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 :
formav.co/explorer

BTS SAM

Management des entreprises

Session 2016 • Code sujet : **16-MANAGE-ME1** • Durée : **3 heures**

Sommaire

Cliquez sur une partie pour y accéder directement

1. Analyse du contexte de l'entreprise ImmoClass France (4 questions) **Page 3**

2. Investissement technologique, évolution de la structure et accompagnement du changement (3 questions) **Page 5**

3. Ce qu'il faut retenir & Questions fréquentes (FAQ) (Synthèse & Q&A Examen) **Page 7**

Sujet officiel (PDF) : https://coursbtssam.fr/assets/annales/bts-sam/E3 - Culture Économique, Juridique et Managériale (CEJM)/2016/BTS SAM - E3 - Culture Économique, Juridique et Managériale (CEJM) - Session 2016 - 1-Sujet.pdf

1. Analyse du contexte de l’entreprise ImmoClass France

ImmoClass France est une agence immobilière d’Aubenas, leader sur son marché local, organisée autour de quatre activités et confrontée à une évolution de son chiffre d’affaires. Le dossier expose son organisation, son environnement, le style de direction de M. Morel et les mécanismes de coordination entre ses services.

Analyse du contexte

Question 1. Caractériser le style de direction de M. Morel à partir des éléments du cas.

M. Morel adopte un style de direction **consultatif** : il réunit régulièrement les salariés, recueille leurs avis et écoute leurs suggestions. Les salariés participent donc à la réflexion, mais pas à la décision finale, qu’il prend seul. Son charisme et son attention à la gestion des équipes complètent ce style. Il ne s’agit pas d’un style participatif, dans lequel les décisions sont prises avec l’équipe.

> ✓ **RÉPONSE À RETENIR**
>
> Style consultatif : les salariés sont écoutés, mais M. Morel décide seul.

Question 2. Présenter les principaux éléments d’un diagnostic externe de l’entreprise ImmoClass France en mobilisant les informations du cas et les ressources documentaires.

Facteur externe	Éléments du dossier	Effets possibles
Économique	Marché stabilisé sous son niveau d’avant-crise ; prix en baisse ; faible confiance des acheteurs ; taux d’emprunt bas.	Menaces sur les ventes et les marges ; les taux bas peuvent soutenir les achats.
Concurrentiel	19 agences à Aubenas et concurrence des plateformes entre particuliers.	Pression sur les marges et risque de perte de clientèle.
Socioculturel et technologique	Recherche en ligne, réseaux sociaux, usages mobiles et intérêt pour les biens respectant les normes environnementales.	Besoin d’une offre adaptée et d’une présence numérique efficace.
Légal	Loi ALUR : plafonnement des frais d’agence, encadrement accru des syndics et des professions immobilières.	Contraintes réglementaires à intégrer.

La FNAIM indique 720 000 ventes en 2014, contre une moyenne de 820 500 sur quatre ans, et une baisse des prix de 2,9 %. Le diagnostic révèle ainsi un marché peu porteur et une concurrence intense, mais aussi des opportunités liées aux taux bas et à l’adaptation aux usages numériques et aux attentes environnementales.

> ✓ **RÉPONSE À RETENIR**
>
> Menaces : marché atone, concurrence, évolution numérique et contraintes ALUR. Opportunités : taux bas et adaptation aux nouvelles attentes.

Question 3. Identifier la stratégie globale de l'entreprise ImmoClass France à partir des informations du dossier.

La stratégie globale d'ImmoClass relève d'une **diversification liée** : l'entreprise exerce plusieurs activités, toutes dans le secteur immobilier et complémentaires pour les clients. La gestion de biens représente 48 % du chiffre d'affaires de 2014, la location 10 %, les transactions 21 % et le syndic 21 %. Cette diversité permet de répondre à plusieurs besoins autour d'un même bien et d'une même clientèle. L'agence cherche parallèlement à préserver sa position de leader sur le marché local.

> ✓ **RÉPONSE À RETENIR**
>
> Diversification liée dans quatre activités immobilières, avec maintien d'une position de leader local.

Question 4. Repérer les mécanismes de coordination mis en place dans l'entreprise ImmoClass France en vous appuyant sur son organisation et son fonctionnement.

L'agence est organisée par activités, avec une hiérarchie du directeur vers les responsables et les équipes. Plusieurs mécanismes de coordination sont observables :

- **Supervision directe** : la hiérarchie encadre les équipes et M. Morel prend la décision finale.
- **Standardisation des procédés** : un manuel de procédures guide le travail.
- **Ajustement mutuel limité** : les réunions par secteur permettent des échanges, mais la communication ne passe pas entre les services.

La spécialisation des postes organise aussi le travail. En revanche, le manque de coordination transversale entraîne des ruptures dans le suivi des dossiers, comme le transfert entre vente et location.

> ✓ **RÉPONSE À RETENIR**
>
> Coordination par supervision directe et procédures, avec des échanges limités aux secteurs et un ajustement mutuel insuffisant entre services.

2. Investissement technologique, évolution de la structure et accompagnement du changement

Face à la concurrence, aux nouveaux usages numériques et aux défauts de communication entre ses services, M. Morel décide d'investir dans une plateforme collaborative, des visites virtuelles et la rénovation du site Internet. Le dossier présente aussi les réactions des salariés et des ressources sur la flexibilité, les résistances au changement et les structures flexibles.

Identification du problème de management et proposition de solutions

Question 5. Analyser les facteurs déterminant la décision de M. Morel d'investir dans les nouvelles technologies.

La décision répond à des **pressions externes** : marché immobilier sans rebond attendu, concurrence des 19 agences d'Aubenas et développement des recherches en ligne, notamment chez les jeunes clients. Le site peu visité d'ImmoClass réduit sa visibilité. Un site rénové et des visites virtuelles doivent mieux diffuser les biens et répondre aux nouveaux usages. Des **facteurs internes** interviennent aussi : le chiffre d'affaires recule de 981 000 € en 2011 à 868 100 € en 2014, le résultat reste faible (7 500 € en 2014) et les services cloisonnés génèrent des insatisfactions. La plateforme doit améliorer leur coordination.

> ✓ **RÉPONSE À RETENIR**
>
> L'investissement vise à renforcer la compétitivité numérique et à corriger le recul des performances ainsi que le cloisonnement interne.

Question 6. Identifier et justifier l'influence des nouvelles technologies sur la structure de l'entreprise.

Outil	Effet organisationnel	Évolution favorisée
Plateforme collaborative	Facilite les échanges entre services	Coordination transversale
Visites virtuelles	Modifient les pratiques et les compétences	Polyvalence et formation
Site rénové	Améliore la visibilité et le contact numérique	Réactivité et orientation client

Ces outils peuvent assouplir l'organisation actuelle, structurée par activités et peu communicante entre services. Ils favorisent les équipes transversales et le travail par projets. L'ajustement mutuel entre métiers, décrit par Mintzberg dans l'adhocratie, peut compléter la hiérarchie. Pour que cette évolution soit réelle, il faut aussi encourager la polyvalence et donner davantage d'autonomie aux salariés.

> ✓ **RÉPONSE À RETENIR**
>
> Les technologies soutiennent une organisation plus transversale, flexible et coopérative, sans suffire à elles seules à la transformer.

Question 7. Proposer des solutions opérationnelles qui permettront la réussite de ces changements.

1. **Dialoguer et associer l'équipe** : organiser des réunions interservices, recueillir les craintes et expliquer les objectifs. Le partage des portefeuilles et la crainte de la formation doivent être traités explicitement.
2. **Former et accompagner** : proposer des formations pratiques aux visites virtuelles et aux outils numériques, avec tutorat et assistance adaptés aux besoins de chacun.
3. **Expérimenter ensemble** : constituer une équipe projet réunissant gestion, location, transaction et syndic. Tester la plateforme, définir des règles de partage des dossiers et ajuster les procédures.
4. **Évaluer et valoriser** : suivre la fréquentation du site, les délais de traitement et la satisfaction des clients, puis étendre les pratiques efficaces et reconnaître les initiatives.

> ✓ **RÉPONSE À RETENIR**
>
> Associer les salariés, les former, expérimenter en équipe interservices et évaluer les résultats.

Ce qu'il faut retenir de ce sujet (Session 2016)

Bilan de l'épreuve : Épreuve de Management des entreprises du BTS tertiaire, session 2016, code 16-MANAGE-ME1, durée 3 heures, aucun coefficient n'est imprimé. L'étude du cas ImmoClass France et de six ressources porte sur le diagnostic de l'entreprise, son style de direction, sa stratégie et sa coordination, puis sur les investissements numériques, leurs effets structurels et l'accompagnement du changement.

Notions-clés, formules & règles à maîtriser

- Le diagnostic externe repère les opportunités et menaces liées au marché, à la concurrence, à la réglementation, aux clients et aux technologies.
- Les mécanismes de coordination organisent le travail commun, notamment par les échanges, les procédures et l'ajustement mutuel.
- Une structure flexible favorise la coopération et la réactivité face aux évolutions de l'environnement.
- Les résistances au changement peuvent venir de la crainte de perdre des avantages, un statut ou des repères professionnels.

Points de vigilance & attentes du jury

- Reliez chaque élément du diagnostic externe à une opportunité ou à une menace pour ImmoClass France.
- Justifiez les analyses par des faits précis du cas ou des ressources et distinguez stratégie globale et décision opérationnelle.
- Expliquez les effets concrets des outils numériques sur la coopération, la coordination et la structure.
- Proposez des actions opérationnelles d'accompagnement, comme le dialogue, la formation et la participation des salariés.

Questions fréquentes sur cette épreuve (Q&A Examen)

Q : Comment construire le diagnostic externe demandé dans le sujet ?

Repérez les faits concernant le marché, la concurrence, la réglementation, les clients et les technologies. Classez-les en opportunités ou menaces pour ImmoClass France, puis justifiez chaque élément par une donnée du cas ou des ressources.

Q : Comment distinguer coordination et structure dans l'analyse ?

La coordination désigne les moyens de faire travailler ensemble les salariés et les activités. La structure répartit les rôles et les responsabilités. Montrez comment les outils numériques peuvent favoriser davantage de coopération et de flexibilité.

Q : Le sujet indique-t-il un barème ou une répartition des points ?

Aucun barème ni coefficient n'est imprimé dans le sujet. L'épreuve dure trois heures et comporte sept questions. Il est utile de répartir le temps entre les deux parties, puis de garder quelques minutes pour relire les réponses.

Q : Que faut-il privilégier pour répondre aux attentes du jury ?

Le sujet invite à mobiliser les concepts et les références d'auteurs lorsqu'ils sont pertinents, en argumentant leur lien avec le contexte. Appuyez vos analyses sur des faits précis, puis explicitez votre raisonnement.

Sujet officiel associé (PDF) : https://coursbtssam.fr/assets/annales/bts-sam/E3 - Culture Économique, Juridique et Managériale (CEJM)/2016/BTS SAM - E3 - Culture Économique, Juridique et Managériale (CEJM) - Session 2016 - 1-Sujet.pdf
Ressources BTS SAM Support à l\ : Toutes les annales & corrigés • Fiches de révision complètes • Simulateur de notes d'examen

Copyright © 2027 FormaV®. Tous droits réservés.

FormaV® est une marque déposée auprès de l'INPI sous le numéro 5227897.

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.