

PROPOSITION DE CORRIGÉ

1. Représenter les éléments caractéristiques de l'organisation Blablacar en utilisant quatre critères de votre choix. (3 points)

*1.1 – Qu'est-ce qu'une organisation ?
Cette question vise à évaluer la capacité du candidat à caractériser une organisation.*

Type	Entreprise privée, organisation à but lucratif
Taille	150 salariés
Ressources <ul style="list-style-type: none"> - humaines - financières - matérielles 	<ul style="list-style-type: none"> - 150 collaborateurs dans 12 pays - levée de fonds de 73 millions d'euros - pas d'indication
Champ d'action	Géographique : international (entreprise présente dans 12 pays) Activité : site de covoiturage
Finalités	Réaliser des profits Assurer sa pérennité

2. Réaliser le diagnostic stratégique de l'organisation Blablacar. (4 points)

*6.2 – Quelles sont les composantes du diagnostic stratégique ?
Cette question vise à évaluer la capacité du candidat à réaliser un diagnostic stratégique.*

Diagnostic interne	
Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> - Leader du marché - Innovation et amélioration permanente du service - Confiance du dirigeant à l'égard des salariés (initiatives favorisées) - Fidélité et compétence des salariés (profils internationaux, trilingues ou quadrilingues) - Implantation dans 12 pays - Taux de croissance 100 % depuis 3 ans et 200 % en 2014 - Positionnement international 	<ul style="list-style-type: none"> - Risque de dépendance économique et financière à l'égard des investisseurs étrangers - Modèle peu rentable actuellement - Service payant alors que la plupart des sites de covoiturage sont gratuits

Opportunités	Menaces
<p><u>Marché des capitaux :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Existence d'investisseurs prêts à financer cette start-up <p><u>Marché du covoiturage :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Internationalisation dans 12 pays, essentiellement Europe et Russie - Projet de développement dans des pays émergents (Brésil, Inde) - Marché en progression <p><u>Environnement économique :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Coût élevé du carburant qui risque d'augmenter dans les années à venir - Baisse du pouvoir d'achat <p><u>Environnement écologique :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Réponse aux préoccupations écologiques des automobilistes <p><u>Environnement socioculturel :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Recherche de convivialité de la part des utilisateurs - Évolution des modes de consommation 	<p><u>Marché du covoiturage :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Présence de concurrents - Arrivée de nouveaux concurrents telle que la SNCF qui propose son site de covoiturage. - Durabilité de l'économie de partage.

3. Identifier et qualifier la décision prise par l'organisation depuis 2012 en justifiant votre réponse. (3 points)

3.2 – *Sur quoi portent les décisions et comment sont-elles prises ? Cette question vise à évaluer la capacité du candidat à identifier et qualifier une décision.*

Depuis 2012, cette organisation a fait le choix de se développer à l'international. Elle est actuellement implantée dans 12 pays. Cette décision correspond à une décision stratégique puisqu'elle est prise par le dirigeant, qu'elle engage l'organisation dans son ensemble, elle porte sur le long terme et elle est irréversible.

4. Repérer le choix fait par le dirigeant quant à cette décision et identifier le problème de management généré. Indiquer si ce choix est cohérent avec la finalité de ce type d'organisation. (4 points)

3.2 – *Sur quoi portent les décisions et comment sont-elles prises ? Cette question vise à évaluer la capacité du candidat à identifier et qualifier une décision.* 2.1 – *La finalité de l'entreprise se limite-t-elle à la réalisation d'un profit ? Cette question vise à évaluer le candidat à identifier la finalité d'une organisation.*

Le dirigeant a décidé de privilégier l'internationalisation de son entreprise. En effet dans la plupart des pays européens et émergents aucune entreprise ne proposait une offre comparable. Ainsi il lui a paru indispensable d'investir ces marchés avant d'éventuels concurrents.

Cependant cette décision stratégique a mobilisé des ressources financières considérables générant des charges financières importantes qui pèsent sur la rentabilité de cette entreprise.

Or, la finalité d'une entreprise est de réaliser un profit, il semble donc que le choix opéré par le dirigeant soit en opposition avec la finalité de son organisation. Mais cette situation devrait être temporaire, l'internationalisation en permettant la pérennisation de l'entreprise générera en effet des bénéfices à terme.

5. Expliquer si l'augmentation du taux de commission est une solution envisageable pour résoudre le problème de cette organisation. (3 points)

3.2 – Sur quoi portent les décisions et comment sont-elles prises ?

Cette question vise à évaluer la capacité du candidat à identifier et qualifier une décision.

Le problème de l'organisation est celui de sa rentabilité immédiate. Elle pourrait donc être tentée d'augmenter son taux de commission sur les transactions entre les conducteurs et les passagers utilisateurs du service qui est approximativement de 10 %.

Cependant, d'une part nombre de ses concurrents proposent le même service, mais de façon gratuite, d'autre part les utilisateurs de ce type de service sont particulièrement attentifs à son coût, il paraît donc risqué d'opter pour cette solution.

Accepter toute réponse cohérente.

6. Identifier le style de direction mis en œuvre. Montrer en quoi ce style de direction peut contribuer à résoudre le problème de cette organisation. (3 points)

5.1 – Le management peut-il tenir compte de l'intérêt de tous les acteurs de l'organisation ?

Cette question vise à évaluer la capacité du candidat à identifier un style de direction.

Le style de direction est consultatif. Le dirigeant encourage ses collaborateurs à proposer des idées afin d'améliorer la qualité du service proposé, mais il semble qu'il soit le seul à prendre les décisions importantes.

Ce style de direction encourage l'innovation et motive le personnel grâce à sa valorisation. Le niveau de performance est amélioré par une productivité et une efficacité accrues du personnel et contribue de ce fait à la rentabilité de l'entreprise.

Accepter le style participatif si le candidat justifie sa réponse.

