) concurrentiel(s) dans cette entreprise.

Définition de l'avantage concurrentiel :

Théorisé par Michael Porter en 1985 dans un livre éponyme, l'avantage concurrentiel, ou avantage compétitif, est l'élément qui différencie fondamentalement l'offre d'une entreprise par rapport à ses concurrents, et qui constitue donc sa puissance de différenciation.

Le développement d'Aquarelle peut être caractérisé par :

- à la fin des années 1990, une période de rupture liée à une innovation radicale² qui a consisté en la création d'une plateforme de vente en ligne de fleurs et de bouquets : cela a permis à Aquarelle de redéfinir le système de chaîne de valeur sur le marché des végétaux d'intérieur et de créer / détenir un nouvel avantage concurrentiel initial ;
- à partir des années 2010, une succession d'innovations que l'on peut qualifier d'incrémentales liées, d'une part, à l'amélioration du fonctionnement de la plateforme de vente en ligne (développement d'application, création d'un site responsive design) et, d'autre part, à un enrichissement de l'offre en ligne (ajout de message vidéo, nouvelle offre de création par les clients de leurs propres bouquets grâce à des tutoriels, etc.).

Alors que l'innovation radicale initiale est à l'origine d'un avantage concurrentiel incontestable détenu par Aquarelle, en tant que premier *pure-player* et précurseur de la commercialisation de fleurs et de bouquets en ligne, il apparaît que cette succession d'innovations incrémentales ne permet pas à Aquarelle de rendre son avantage concurrentiel durable. En effet, force est de constater que :

² On peut s'interroger sur le fait de savoir si, à l'époque, cette évolution concerne uniquement une innovation de procédé ou de business modèle.

- Aquarelle n'est plus leader sur le marché de vente en ligne de végétaux d'intérieur : elle est dépassée par un concurrent (Interflora) ou elle est menacée par des nouveaux concurrents qui utilisent le même système de chaîne de valeur qu'avait initialement mis au point Aquarelle.
- Ce constat traduit le fait qu'Aquarelle n'a pas su ou pu créer des barrières à l'entrée suffisantes pour réduire la menace des nouveaux entrants et rendre son avantage concurrentiel durable. Les ressources et les compétences liées à la création de son avantage concurrentiel initial se sont donc dépréciées : elles ont été imitées.
- Les innovations incrémentales apportées ne permettent en réalité à Aquarelle que de s'adapter aux évolutions technologiques d'une part, et à l'évolution des besoins et des modes de consommations de ses clients d'autres part en suivant celles opérées par ses principaux concurrents.
- Dans une certaine mesure, il est possible de conclure qu'Aquarelle, en tant qu'acteur historique sur le marché des ventes en ligne de fleurs et de bouquets, a pu développer des routines (défensives) ne lui permettant pas de proposer une ou de nouvelle(s) innovation(s) radicale(s) qui est / sont davantage mise(s) en œuvre par exemple par de nouveaux entrants comme Bergamotte qui a lancé le concept de vente de fleurs en vrac.

2. Après avoir calculé le besoin en fonds de roulement d'exploitation (BFRE) de la société Monsieur Marguerite, le comparer à celui d'Aquarelle en expliquant les différences constatées.

• Calcul du besoin en fonds de roulement d'exploitation (BFRE)

Pour information et précision, un bilan fonctionnel complet pour l'exercice 2020 est présenté ci-dessous. Toutefois, seul le calcul des emplois circulants d'exploitation et des ressources circulantes d'exploitation, puis du BFRE, est effectivement attendu.

EMPLOIS	2020	RESSOURCES	2020
ES	330 774	RS	577 517
ECE (1)	306 986	RCE (2)	862 795
ECHE	89 619	RCHE	168 491
EC	396 605	RC	1 031 286
TA	881 424	TP	0
Total	1 608 803	Total	1 608 803

(1) stock + créances clients + charges constatées d'avance = 127 766 + 152 929 + 26 291

(2) Avances et acomptes reçus + dettes fournisseurs + produits constatés d'avance = 1 157 + 249 269 + 612 369

FRNG	246 743
BFRE	-555 809
BFRHE	-78 872
BFR	-634 681
TN	881 424

• Analyse de la différence entre le besoin en fonds de roulement d'exploitation (BFRE) d'Aquarelle et celui de Monsieur Marguerite

La différence entre la valeur de 550 000 € du BFRE d'Aquarelle qui est positif (après avoir été négatif en 2018) et en augmentation et celle de Monsieur Marguerite qui est négative, est très nette.

Pour expliquer cette différence,

- Contrairement à Monsieur Marguerite, Aquarelle ne s'adresse pas uniquement à une clientèle de particuliers mais propose également une offre à destination des entreprises. Cela est de

nature à augmenter le délai de règlement des clients, les entreprises cherchant à négocier / augmenter leurs délais de paiement contrairement aux clients particuliers qui règlent immédiatement leurs achats en ligne au moment de la commande.

- Contrairement à Monsieur Marguerite, Aquarelle ne s'approvisionne pas uniquement en fleurs cultivées en France. Si, comme Monsieur Marguerite, elle s'adresse à des producteurs nationaux, cela ne concerne qu'une partie des fleurs commercialisées puisqu'elle utilise la plateforme internationale de la fleur située aux Pays-Bas et qu'elle s'adresse à des producteurs de roses en Afrique. Cela est de nature à augmenter la valeur moyenne du stock de fleurs détenus par Aquarelle qui ne peut pas, comme Monsieur Marguerite dont le concept est de proposer des fleurs de saison.
- En outre, Aquarelle garantit un paiement au comptant des fleurs achetées aux producteurs de roses situées en Afrique ce qui est de nature à réduire le montant de ses dettes fournisseurs.

En conclusion, le BFRE d'Aquarelle est non seulement plus important que celui de Monsieur Marguerite mais également positif contrairement à Monsieur Marguerite dans la mesure où le montant des créances clients et la valeur des stocks sont plus importants tandis que le montant des dettes fournisseurs est moins élevé.

Autres points susceptibles d'être étudiés ou mis en valeur dans l'argumentation développée :

- Le montant important des produits constatés d'avance pris en compte dans les ressources circulantes d'exploitation de Monsieur Marguerite en réduit d'autant plus le BFRE.
- Le chiffre d'affaires d'Aquarelle et de Monsieur Marguerite ne sont pas comparables de sorte que, mécaniquement ou sous l'hypothèse de délais de règlement client et fournisseur et d'écoulement des stocks identiques, le BFRE en valeur d'Aquarelle est automatiquement plus élevé que celui de Monsieur Marguerite.

3. Après avoir repéré deux facteurs clés de succès sur le marché de la vente en ligne des végétaux, montrer dans quelle mesure le système d'information d'Aquarelle lui permet de les maîtriser efficacement.

Les facteurs clés de succès sont des paramètres stratégiques, technologiques et organisationnels dont la maîtrise conditionne le succès d'une entreprise dans un secteur d'activité. Ils dépendent donc du secteur d'activité et sont éventuellement maîtrisés par l'entreprise grâce à ses ressources et compétences.

Le système d'information, quant à lui, est l'ensemble des éléments technologiques, organisationnels et humains permettant d'acquérir, de traiter, de stocker et de diffuser des informations dans les organisations.

La réponse à cette question peut être synthétisée dans le tableau suivant :

Identification du facteur-clé de succès	Maîtrise du facteur-clé de succès par le système d'information d'Aquarelle	
Garantir des délais de livraisons très courts, y compris lors des pics d'activité	Infrastructure majoritairement internalisée, <i>autoscaling</i> (dimensionnement automatique) des ressources grâce au recours au cloud d'Amazon Web Services	Le système d'information adapte son infrastructure et ses processus organisationnels afin de permettre la mise en œuvre de la stratégie définie par l'entreprise. C'est une des 4 formes d'alignement stratégique d'Henderson & Venkatraman, à savoir exécution opérationnelle de la stratégie. On peut éventuellement considérer que l'évolution de l'infrastructure renforce les processus organisationnels de l'entreprise ce qui serait une autre forme d'alignement stratégique d'Henderson & Venkatraman, le système d'information comme source d'avantage concurrentiel.
Permettre une prise de commande efficace / une expérience d'achat agréable aux clients en l'absence de contact sensoriel autre que la vue	Interface Web optimisée, expérience de navigation améliorée grâce à Adequa, site responsive design, bouton pour reprendre une commande, système de suivi des commandes	La direction du système d'information (DSI) élabore une stratégie d'organisation des infrastructures et processus dans le but d'optimiser les performances (qualité de service, satisfaction des utilisateurs, etc.). C'est une des 4 formes d'alignement stratégique d'Henderson & Venkatraman, à savoir le système d'information comme un prestataire de services opérationnels.

COMMENTAIRES DES AFFIRMATIONS

Dans le cas de l'entreprise Aquarelle :

1. La saisonnalité de l'activité d'Aquarelle a des conséquences en termes de gestion des ressources humaines.

Affirmation exacte

La saisonnalité en marketing désigne les variations de vente concernant certains produits dont la consommation dépend de la période de l'année.

La saisonnalité de l'activité d'Aquarelle se traduit par des pics importants d'activité lors des fêtes. Cette saisonnalité a plusieurs conséquences en termes de gestion des ressources humaines :

- Elle nécessite spécifiquement le recours à des salariés supplémentaires (jusqu'à 180 pendant les périodes de fêtes) afin de pouvoir assembler et conditionner les bouquets vendus (cf. annexe 2).
- Cela accroît de manière générale l'activité des services RH au niveau de : la recherche / le recrutement de ces salariés supplémentaires ou le besoin de faire appel à des agences d'intérim, la formation (rapide et en interne) de ces salariés aux tâches qui leur sont confiées et qui nécessitent un certain savoir-faire, la publication des fiches de paie de ces salariés.

→ On peut s'interroger sur la qualité du climat social lorsque, à certaines périodes, la grande majorité des salariés sont « de passage ».

2. L'entreprise Aquarelle intègre les intérêts de ses parties prenantes dans sa prise de décision.

Affirmation plutôt exacte

Une partie prenante est un individu ou groupe d'individus qui peut affecter ou être affecté par la réalisation des objectifs d'une organisation (selon Freeman [1984]).

On peut distinguer les parties prenantes internes et externes, ou encore primaires et secondaires.

Aquarelle intègre les intérêts de ses parties prenantes à plusieurs niveaux :

- Ses producteurs historiques, qu'elle choisit de soutenir lors de la crise du Covid (écoulement de la production à prix fixe avec un minimum d'achat),
- Les producteurs de fleurs en Afrique dans le cadre du commerce équitable en procédant au règlement de leurs factures au moment de la passation de la commande,
- Les collectivités territoriales / l'État en favorisant l'activité des producteurs français de fleurs.

3. Le prix des végétaux d'intérieur est plus élevé que celui des végétaux d'extérieur sur le marché français.

Affirmation vraie

Les ventes en volumes sont exprimées en unités vendues, les ventes en valeur en euros. Pour passer des ventes en volume aux ventes en valeur, on intègre donc la variable prix.

Quelle que soit l'année considérée (2018, 2019 ou 2020), sur le marché français des végétaux, les végétaux d'extérieur représentent un peu plus de $\frac{3}{4}$ des ventes en volume réalisées mais seulement un peu moins de 40 % du chiffre d'affaires réalisé.

Inversement, les végétaux d'intérieur représentent autour de 14 % des ventes en volume réalisées mais entre 36 % et 40 % du chiffre d'affaires réalisé.

Cela signifie que le prix moyen des végétaux d'intérieur est nettement plus élevé.

En général :

4. Le positionnement d'une offre suppose une bonne connaissance des consommateurs.

Affirmation exacte

Le positionnement d'un produit et/ou d'une marque correspond à la place qu'une entreprise cherche à leur donner dans l'esprit du consommateur, sur les plans cognitif et affectif, par rapport aux positions occupées par les produits et/ou les marques concurrentes.

Pour positionner son offre, une entreprise doit connaître les attributs déterminants de la décision d'achat, et choisir, parmi eux, des attributs différenciants. Cela suppose de connaître la perception que les consommateurs ont du marché sur lequel elle se situe. Elle peut, pour se faire, s'appuyer sur des cartes perceptuelles.

5. Le recrutement interne doit être privilégié au recrutement externe.

Affirmation abusive,

Le recrutement externe consiste, en utilisant différents moyens, à pourvoir un poste en faisant appel à un candidat extérieur à l'entreprise. Le recrutement interne consiste, par contraste, à proposer ce poste à des salariés de l'entreprise.

Chacune de ces solutions a des avantages et des inconvénients. Le recrutement interne favorise la motivation et le climat social, diminue le risque d'erreur (le candidat connaît l'entreprise et sa culture) et le coût du recrutement, mais pose aussi quelques problèmes : le nombre de candidats potentiels peut être plus limité, l'entreprise se prive de nouveaux regards et nouvelles méthodes importées d'ailleurs. Le recrutement externe, quant à lui, permet une parfaite correspondance entre le candidat et le poste, apporte de nouvelles compétences, mais il est long, coûteux et plus risqué.

Si le recrutement interne est indéniablement un facteur de motivation, la solution la plus favorable dépend du contexte, des contraintes de l'entreprise et de la nature du poste à pourvoir.

6. Coordonner le travail nécessite de créer une hiérarchie.

Affirmation erronée

La structure d'une entreprise est, selon Mintzberg, la somme totale des moyens employés pour diviser le travail en tâches distinctes et pour ensuite assurer la coordination nécessaire entre ces tâches. Elle se caractérise par quatre composantes : la nature et le degré de spécialisation, le degré de formalisation, le degré de centralisation et les mécanismes de coordination.

La coordination, rendue nécessaire par la division du travail, consiste à s'assurer que les actions des individus convergent vers un but commun. Mintzberg définit six mécanismes de coordination : l'ajustement mutuel (ou la coordination par simple communication informelle), la supervision directe assurée par un ou plusieurs acteurs responsables de l'organisation et du contrôle des salariés et la standardisation qui peut prendre plusieurs formes (des procédés de travail, des résultats, des qualifications, des normes).

La création d'une hiérarchie ou la supervision directe n'est donc pas la seule voie qu'une entreprise utilise pour coordonner le travail. Les entreprises cherchent d'ailleurs souvent à diminuer le nombre d'échelons hiérarchiques (voir les concepts de structure adhocratique, structure plate ou entreprise libérée par exemple).

RAPPORT DE L'ÉPREUVE

■ ÉLÉMENTS STATISTIQUES

- **970 copies ont été corrigées (+ 4,3 % par rapport à la session 2021) ;**
- Moyenne de l'épreuve : **10,97 sur 20 ;**
- Écart-type : **5,11 ;**
- Min : 0,0 / Max : 20
- **69 % des copies ont obtenu une note ≥ 8 soit 669 copies ;**
- **59 % des copies ont obtenu une note ≥ 10 soit 572 copies ;**
- **27 % des copies ont obtenu une note ≥ 15 soit 262 copies ;**
- **1,34 % ont obtenu une note de 20 sur 20 soit 13 copies.**

■ LE TRAITEMENT DU SUJET PAR LES CANDIDATS

En propos liminaire et à l'analyse des copies, le jury tient à souligner que l'épreuve de Management et Sciences de gestion sous sa forme actuelle est présentée pour la neuvième fois. Les exigences sont aujourd'hui bien connues tant sur le fond (nature et étendue des connaissances, précision des concepts et de l'analyse...) que sur la forme (qualités rédactionnelles, d'argumentation, de présentation). Les **indicateurs statistiques** (moyenne, écart-type, répartition) attestent, pour cette session, d'une hausse du niveau global des productions des candidats. Le constat a été fait cette année d'un nombre stable de copies évaluées avec une note de 20/20 (13 copies).

À ce titre, il apparaît encore pour de nombreux candidats que les efforts ne sont pas suffisants, notamment :

- en ne proposant pas une argumentation étayée (beaucoup de paraphrases et peu d'apports notionnels véritables parfois déconnectés des questions posées) ;
- en ne structurant pas leur réponse ;
- en présentant dans les copies de nombreuses défaillances dans la maîtrise de la langue française (orthographe, syntaxe, grammaire ou encore vocabulaire mobilisés).
- en faisant l'impasse sur les activités qui mobilisent les concepts de gestion et les capacités calculatoires.

Il peut même apparaître surprenant qu'à l'aune de cette session, les exigences attendues (notamment pour la partie relative aux commentaires des affirmations) ne soient pas encore respectées par certains candidats.

De fait et pour de nombreuses copies, les résultats doivent conduire les étudiants à poursuivre leurs efforts dans cette discipline, et suivre avec assiduité et engagement les enseignements et les préparations sur les 2 années. La réussite à cette épreuve suppose de rechercher de la pertinence dans toutes ses dimensions : lecture des questions, considération du contexte du cas et des spécificités de l'entreprise, mise en relation des concepts, structuration et argumentation, explicitation des réponses et mobilisation de notions...

Néanmoins et parallèlement, le jury a constaté que de nombreux candidats ont traité l'intégralité du sujet dans le temps imparti par l'épreuve (2 h). Pour ceux-ci, le jury a observé une capacité à gérer le temps, à maîtriser des outils techniques notamment ceux calculatoires (Question 2 - Calcul du besoin en fonds de roulement d'exploitation) et à **apporter une plus-value à leur réflexion par des apports de connaissances théoriques et pratiques personnelles.**

- **SUR LE FOND**

Pour cette session et conformément aux objectifs généraux de l'enseignement de Management et sciences de gestion, le sujet proposé vise la mise en œuvre de la part des candidats d'une démarche de gestion ayant pour objectif de se référer à une décision managériale bien identifiée, dans un contexte organisationnel explicité, issu du secteur marchand. Ceci permet de mettre en relation les concepts managériaux et les techniques de gestion dans le traitement de questions opérationnelles. Les contextes stratégiques présentés permettent de mettre en évidence les facteurs de contingence qui agissent sur la définition d'une stratégie et sa mise en œuvre. Les aspects opérationnels sont ainsi étudiés dans le cadre d'une problématique de gestion et non pas ex nihilo. Par ailleurs, l'apport du document théorique issu de l'extrait d'un article de la Revue française de gestion intitulé : « Développer l'innovation » d'Atamer, Tugrul, Rodolphe Durand, et Emmanuelle Reynaud favorisait l'approfondissement de l'argumentation lors de l'étude du contexte de l'entreprise Aquarelle notamment au travers de la présentation des concepts d'innovation radicale et celle d'innovation incrémentale.

Le jury constate de nouveau une grande disparité dans l'appréhension du sujet par les candidats :

- Pour les copies faibles, il est apparu que les candidats avaient de réelles difficultés à organiser et structurer leurs idées. Ce constat traduit souvent un manque de connaissances des champs conceptuels fondamentaux (le concept d'innovation, la distinction entre avantages concurrentiels et facteurs clés de succès, ratio de besoin en fonds de roulement d'exploitation (BFRE)...) et in fine, d'une problématisation insuffisamment approfondie. Par ailleurs, la gestion du temps pouvait apparaître comme une variable non maîtrisée. Il arrive ainsi que la première question soit très, voire trop, bien traitée ce qui impacte négativement les réponses fournies aux questions suivantes, en particulier celles de la partie 2 relative aux commentaires qui sont survolées. Au bout du compte, beaucoup de copies ne traitent pas correctement une des deux parties. Comme chaque année, un contexte original et innovant est proposé en appui de l'épreuve de Management et sciences de gestion.
- 13 copies ont été valorisées par un 20/20 (1,34 % des effectifs) témoignant pour ces candidats d'une véritable analyse critique et mobilisant de manière pertinente des connaissances acquises durant l'ensemble du cycle de formation et des capacités utiles à la formulation de réponses structurées.

Le jury souhaite attirer l'attention des candidats sur le fait que l'épreuve de Management et Sciences de gestion est une épreuve à part entière qui valorise les productions mettant en exergue un contenu disciplinaire solide et des démarches analytiques pertinentes. Elle nécessite pour cela une préparation rigoureuse tant en termes de gestion du temps qu'en termes de mobilisation de connaissances et de capacités méthodologiques et rédactionnelles.

- **CONCERNANT LA PARTIE RELATIVE À L'ANALYSE DU CAS**

Le contexte professionnel de cette année portait sur Aquarelle, entreprise de e-commerce, créée en 1987 par deux frères, Henri et François de Maublanc. Cette entreprise conçoit et livre principalement ses propres bouquets de fleurs, en France ainsi qu'en Europe, grâce à ses différentes filiales : en Espagne, en Belgique, en Allemagne, aux Pays-Bas ou au Royaume-Uni.

Prenant appui à l'origine sur un réseau de boutiques de fleurs présentes à Paris puis en province, Aquarelle innove de manière radicale via l'usage d'une plateforme en ligne. L'innovation est, à l'époque, de taille et repose sur une double compétence : celle du métier de fleuriste et celle du numérique avec des services interactifs.

Aujourd'hui, Aquarelle fait face à une concurrence plus forte, avec, en 2020, l'arrivée sur le marché français de l'entreprise Bloom & Wild, leader du marché floral en ligne au Royaume-Uni, puis la menace de sites comme Bergamotte (qui livre des fleurs en vrac à agencer en bouquet chez soi, ce qui diminue le coût de revient). Le modèle stratégique de l'entreprise bâti depuis sur des innovations incrémentales s'essouffle. Aquarelle n'est plus le leader sur le marché (Interflora réalise plus de 50 millions d'euros de chiffre d'affaires) et est confrontée à une stagnation de son activité.

Le sujet a permis d'apprécier la maîtrise par les candidats des champs de connaissances du programme des 2 années de Management et sciences de gestion³ de CPGE Économique et commerciale, option technologique (les 8 thèmes du programme pouvaient être mobilisés) ainsi que d'évaluer les capacités de réflexion, d'analyse et d'argumentation des candidats autour de problématiques dans le champ du Management et des sciences de gestion.

Le contexte stratégique de l'entreprise Aquarelle complété de l'article théorique offraient un cadre d'analyse enrichi à la compréhension de la stratégie d'innovation adoptée par l'entreprise et aux éléments de tension qui émergeaient. Les annexes 1, 2, 3 et 4, en appui, offraient des éclairages sur le contexte professionnel d'exercice de l'entreprise ainsi que sur sa chaîne de valeur. La compréhension de ces éléments était un élément essentiel à la formulation de réponses pertinentes par les candidats. Enfin, le bilan comptable simplifié de Monsieur Marguerite, proposé en annexe 5, permettait le calcul des ratios (BFRE) utiles à une comparaison avec la situation financière de l'entreprise Aquarelle ainsi que de fournir des préconisations sur les orientations financières à adopter par celle-ci.

De manière traditionnelle, la deuxième partie présentait 6 affirmations couvrant de larges pans du programme de Management et sciences de gestion et dont les candidats devaient mettre en exergue la mise en tension des concepts et de leur rapport aux savoirs scientifiques.

- **CONCERNANT LA PARTIE RELATIVE AUX COMMENTAIRES**

Il doit être rappelé une nouvelle fois aux candidats qu'il ne suffit pas de déclarer qu'une affirmation est vraie ou fausse. Dans les deux cas, a fortiori quand l'affirmation n'est que partiellement vraie ou fausse, il est absolument nécessaire de justifier la réponse (en définissant les notions, en expliquant les mécanismes à l'œuvre...). De même, recopier dans le contexte ou les annexes la phrase dont l'interprétation pourrait permettre de répondre de manière pertinente, ne constitue en rien une réponse adaptée. La mise en œuvre d'une réflexion étayée d'appuis théoriques est valorisée.

³ Arrêté du 25-3-2013 - J.O. du 30-4-2013 – BOEN spécial n°3 du 30 mai 2013

Le jury a de nouveau regretté que dans de nombreuses copies les réponses proposées soient peu élaborées et que celles-ci restent très superficielles. De nombreux candidats ont répondu en quelques lignes aux affirmations et n'ont apporté souvent que des justifications simplistes.

De fait, le travail de préparation à cette épreuve doit s'orienter dans deux directions : asseoir ses compétences méthodologiques et démontrer des connaissances disciplinaires solides et approfondies.

Les apports des concepts universitaires en états des réponses sont des éléments attendus.

- **SUR LA FORME**

Il a été constaté encore que de nombreux candidats ne maîtrisaient pas les règles élémentaires relatives à l'orthographe et à la syntaxe. Ceci a nui à la clarté de leurs propos et a rendu complexe le déchiffrement des copies.

À ce titre, le jury rappelle qu'une épreuve écrite constitue également un acte de communication dont le correcteur est la cible ; il doit se faire dans un français correct sans faute de grammaire ou d'orthographe, avec une présentation soignée.

Conseils aux candidats

Les candidats sont vivement incités à consulter les rapports de jury élaborés à l'issue des différentes sessions. Ils proposent des clefs pour réussir au mieux les épreuves.

Le jury recommande aux candidats de lire attentivement les questions du sujet avant de commencer à rédiger, afin d'apporter des réponses claires et précises, étayées des éléments chiffrés et/ou des concepts utiles. En outre, le jury préconise aux candidats de privilégier la qualité de l'argumentation à une recherche d'exhaustivité qui peut être contre-productive car n'étant pas une exigence de l'épreuve.

Un apprentissage sérieux des méthodologies et une connaissance approfondie des champs notionnels abordés lors des deux années de préparation sont donc indispensables.

Enfin, il est fortement recommandé de rendre une copie rédigée avec le plus grand soin et de mettre en valeur l'argumentation par un vocabulaire juste, précis et clair dans le respect des règles grammaticales et syntaxiques.

En conclusion et pour la session 2022, le jury souhaite rappeler que cette épreuve valorise les productions mettant en exergue un contenu disciplinaire ainsi que des capacités méthodologiques et rédactionnelles solides étayés par une démarche analytique pertinente. À ce titre et eu égard au format (2 h) et aux attendus de cette épreuve, une préparation rigoureuse aux spécificités de cet exercice est incontournable.

Enfin, le jury attire l'attention des candidats sur les programmes de management et sciences de gestion⁴ pour les Classes préparatoires aux grandes écoles – Voie technologique ECT qui ont été rénovés et qui seront le point d'appui de l'épreuve de la session de 2023.

⁴ Annexe 3 - Bulletin officiel spécial n° 1 du 11 février 2021