



COMMENT INTÉGRER L'INSEEC SCHOOL OF BUSINESS & ECONOMICS ?

ADMISSIONS PARALLÈLES

Le concours INSEEC EVOLUTION permet aux étudiants qui ont suivi une autre filière (DUT, BTS, Licence, autres diplômes visés ou titres certifiés) de se porter candidats à l'admission parallèle.

- **Concours INSEEC EVOLUTION 1** : Les titulaires ou futurs titulaires d'un BAC+2 sont habilités à se présenter au Concours d'Admission en 1ère Année (niveau L3).
- **Concours INSEEC EVOLUTION 2** : Ouvre l'admission directe en 2ème Année (niveau M1) aux titulaires ou futurs titulaires d'un BAC+3.

LES ÉPREUVES DU CONCOURS INSEEC EVOLUTION

Les épreuves (écrits et oraux) se déroulent sur une seule journée, à la date de session et sur le site choisi par le candidat. Un entraînement facultatif et gratuit est proposé dans la semaine qui précède chaque session de concours.

Les épreuves sont identiques pour les concours ÉVOLUTION 1 et 2. Néanmoins, les sujets des épreuves écrites sont différents et le niveau d'exigence est plus élevé pour les candidats du Concours ÉVOLUTION 2.

ÉPREUVES ÉCRITES : coef. 20

- Note de synthèse coef. 8
- QCM d'anglais coef. 6
- Epreuve au choix : coef. 6
 - Gestion : Étude de cas
 - Littérature : Commentaire de texte
 - Mathématiques
 - Géopolitique

ÉPREUVES ORALES : coef. 20

- Entretien individuel coef. 15
- Entretien en anglais coef. 5

Communication des résultats par email, au plus tard 15 jours après chaque session.

Le candidat admis peut librement intégrer (en 1ère ou en 2ème année) le campus de son choix : Paris, Bordeaux ou Lyon. La mobilité inter-campus est ensuite possible au cours du cursus.

EPREUVE AU CHOIX - GESTION

Coefficient : 6

Durée : 1h30

Présentation :

A partir de données émanant d'une entreprise (environ 5 pages) le sujet aborde les différents domaines de la gestion d'une entreprise : gestion des ressources humaines, marketing, analyse financière, gestion des systèmes d'information, management stratégique, droit de l'entreprise (limité au droit social, au droit des sociétés et au droit civil utilisé dans un cadre de gestion d'entreprise). Tous les domaines ne sont pas systématiquement abordés dans chaque sujet.

Un sujet se compose d'une introduction présentant brièvement l'entreprise, son histoire, ses produits et sa situation actuelle. Les annexes présentent ensuite chacun des domaines qui vont faire l'objet du questionnement.

Le sujet propose 6 ou 7 questions basées sur la situation de l'entreprise ou son environnement. Chaque question comporte deux points d'évaluation :

- Une ou plusieurs définitions d'un terme de gestion (les termes demandés sont soulignés),
- La réponse à la question proprement dite. Cette réponse peut parfois nécessiter l'usage d'un outil : une matrice d'analyse, un calcul, un outil technique.

Il est souhaitable qu'une réponse ne dépasse pas la dizaine de lignes.

Conseils aux candidats :

L'épreuve a pour objet de vérifier les connaissances et la capacité des candidats en matière de gestion d'une entreprise.

Il faut donc à la fois maîtriser des connaissances pures qui seront contrôlées sous la forme d'une définition d'un terme technique ou de l'usage d'un outil quantitatif ou qualitatif mais aussi savoir utiliser ces connaissances pour réaliser une analyse (d'un marché, d'une stratégie, d'un environnement ou encore d'une situation financière).

EPREUVE AU CHOIX - GESTION

Coefficient : 6

Durée : 1h30

A partir des annexes suivantes et de vos propres connaissances vous répondrez en une dizaine de lignes à chaque question. Chaque réponse devra obligatoirement comporter une définition précise du ou des concept(s) souligné(s) dans la question.

Hager SAS

Présentation de l'entreprise

Hager est une entreprise familiale allemande fondée en 1955, qui compte parmi les leaders de solutions et de services pour les installations électriques dans les bâtiments résidentiels (habitat), tertiaires (bureaux) et industriels. Son cœur de métier couvre une large gamme de produits et de services, de la distribution d'énergie électrique à la gestion technique des bâtiments en passant par le cheminement de câbles et les dispositifs de sécurité.

Présent dans plus de 120 pays, Hager est une entreprise internationale : la production est répartie sur 28 sites. Hager est notamment présente en France, en Allemagne, en Chine, au Brésil, en Pologne ou encore en Espagne. En 2017, le chiffre d'affaires de la société atteignait 1,9 milliards d'euros, pour se positionner dans le TOP 5 des entreprises de son secteur au niveau mondial.

Source : Hager

1. La gestion des ressources humaines

Depuis plus de 60 ans, **Hager Group** développe des solutions innovantes pour améliorer le confort et la sécurité des installations électriques dans l'habitat et les bâtiments tertiaires. Des prévisions de croissance exponentielles ont inévitablement posé la question des **ressources humaines** dont celle des **jeunes talents**, avec à chaque fois le même constat : des sites de production éloignés des capitales (jugées comme plus attractives par les jeunes), un besoin de renouvellement des générations, mais aussi la recherche de nouvelles compétences permettant d'anticiper des solutions aux problématiques du futur.

La première étape a consisté à se rapprocher des Universités et des Grandes Ecoles pour promouvoir les offres et au-delà des offres l'environnement proposé par **Hager Group**. L'objectif : se préparer à **recruter des jeunes** qui ont un profil et qui développent des compétences que l'entreprise n'a pas encore identifiées. Très anticipatrice et visiblement dans son temps, Anna Maria Arteaga Campos est très claire : « *Les jeunes ne nous attendent pas pour avancer, ils sont très volatiles, à nous de les intéresser* ».

Seconde étape : une approche directe sous la forme d'une opération séduction des **jeunes talents** lors d'une journée de promotion dédiée « Young Talents Day ». Cette journée se construit autour de conférences, d'ateliers thématiques, de sessions de *speed recruiting* et des échanges sur l'ambition et la stratégie du groupe, avec des membres du top management. Expérimenté en France, le programme « Young Talents Day » va être généralisé à l'ensemble des sites internationaux du groupe.

Hager considère que les hommes et les femmes constituent la première richesse de l'entreprise, en amont des outils, des produits et des organisations. C'est pourquoi les investissements consacrés au développement des compétences du personnel sont conséquents.

Pour gérer l'ensemble des questions relatives aux ressources humaines Hager a mis en place un SIRH (Système d'information pour les ressources humaines).

Source : Hager

Annexe 1 : Le rôle d'un SIRH

Un SIRH est un système utilisé pour acquérir, stocker, manipuler, analyser, trier, distribuer des informations pertinentes concernant les ressources humaines dans une organisation.

Selon Laval et Diallo (2007), il a un triple impact sur l'organisation :

- Un impact opérationnel : gestion de toutes les dimensions administratives et automatisation de tous les flux : congés, absences, salaires, primes, etc.,
- Un impact relationnel : partage de l'information, services de libre-service pour les collaborateurs nomade, outils de communication, etc.,
- Un impact transformationnel : décentralisation du pouvoir, évolution de la fonction de manager.

Le SIRH encourage également le développement des compétences des collaborateurs. Les SIRH sont de plus en plus axés vers un mode d'utilisation collaborative, de manière partagée et en temps réel par tous les collaborateurs de l'entreprise. Le SIRH pousse les salariés à être acteur de leur propre développement.

Enfin, dans les entreprises internationales, les enjeux et les attentes liés au SIRH sont nombreux car il est essentiel pour les entreprises internationales d'harmoniser et d'uniformiser les pratiques des ressources humaines sur leurs différents sites.

Source : Wikipédia

2. Les produits et la distribution

Annexe 2 : les produits

L'offre Hager comporte désormais plus de 6.000 références ! Pour faciliter sa lisibilité, Hager propose une nouvelle structure en 4 solutions :

- La solution distribution d'énergie inclut les coffrets et armoires, l'appareillage de tête et les appareils modulaires,
- La solution cheminement de câbles comprend les activités Tehalit avec les moulures & plinthes, goulottes d'installation et de distribution,
- La solution appareillage mural et automatismes du bâtiment inclut l'appareillage mural, la domotique, et l'offre Voix, Données, Images avec Nodeis,
- Enfin, la solution sécurité regroupe les systèmes de sécurité et de contrôle d'accès logisty.

Source : Hager

Annexe 3 : la distribution

Facile d'accès et cohérente, cette nouvelle structure constitue le reflet du métier de l'électricien d'aujourd'hui. Elle permet de trouver rapidement et facilement la réponse à une problématique donnée. Enfin, pour compléter ces 4 solutions, l'offre de services Hager apporte proximité, expertise, savoir-faire aux professionnels pour le succès de leurs installations.

Hager est également décidée à accroître sa visibilité auprès des artisans. « Le professionnel est notre meilleur porte-parole, explique Sophie Breton. Nous cherchons donc à l'aider dans sa relation avec ses clients et à développer son entreprise grâce à différents outils disponibles sur notre site Internet ». C'est ainsi que l'entreprise a lancé Hager Wattson, un service de « coaching commercial » qui détaille toutes les étapes-clés de la relation client, de la prospection à la fidélisation. Le fabricant a par ailleurs ouvert cette année son septième centre de formation, à Gennevilliers, et prévoit d'en ouvrir trois autres en 2015, à Lille, Nancy et Dijon.

Source : Hager

3. Le management stratégique

Annexe 4

L'ambition de Hager c'est d'être le spécialiste reconnu, leader de l'installation électrique durable. Hager veut ainsi offrir bien plus que des produits : « Nous souhaitons développer des solutions intelligentes, faciles à installer et à utiliser. Elles doivent apporter sécurité et bien-être à leurs utilisateurs ». Toujours plus proche de ses clients, en permanence à leur écoute, Hager cultive avec soin le lien de confiance qui existe depuis longtemps avec les professionnels de l'installation électrique.

6 valeurs constituent le référentiel fondamental de la nouvelle vision de l'entreprise :

1 - L'innovation

Pour Hager, innovation n'est pas seulement synonyme de « grandes idées ». Elle doit s'incarner avant tout dans des améliorations pratiques facilitant concrètement la vie des électriciens et des utilisateurs.

2 - La proximité

Pour Hager, être proche des clients signifie avoir une parfaite connaissance de leur métier et comprendre leurs attentes qu'ils soient distributeurs, installateurs électriciens et prescripteurs.

3 - La confiance

Pour Hager, la confiance se rapporte autant aux hommes qu'aux produits.

4 - La réactivité

Pour Hager, être réactif signifie répondre efficacement aux attentes et aux besoins des clients.

5 - La simplicité

Pour Hager, simplicité est synonyme de relations conviviales entre les personnes et de solutions simples à installer et à utiliser.

6 - La continuité

La continuité chez Hager se rapporte aux produits et services ainsi qu'à l'évolution cohérente de la marque avec une forte culture d'innovation tout en assurant la longévité de nos produits, et baser le développement sur des technologies fiables et pérennes.

Source : Hager

Annexe 5

Domotique, bornes de recharge électriques, détecteurs de fumée, prévention très précoce des arcs électriques, etc., les possibilités de diversification ou de compléments d'activité ne manquent pas au groupe connu d'abord pour ses matériels de distribution et de protection électriques (armoires, disjoncteurs...). Nourries par les 760 membres des équipes de R&D (le poste mobilise 5,6 % du chiffre d'affaires annuel), elles sont l'une des voies vers le nouveau cap.

« Nous avons 23 sites de production et sommes présents dans 95 pays. Il reste donc du potentiel d'expansion. Dans le monde, 1,5 milliard d'habitants attendent encore leur raccordement à l'électricité. Et dans les pays développés, de formidables opportunités se présentent : transition énergétique, écomobilité, population vieillissante en attente de solutions pour continuer à vivre dignement » nous dit le Président du Groupe.

La croissance externe a également franchi un seuil en tout début d'année, avec l'acquisition de l'Italien Bocchiotti : 400 salariés, 120 millions d'€ de chiffre d'affaires annuel, « *la deuxième plus importante transaction de notre histoire* », soulignait le groupe, sans en communiquer le montant. Spécialiste des cheminements de câbles, Bocchiotti renforce Hager dans cette spécialité qui

comprend les goulottes et les trappes, et lui ouvre sur ce segment les portes du marché nord-américain, car l'Italien fabrique les produits correspondant aux normes spécifiques US.

Mais le groupe familial indépendant veut l'accroître pour percer sur un nouveau marché : celui des services aux particuliers, lui qui vend surtout du matériel aux professionnels. Une filiale, Hager Services, a démarré l'an passé sur le marché français, avant de s'attaquer à l'Allemagne l'an prochain. Le chiffre d'affaires a atteint dès le début 16 millions d'euros, suite à l'acquisition de plusieurs sociétés.

Quatre secteurs regroupés sous l'appellation de « maison intelligente » ont été ciblés : la sécurité (incendie et télésurveillance), le maintien à domicile, les bornes de recharge pour véhicules électriques et la performance énergétique. Des équipes de recherche et développement travaillent sur ces sujets, notamment du côté de Bordeaux, site spécialisé dans les data. Mais aussi à Saverne.

« Hager Services est une sorte de start-up pour tester des solutions. La réflexion stratégique est de dire que vendre des produits, ce n'est plus suffisant », explique Cécile Mora, responsable des relations publiques. Hager croit toutefois encore fort en l'avenir d'une activité de production. Là aussi, des équipes de recherche et développement (200 personnes rien qu'à Obernai) planchent sur des innovations. « On ne veut pas être des suiveurs ou des sous-traitants, prévient Franck Houdebert, DRH et membre du directoire du groupe. Une grande partie de notre bénéfice est réinvestie ou sert à des acquisitions ».

Source : Hager

4. Les résultats financiers

Annexe 6 : Bilan synthétisé de 2018

Bilan Actif	31/12/18 12 mois (en K€)
Actif immobilisé net	17 470
Incorporel Net	4 099
Corporel Net	2 967
Financier Net	10 403
(Amortissement et provisions)	4 302
Actif circulant net	60 561
Stocks et en-cours nets	655
Avances et acomptes nets	245
Créances nettes	59 658
Placement et disponibilités	3
(Provisions)	926
Total Actif	78 031

Bilan Passif	31/12/18 12 mois (en K€)
Capitaux propres	4 518
Provisions	1 643
Dettes	71 869
Financières à LT	15 515
Fournisseur	28 653
Fiscales et sociales	9 796
Autres dettes	17 906
Total passif	78 031

Source : societe.com

* * * * *

Questions

- 1) En quoi la Gestion Prévisionnelle de l'Emploi et des Compétences (GPEC) est-elle un élément essentiel de la gestion des ressources humaines chez Hager ?
- 2) Quels sont les apports d'un SIRH pour cette GPEC ?
- 3) En quoi le CRM (customer relationship management) est-il stratégique chez Hager ?
- 4) Selon vous, quels sont les facteurs clés de succès sur les marchés de Hager ? Quels sont les avantages concurrentiels de l'entreprise ?
- 5) Au sens de M. Porter (les stratégies génériques), quel est l'axe stratégique privilégié de Hager ?
- 6) Quelles sont les avantages et inconvénients des modalités de la stratégie de croissance choisie par l'entreprise ?
- 7) Que signifient les comptes « Amortissements et provisions » qui apparaissent dans le bilan de l'entreprise ?
- 8) L'équilibre financier fondamental (fond de roulement net global, besoin en fond de roulement, trésorerie) est-il respecté chez Hager ?

CORRECTION : EPREUVE AU CHOIX - GESTION

Coefficient : 6

Durée : 1h30

Hager SAS - Corrigé

1) En quoi la Gestion Prévisionnelle de l'Emploi et des Compétences (GPEC) est-elle un élément essentiel de la gestion des ressources humaines chez Hager?

La gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences (GPEC) est une gestion anticipative et préventive des ressources humaines, en fonction des contraintes de l'environnement et des choix stratégiques de l'entreprise. La GPEC est un outil essentiel de la GRH (Gestion de Ressources Humaines) qui, en évaluant dans son contexte et dans le temps les besoins en ressources humaines de l'entreprise (volumes, compétences, coût) permet de mener un plan d'action global de GPEC tels la formation, la mobilité, le recrutement (etc.).

La croissance rapide de Hager pose le problème du recrutement en grand nombre de nouveaux salariés. La GPEC est donc essentielle au groupe pour planifier et organiser au mieux ces recrutements (du point de vue quantitatif comme qualitatif).

2) Quels sont les apports d'un SIRH pour cette GPEC ?

Un Système d'Information Ressources Humaines (SIRH) est un système gérant un ensemble de briques logicielles permettant d'automatiser un certain nombre de tâches liées à la gestion des ressources humaines et d'en assurer un suivi.

Ces briques peuvent être de plusieurs sortes : gestion administrative du personnel, tableaux de bord sociaux, plate-forme de formation (dont e-learning), gestion des compétences et carrières, paie, gestion des temps et des activités...

3) En quoi le CRM (customer relationship management) est-il stratégique chez Hager ?

Le CRM regroupe l'ensemble des dispositifs ou opérations de marketing ou de support ayant pour but d'optimiser la qualité de la relation client, de fidéliser et de maximiser le chiffre d'affaires ou la marge par client.

Le CRM regroupe à la fois des techniques de collecte et d'analyse des données clients, des opérations marketing et des opérations de support. Le CRM utilise tous les canaux de contacts disponibles avec le client.

Chez Hager le CRM est stratégique car l'entreprise ne vendant pas directement au client final, il est important de suivre au plus près les ventes des prescripteurs – installateurs de ses produits et de les fidéliser en leur apportant toute l'aide possible.

4) Selon vous quels sont les facteurs clés de succès sur les marchés de Hager ? Quels sont les avantages concurrentiels de l'entreprise ?

Un facteur clé de succès (ou FCS) est un élément essentiel à prendre en compte pour s'attaquer à un marché. Chaque entreprise fait face à plusieurs FCS qu'il est nécessaire de maîtriser au risque de ne pas être compétitif. Le facteur clé de succès est commun à toutes les entreprises présentes sur le marché.

Un avantage concurrentiel est tout ce qui permet à une entreprise de surpasser ses concurrents.

Les facteurs clés du marché de l'installation électriques sont :

- La fiabilité des produits,
- L'innovation,
- La proximité avec les clients.

Les avantages concurrentiels de Hager sont la grande capacité d'innovation et la réactivité avec ses clients.

5) Au sens de M. Porter (les stratégies génériques) quel est l'axe stratégique privilégié de Hager ?

Une fois la stratégie globale (corporate strategy ou stratégie de groupe) définie, l'entreprise doit bâtir pour chaque domaine d'activité stratégique (DAS) une stratégie spécifique (business strategy ou stratégie de domaine) qui lui permettra d'affronter ses concurrents dans ce domaine. Mickael Porter a défini trois stratégies de domaine applicables au niveau des DAS, qu'il appelle « stratégies de base ou stratégies génériques » :

- La stratégie de domination par les coûts,
- La stratégie de différenciation,
- La stratégie de focalisation (ou de spécialisation).

Du point de vue de la stratégie de groupe, Hager a manifestement adopté une stratégie de croissance. Sur ses domaines d'activité stratégique on peut surtout distinguer une stratégie de spécialisation et éventuellement de différenciation par l'innovation et le service aux clients.

6) Quelles sont les avantages et inconvénients des modalités de la stratégie de croissance choisie par l'entreprise ?

Hager a choisi à la fois une stratégie de croissance interne et de croissance externe.

	Avantages	Inconvénients	Types d'entreprises principalement concernées
Croissance interne	<p>Exploitation d'un domaine connu permettant de capitaliser sur l'expérience et le savoir accumulé</p> <p>Maintien de l'identité de l'entreprise</p> <p>Préservation de l'indépendance</p> <p>Absence de réorganisation ou de restructuration</p>	<p>Vulnérabilité de l'activité en cas de changement de conjoncture ou de maturité du marché</p> <p>Difficultés pour atteindre une taille critique suffisante</p> <p>Délais d'apprentissage longs</p>	<p>TPE et PME familiales non cotées en bourse</p> <p>Entreprises ayant fait le choix de la spécialisation</p>
Croissance externe	<p>Accès rapide à de nouveaux domaines d'activités</p> <p>Développement à l'international</p> <p>Exploitation de synergies de coûts ou de complémentarités</p> <p>Augmentation du pouvoir de marché de l'entreprise – réduction de la concurrence</p>	<p>Besoins en capitaux élevés.</p> <p>Problèmes de coordination et contrôle des activités regroupées</p> <p>Coût de l'intégration physique des activités (réorganisation)</p> <p>Impact psychologique de l'opération sur le climat social</p> <p>Intégration culturelle et managériale des entités délicate</p>	<p>Grandes entreprises, entreprises globales ou mondiales</p> <p>Entreprises ayant fait le choix de la diversification ou de l'intégration verticale</p>

7) Que signifient les comptes « Amortissements et provisions » qui apparaissent dans le bilan de l'entreprise ?

L'amortissement est la constatation comptable et annuelle de la perte de valeur des actifs d'une entreprise subie du fait de l'usure, du temps ou de l'obsolescence. L'amortissement comptable permet d'étaler le coût d'une immobilisation sur sa durée d'utilisation.

Une provision est un élément figurant au passif d'une société. Elle représente une charge inscrite à l'exercice en cours mais dont l'échéance et/ou le montant ne sont pas encore connus.

Les amortissements comme les provisions sont définis comme des charges calculées (ou charges fictives) car elles ne sont pas réellement déboursées par l'entreprise.

8) L'équilibre financier fondamental (fond de roulement net global, besoin en fond de roulement, trésorerie) est-il respecté chez Hager ?

Présentation et calcul du bilan fonctionnel :

ACTIF	PASSIF
Immobilisations brutes : $17470 + 4302 = 21772$	Capitaux propres : $4518 + 4302 + 1643 + 15515 + 926 = 26904$
Actif circulant : $60558 + 926 = 61484$	Dettes à court terme : $28653 + 9796 + 17906 = 56355$
Trésorerie : 3	

FRNG (capitaux propres – actif immobilisé) : $26904 - 21772 = 5132$

BFR (actif circulant – dettes à court terme) : $61484 - 56355 = 5129$

Commentaires :

Le fonds de roulement net global (FRNG) est un indicateur financier qui permet de vérifier un certain équilibre financier et notamment que les actifs immobilisés soient financés par des ressources de long terme. Cette notion est fondamentale et elle part d'un postulat très simple : un investissement à long terme doit être financé par une ressource à long terme.

Le FRNG correspond aux ressources mises à la disposition de l'entreprise pour une durée longue par ses associés, des organismes de financement, des investisseurs ou créés grâce à l'exploitation de son activité et qui sont destinées à financer, dans un premier temps, les investissements en biens durables.

L'excédent de fonds de roulement pourra éventuellement servir à financer le besoin en fonds de roulement (BFR) généré par le cycle d'exploitation de l'entreprise. Le reliquat du fonds de roulement sur le BFR contribue, s'il existe, à alimenter la trésorerie nette de l'entreprise.

C'est bien le cas de l'entreprise Hager.