

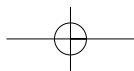
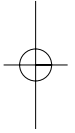
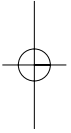
**collection annales**

***Annales du concours  
Passerelle ESC  
2000***

**Sujets & corrigés**



**ESPACE ÉTUDES ÉDITION**

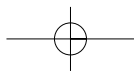
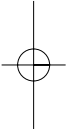
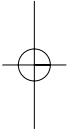


# SOMMAIRE

**S**  
ommaire

<b>Présentation du concours Passerelle</b> .....	<b>5</b>
<b>Épreuves communes aux 1<sup>re</sup> et 2<sup>e</sup> années</b> .....	<b>15</b>
Synthèse de dossier .....	17
Test Arpège.....	37
Anglais .....	47
<b>Épreuves au choix de première année</b> .....	<b>61</b>
Droit .....	63
Économie .....	66
Gestion .....	74
Marketing .....	81
Mathématiques .....	97
Littérature, philosophie et sciences humaines .....	103
Technologie .....	106
Biologie .....	111
Informatique .....	116
<b>Épreuves au choix de deuxième année</b> .....	<b>123</b>
Droit .....	125
Économie .....	129
Gestion .....	141
Marketing .....	151
Mathématiques .....	171
Littérature, philosophie et sciences humaines .....	176
Technologie .....	178
Biologie .....	182
Informatique .....	185
<b>Les écoles Passerelle ESC se présentent</b> .....	<b>193</b>
CERAM Sophia Antipolis .....	194
ESC Amiens-Picardie.....	196
ESC Clermont .....	198
ESC Dijon .....	200
ESC Grenoble .....	202
ESC Le Havre .....	204
ESC Lille.....	206
ESC Montpellier .....	208
ESC Pau .....	210
ESC Rennes .....	212
ESC Toulouse.....	214
ESCEM (Tours-Poitiers) .....	216

Sommaire



# **PRÉSENTATION DU CONCOURS**



## **Admissions en 1<sup>re</sup> et 2<sup>e</sup> année**

### **Règlement général du concours**

#### **Admission aux épreuves**

- La Banque PASSERELLE ESC propose des épreuves pour l'intégration en première ou seconde année des écoles adhérentes.
- Les conditions d'admission aux épreuves sont communes à chacune des Écoles Supérieures de Commerce utilisatrices de la banque PASSERELLE ESC.
- Un candidat ne peut s'inscrire pour une école qu'à une seule forme d'admission.

#### **Admission aux écoles**

Ne peuvent intégrer que les candidats admis qui sont titulaires de leur titre ou diplôme à la date de la rentrée 2001.

## **Organisation générale**

Chaque concours est composé d'épreuves écrites d'admissibilité et d'épreuves orales d'admission.

- Les inscriptions et le règlement des frais d'inscription se font sur Minitel au 3615 Code PASSRELESC<sup>1</sup>, et ce, jusqu'au 02 avril 2001 (minuit). Paiement des frais d'inscription uniquement par carte bancaire, d'un montant de 1 200 F (182,93 euros).
- Les pièces obligatoires d'inscription doivent être retournées avant le 31 mars 2001 minuit, le cachet de la poste faisant foi, à l'adresse suivante :

**CONCOURS PASSERELLE ESC  
BP 131  
37551 SAINT-AVERTIN CEDEX**

1. 2,23 F la minute

*Présentation du concours*



Ces pièces sont :

- une fiche individuelle d'état civil,
- un certificat de scolarité de l'année en cours ou une copie conforme du diplôme obtenu.
- Le cas échéant : un justificatif de bourse française d'État, une attestation de sportif de haut niveau ou une attestation médicale fournie par la Commission départementale de l'Éducation spécialisée du rectorat de l'académie d'origine pour les candidats handicapés.

### **Les épreuves écrites**

Pour la session 2001, l'inscription aux épreuves écrites d'admissibilité est un droit unique de 1200 F (182,93 euros) pour les 12 écoles de la Banque.

- Les épreuves écrites se déroulent à : Amiens, Bordeaux, CERAM Sophia-Antipolis, Clermont, Dijon, ESCEM Campus de Tours et Campus de Poitiers, Grenoble, Guadeloupe, Le Havre, Lille, Londres, Lyon, Marseille, Martinique, Metz, Montpellier, Nouvelle-Calédonie, Paris, Pau, Rennes, La Réunion, Strasbourg et Toulouse.
- À l'issue des épreuves écrites, le jury de chaque école établit la liste des candidats admissibles.

*Les candidats admissibles peuvent dans un délai de 11 jours (du 18 mai, 17 h au 28 mai à minuit) s'inscrire aux épreuves orales d'admission des écoles dans lesquelles ils ont été déclarés admissibles.*

### **Les épreuves d'entretien**

- Les droits d'inscription aux épreuves d'entretien sont de 300 F pour toutes les écoles.
- Ces droits seront à payer par carte bancaire lors de l'inscription aux épreuves orales d'admission par Minitel (3615 Code PASSRELESC<sup>1</sup>).

### **Les épreuves orales de langues vivantes<sup>2</sup>**

- Elles sont communes aux écoles de la Banque ; il est prévu d'ouvrir des centres d'examen à : Amiens, CERAM Sophia-Antipolis, Clermont, Dijon, ESCEM Campus de Tours et Campus de Poitiers, Grenoble, Le Havre, Lille, Montpellier, Pau, Rennes, Toulouse. L'oral d'arabe se passe à Dijon et celui de russe à Clermont.
- Les épreuves d'entretien sont spécifiques à chaque école.
- À l'issue des épreuves orales, le jury de chaque école arrête la liste des candidats admis et sur liste supplémentaire.

1. 2,23 F la minute ; 2. Anglais, allemand, espagnol, italien.

**Calendrier général des admissions**



**Inscription unique à toutes les ESC (avant le 02 avril 2001)**

**Épreuves écrites d'admissibilité (28 avril 2001)**

<b>Test Arpège</b>	<b>Test d'Anglais</b>	<b>Synthèse de dossier</b>	<b>Épreuves au choix</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Biologie</li> <li>• Droit</li> <li>• Économie</li> <li>• Gestion</li> <li>• Informatique</li> <li>• Marketing</li> <li>• Mathématiques</li> <li>• Philosophie, lettres, sciences humaines</li> <li>• Technologie</li> </ul>
------------------------	---------------------------	--------------------------------	--

**Admissibilité déclarée  
par une ou plusieurs ESC (18 mai 2001)**

**Inscription des candidats admissibles  
aux ESC de leur choix (entre le 18 mai, 17 h, et le 28 mai, 24 h)**

**Épreuves orales d'admission (voir selon les écoles)**

<b>ÉPREUVES communes aux ESC</b>  Anglais   Autre langue* ( <i>allemand, arabe, espagnol, italien ou russe</i> )	<b>ENTRETIEN propre à chaque ESC</b>
---	--

**Admission à une ou plusieurs ESC**

**INTÉGRATION DANS UNE ESC**

**Présentation du concours**

\* *1<sup>re</sup> année* : pour les écoles de CERAM, Clermont, Dijon, Grenoble, Lille, Montpellier et Toulouse.  
 \* *2<sup>e</sup> année* : pour les écoles de Dijon, Grenoble, Lille, Montpellier et Toulouse.



## **Admissions sur titre Bac +2 en 1<sup>re</sup> année - Première procédure**

### **Règlement du concours**

**Peuvent se présenter les candidats suivants, qui seront titulaires de leur diplôme l'année du concours :**

- Les candidats français ou étrangers ayant réussi les épreuves organisées à la fin du premier cycle des universités françaises ou à la fin de la deuxième année des Instituts d'études politiques.
- Les candidats titulaires d'un Diplôme universitaire de technologie ou d'un Brevet de technicien supérieur.
- Les candidats issus de classes préparatoires de Mathématiques Spéciales et Lettres Supérieures.
- Les candidats titulaires d'un diplôme français sanctionnant un cycle d'études supérieures d'au moins deux ans post-baccalauréat, d'un titre homologué au niveau III ou d'un titre étranger reconnu comme équivalent.
- Tous les candidats admis à se présenter en 2<sup>e</sup> année.

### **Les épreuves orales d'admission**

Les épreuves de langue sont communes à toutes les écoles adhérentes à la banque. Un entretien est organisé par chaque école pour ses candidats admissibles.

#### **Langues vivantes**

- Anglais obligatoire pour toutes les écoles.
- 2<sup>e</sup> langue pour les ESC de CERAM, Clermont, Dijon, Grenoble, Lille, Montpellier et Toulouse en 1<sup>re</sup> année : allemand, arabe, espagnol, italien ou russe.
- Ces épreuves sont d'une durée moyenne de 20 minutes.
- Elles consistent en :
  - l'audition et le commentaire d'un texte non technique, enregistré ;
  - une conversation.

Le texte est proposé au candidat et la traduction de certains passages peut lui être demandée. La conversation ne doit pas être limitée au thème de ce texte mais s'ouvrir sur la civilisation des pays dont on étudie la langue.

#### **Entretien**

Il est défini par chaque école qui enverra une documentation aux candidats à partir du 02 mai 2001.



**Coefficients et places en 2001 pour l'admission en 1<sup>re</sup> année**

ÉCRIT	Test Arpège	Test Anglais	Synthèse	Épreuve au choix	TOTAL
Amiens	6	8	6	10	30
CERAM Sophia-Antipolis	5	7	10	8	30
Clermont	8	8	8	6	30
Dijon	6	8	8	8	30
Groupe ESCEM	8	8	10	4	30
Grenoble	2	6	10	12	30
Le Havre	2	8	8	12	30
Lille	2	9	12	7	30
Montpellier	2	6	10	12	30
Pau	2	6	11	11	30
Rennes	4	10	8	8	30
Toulouse	2	6	10	12	30

ORAL	Entretien	Anglais	Autres langues	TOTAL
Amiens	24	6	0	30
CERAM Sophia-Antipolis	20	7	3	30
Clermont	22	6	2	30
Dijon	18	8	4	30
Groupe ESCEM	22	8	0	30
Grenoble	20	8	2	30
Le Havre	22	8	0	30
Lille	20	8	2	30
Montpellier	24	4	2	30
Pau	22	8	0	30
Rennes	20	10	0	30
Toulouse	20	8	2	30

Places

ESC	TOTAL
Amiens	80
CERAM Sophia-Antipolis	60
Clermont	70
Dijon	100
Groupe ESCEM	150
Grenoble	100
Le Havre	90
Lille	100
Montpellier	120
Pau	60
Rennes	70
Toulouse	70
<i>Total</i>	<i>1060</i>

Présentation du concours



## **Admissions sur titre Bac +3 en 2<sup>e</sup> année - Première procédure**

### **Règlement du concours**

**Peuvent se présenter les candidats français ou de nationalité étrangère titulaires d'un des titres ou diplômes suivants l'année du concours :**

- Titre ou diplôme français sanctionnant un cycle d'études supérieures d'au moins trois ans post-baccalauréat, ou d'un titre homologué au niveau II.
- Titre ou diplôme français visé par le ministère de l'Éducation nationale ou étranger reconnu comme équivalent.
- Tous les candidats admis à se présenter au concours d'admissions sur titre 2<sup>e</sup> année (deuxième procédure).

### **Les épreuves orales d'admission**

Les épreuves de langue sont communes à toutes les écoles adhérentes à la banque. Un entretien est organisé par chaque école pour ses candidats admissibles.

#### **Langues vivantes**

- Anglais obligatoire pour toutes les écoles.
- 2<sup>e</sup> langue pour les ESC de Dijon, Grenoble, Lille, Montpellier et Toulouse : allemand, arabe, espagnol, italien ou russe.
- Ces épreuves sont d'une durée moyenne de 20 minutes.
- Elles consistent en :
  - l'audition et le commentaire d'un texte non technique, enregistré ;
  - une conversation.

Le texte est proposé au candidat et la traduction de certains passages peut lui être demandée. La conversation ne doit pas être limitée au thème de ce texte mais s'ouvrir sur la civilisation des pays dont on étudie la langue.

#### **Entretien**

Il est défini par chaque école qui enverra une documentation aux candidats à partir du 02 mai 2001.

**Coefficients et places en 2001 pour l'admission sur titres Bac+3 en 2<sup>e</sup> année**

ÉCRIT	Test Arpège	Test Anglais	Synthèse	Épreuve au choix	TOTAL
Amiens	6	8	10	6	30
CERAM Sophia-Antipolis	4	7	9	10	30
Clermont	8	8	8	6	30
Dijon	6	8	8	8	30
Groupe ESCEM	8	8	10	4	30
Grenoble	2	6	10	12	30
Le Havre	2	8	8	12	30
Lille	2	9	10	9	30
Montpellier	2	6	12	10	30
Pau	2	8	10	10	30
Rennes	4	10	8	8	30
Toulouse	2	6	10	12	30

ORAL	Entretien	Anglais	Autres langues	TOTAL
Amiens	24	6	0	30
CERAM Sophia-Antipolis	20	10	0	30
Clermont	22	8	0	30
Dijon	18	8	4	30
Groupe ESCEM	22	8	0	30
Grenoble	20	8	2	30
Le Havre	22	8	0	30
Lille	20	8	2	30
Montpellier	24	4	2	30
Pau	22	8	0	30
Rennes	20	10	0	30
Toulouse	20	6	4	30

**Places**

ESC	TOTAL
Amiens	30
CERAM Sophia-Antipolis	50
Clermont	25
Dijon	25
Groupe ESCEM	50
Grenoble	50
Le Havre	15
Lille	30
Montpellier	10
Pau	35
Rennes	30
Toulouse	95
<i>Total</i>	<i>445</i>

Présentation du concours

### **Règlement du concours**

Peuvent se présenter les candidats français ou de nationalité étrangère titulaires au 1<sup>er</sup> novembre de l'année du concours d'un diplôme de maîtrise ou d'un titre de formation homologué au niveau II au minimum.

### **Les épreuves d'admissibilité**

L'épreuve écrite générale d'admissibilité est organisée sous la forme du Test d'aptitude à la gestion des entreprises (TAGE), développé par la Fondation nationale pour l'enseignement de la gestion des entreprises (FNEGE) et constitué de six (6) épreuves :

- 2 épreuves de mémorisation, comportant chacune la lecture de deux textes en temps limité, suivie d'une série de questions ;
- 2 épreuves de traitement de données quantitatives ;
- 2 épreuves de logique, portant sur des données verbales, numériques et spatiales.

Conformément aux règles en vigueur, les candidats ayant déjà passé le test TAGE au cours des 12 mois précédant le concours conservent leur évaluation.

#### **Langue vivante**

L'épreuve écrite d'admissibilité en langue anglaise est administrée sous la forme du Test of English for International Communication (TOEIC), conçu aux États-Unis par ETS (Educational Testing Services) et fournissant un outil de mesure permettant d'évaluer l'anglais utilisé comme véhicule de communication dans un contexte professionnel.

### **Les épreuves d'admission**

Les 3 épreuves orales d'admission sont administrées par trois jurys différents :

- l'exposé sur les travaux réalisés en formation initiale permet d'apprécier la qualité du cursus réalisé ;
- l'entretien de personnalité permet la mise en perspective de ce cursus avec la nouvelle formation envisagée ainsi qu'une appréciation des qualités du candidat au plan comportemental ;
- l'oral de langue vivante étrangère permet à chaque candidat de mettre en valeur ses capacités de communication orale dans la langue de son choix.

## Coefficients et places en 2001

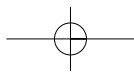
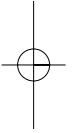
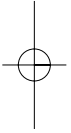


ÉCRIT	
Test TAGE	20
Test d'anglais	10
<b>Total Écrit</b>	<b>30</b>

ORAL	
Entretien	10
Exposé	10
Langue vivante	10
<b>Total Oral</b>	<b>30</b>

ESC*	Nombre de places en 2001
Amiens	15
CERAM Sophia-Antipolis	20
Dijon	5
Groupe ESCEM	10
Grenoble	15
Le Havre	5
Lille	10
Pau	5
Toulouse	15

\* L'ESC Clermont, l'ESC Montpellier et l'ESC Rennes n'ouvrent pas de place pour 2001.



# ***Épreuves Communes***

***Première et deuxième années***

***Synthèse de dossier, page 17***



***Test Arpège, page 37***



***Anglais, page 47***



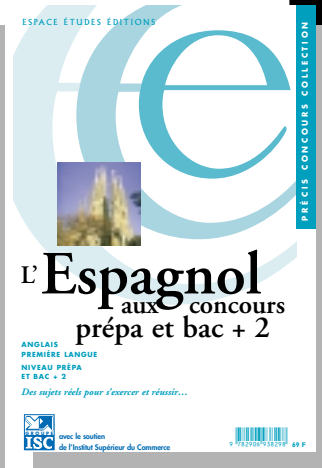
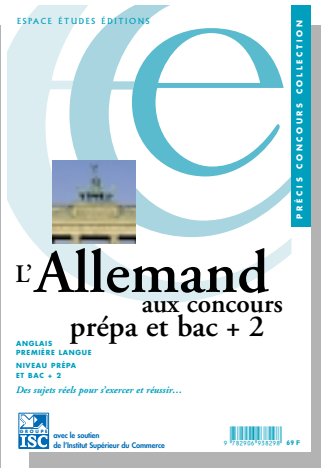
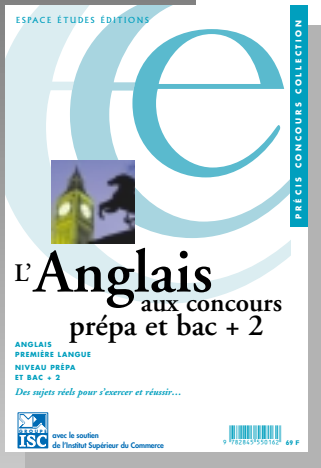


ESPACE  
ÉTUDES  
ÉDITIONS

# Les langues aux concours!

Les épreuves corrigées  
des grands concours au niveau  
prépa et bac + 2,  
QCM, thèmes versions...

Précis Concours Collection



**69 F**

160 pages

Diffusé en librairie par Diff' Édit

Espace Études Éditions – 9 bis, rue de Vézelay – 75008 Paris



# SYNTHÈSE

---

## DE DOSSIER

S  
ujet



### Consignes

À partir des seuls documents ci-joints, les candidats doivent rédiger une note de synthèse de **quatre pages maximum** sur « la société française à l'orée du XXI<sup>e</sup> siècle ». Il est rappelé que la Synthèse doit mettre en évidence les idées essentielles du dossier, sans aucun commentaire personnel, dans le cadre d'un **plan** aux structures apparentes (I<sup>re</sup> partie, A, B, II<sup>e</sup> partie, A, B) **comportant chacune un titre**, et traduisant une démarche réfléchie sur l'ensemble des éléments contenus dans le dossier.

Chaque fois qu'un candidat, dans la synthèse, se réfère à un ou plusieurs documents du dossier, **il doit citer entre parenthèses le – ou les – numéro(s) du – ou des – document(s) concerné(s)** (exemple : doc. 1, doc. 2...).

### Sujet

Durée : 2 heures

#### Table des matières

- Doc. 1 : «Un nouveau monde en gestation : relever les défis de la société informationnelle», A. Lebaube, 8 janv. 1999
- Doc. 2 : «Élite scolaire : les grandes écoles préfèrent l'élite sociale», 21 nov. 1997
- Doc. 3 : «Progression des emplois précaires X : les CDD, l'intérim, les contrats aidés ou les stages touchent un salarié sur dix», A. Lebaube, 2 déc. 1998
- Doc. 4 : « Divorce : un mariage sur trois. Le nombre des séparations est moins stable depuis dix ans », 12 juin 1998
- Doc. 5 : « Prolonger la vie au travail... L'âge de la retraite n'est plus celui de la vieillesse », O. Piot, 25 nov. 1998
- Doc. 6 : « Le RMI, reflet des habituelles inégalités », C. Leroy, 2 déc. 1998
- Doc. 7 : «Le choc financier des retraites : en 2040, il y aura sept retraités pour dix actifs», J.-M. Bezat, 2 déc. 1998
- Doc. 8 : «Le diplôme demeure un rempart contre le chômage», C. Leroy, 2 déc. 1998

Synthèse de dossier

# S ujet

- Doc. 9 :* «Violences et vide social : les banlieues attendent toujours un projet collectif», M.-P. Subtil, 17 déc. 1998
- Doc. 10 :* «Livré à domicile : tout faire sans bouger de chez soi», V. Cahupé, 8 janv. 1999
- Doc. 11 :* «Toujours plus de fêtes : nouvelles et anciennes, leur nombre a plus que doublé en vingt ans», M. Raffoul, 26 déc. 1999
- Doc. 12 :* «Une famille plus respectueuse des désirs des individus», D. Dhombres, 2 mars 1999
- Doc. 13 :* «Quinquagénaires et fiches, des clients à conquérir avec tact : les seniors ont un pouvoir d'achat supérieur de 30 % à celui de leurs cadets», L. Belot, 6 mars 1999
- Doc. 14 :* «Des barrières sociales moins rigides : de plus en plus de salariés occupent des positions plus élevées que celles de leurs parents», Y. Mamou, 2 mars 1999
- Doc. 15 :* «Naissance d'une société duale : le déclin de la société industrielle a favorisé la crise urbaine», M. Wiewiorka, 1999

## Synthèse de dossier

## Document 1

### Un nouveau monde en gestation : relever les défis de la société informationnelle

Il ne faut pas trop charger la barque, dit le langage populaire. À l'instar de toutes les sociétés industrielles de la planète, la France n'est-elle pas, justement, confrontée à une accumulation excessive, de défis ? L'euro en est un, certes, mais il n'est pas le seul. Toutes les mutations qui affectent le travail, et sa fonction intégratrice, sont à l'origine d'une révolution dont il n'est pas sûr que nous ayons parfaitement pris conscience. Jamais en effet comme à ce tournant du siècle autant de bouleversements auront été amenés à bousculer nos repères, à heurter nos mentalités.

Sur ce point, Michel Godet, professeur de prospective au Centre national des arts et métiers, a tort quand il raille ceux qui exagèrent l'importance d'une révolution « parce que c'est la seule qu'ils connaîtront de leur vie ». Dans le passé, l'arrivée de la machine à vapeur, puis celle de l'électricité n'ont pas coïncidé avec des remises en question aussi radicales que celles que nous vivons. L'avènement de ce qu'il est convenu d'appeler, faute de mieux, la société informationnelle va de pair aujourd'hui avec l'émergence du post-salariat et se conjugue étroitement avec les conséquences de la mondialisation. La société de l'immatériel, la modification de notre rapport au travail et l'émergence d'un seul monde : ce sont là trois révolutions simultanées et irréversibles qui expliquent en grande partie, nos difficultés à vivre la période présente. Comme le note la sociologue Dominique Schnapper, il y a un lien entre la citoyenneté et l'identité sociale acquise par l'activité professionnelle, les sociétés modernes se construisant sur « l'articulation entre les deux ». Devoir avec l'euro, intégrer une perception plus européenne risque de perturber le rapport avec ce « vecteur de l'organisation sociale » qu'est le travail. D'autant que, du fait du chômage, celui-ci vient à manquer pour toute une partie de la population et que, simultanément, sévit la crise de l'État-providence. Mais la fonction intégratrice du travail ou, plutôt, de l'emploi s'adapterait mieux à la nouvelle donne si elle n'était pas parallèlement confrontée à un deuxième défi, lié celui-là aux contraintes de la mondialisation.

L'*Homo economicus*, qui a longtemps profité de la convergence d'intérêts entre l'économie et la nation, singulièrement en France, doit désormais se situer dans des enjeux planétaires. Non seulement les perspectives s'en trouvent bouleversées, mais les effets ont tendance à balayer des certitudes bien enfouies dans nos habitudes.

Les vagues incessantes de restructuration ou les révisions brutales de stratégie des grands groupes « sont la manifestation éclairante de ce processus », appelé à s'imposer durablement. Mais ce n'est pas tout. Au brouillage des repères s'ajoutent la menace du *dumping* social et la montée de l'individualisme. Or comment « faire société » sur de telles valeurs, poussées au bout de leur logique par de pareils mécanismes économiques ? Comment produire du « lien social » quand on sait que nos sociétés le fondent sur le travail ? Dominique Schnapper, là encore, avance qu'il faut « repenser une organisation sociale dans laquelle ceux qui ne participent plus à la production du marché concurrentiel à dimension mondiale se voient reconnaître une utilité sociale ».

S  
ujet



Synthèse de dossier

**S**  
ujet

Cela est sans doute plus facile à dire qu'à faire, surtout s'il faut tenir compte du troisième élément, avec les soubresauts dus à la mise en place de la société post-industrielle ou, pour certains post-salariale. Évidemment, l'ampleur des nouvelles technologies joue ici un rôle déterminant mais également, la part prise par les aptitudes personnelles avec le développement des activités de services.

### **Lourd tribut**

Ouvert par les spécialistes, repris par le MEDEF, le dossier de la gestion des compétences justement, fait partie des thèmes de demain. Il englobe la notion « d'employabilité » selon laquelle chacun, individuellement, doit être en mesure d'entretenir ses aptitudes à travailler, doit se former et s'adapter. Une responsabilité qu'il faudrait exercer dans un environnement mouvant et à peine lisible.

Dans ce contexte, les victimes risquent d'être nombreuses. Certaines catégories, par leur formation, leur expérience ou leur âge, éprouvent des difficultés à entrer dans ces modes de fonctionnement. Sans qu'on puisse parler de génération sacrifiée de la fin de l'ère industrielle, elles sont condamnées à la précarité, aux petits boulots, au chômage et à l'exclusion. Même si un nouvel équilibre venait à être trouvé, elles auront payé un lourd tribut, en France tout spécialement, ou le modèle industriel fait partie intégrante de la culture.

A. Lebaube, 8 janvier 1990

## **Document 2**

### **Élite scolaire : les grandes écoles préfèrent l'élite sociale**

La proportion des jeunes d'origine populaire dans les quatre plus grandes écoles françaises, Polytechnique, Normale-Sup, l'ENA et HEC est passée d'environ 29 % dans la première moitié des années 50 à 9 % aujourd'hui. La brutalité de ces chiffres, présentés dans une étude de Claude Thélot et Michel Euriat sur le recrutement social de l'élite scolaire depuis quarante ans, mérite certes d'être nuancée, car la société française des années 90 compte moins de jeunes de milieu paysan, ouvrier, employé, artisan ou commerçant que celle des années 50 (68 % contre 91 %).

Pourtant, l'étroitesse sociale du recrutement de l'élite demeure une réalité, qui met à mal l'idéal de l'école républicaine. Les jeunes d'origine populaire avaient vingt-quatre fois moins de chances d'intégrer une de ces quatre grandes écoles que des enfants de cadres ou d'enseignants, au milieu des années 50. Ils en ont vingt-trois fois moins aujourd'hui, compte tenu de leur importance relative dans la population. Sur le plan quantitatif, le développement de l'école de masse n'a guère modifié les flux d'entrée dans les grandes écoles concernées : depuis les années 60, elles ne recrutent toujours que 1,2 pour mille d'une génération.

Parallèlement, l'Université a largement ouvert ses portes aux enfants d'origine populaire depuis le début des années 70. Dans ce système très pyramidal, la « distillation » pro-

gressive est frappante, soulignent Claude Thélot et Michel Euriat : alors que les classes préparatoires comptent encore près de 29 % d'enfants d'origine populaire, très peu d'entre eux passent le barrage du concours. Les chances d'intégrer les grandes écoles n'ont pas évolué de la même façon pour toutes les catégories sociales : celles des enfants des classes moyennes, en particulier, se sont effondrées par rapport à celles des jeunes issus de familles de cadres supérieurs, d'enseignants et même de milieu plus modeste.

Les évolutions sur les quinze dernières années ne sont pas plus rassurantes, même si la situation varie selon les écoles. L'accès à l'ENS n'est pas plus inégalitaire qu'il y a trente ou quarante ans, mais il l'est davantage qu'il y a quinze ans. Le mouvement est analogue pour l'entrée à l'ENA.

En revanche, l'accès à l'X devient plutôt moins inégalitaire. Enfin, les chances des enfants d'enseignants n'ont, semble-t-il, pas augmenté. Mais la proportion des polytechniciens qui ont une mère enseignante a plus que doublé en un quart de siècle, pour atteindre aujourd'hui le tiers.

21 novembre 1997

### **Document 3**

#### **Progression des emplois précaires X : les CDD, l'intérim, les contrats aidés ou les stages touchent un salarié sur dix**

Le « halo » de l'emploi, dont parlait l'INSEE pour qualifier les formes particulières d'emploi liées à la précarité, commence à perdre de son mystère comptable, quand chacun pouvait déjà en mesurer les conséquences sociales au quotidien.

Si on se limite aux seules catégories des contrats à durée déterminée (CDD), de l'intérim, des stages et des contrats aidés, près d'un salarié sur dix connaissait ce type de situation en mars 1998, soit 1,7 million de personnes. Mais ils seraient certainement encore plus nombreux si l'évaluation portait sur une année entière : la direction de l'animation, de la recherche, des études et des statistiques (DARES) du ministère de l'Emploi et de la Solidarité estime que, tout au long de 1997, il y a eu 1,5 million d'intérimaires. Quoi qu'il en soit, la part des formes particulières d'emploi dans l'ensemble salarié est passée de moins de 3 % en 1983 à près de 9 % en 1998, leur nombre ayant presque quadruplé en quinze ans alors que, dans le même temps, les effectifs d'emplois stables n'ont pratiquement pas bougé.

Actuellement, CDD et intérim représentent 90 % des recrutements dans les secteurs privé et semi-public. Progressivement, l'âge augmente, ainsi que le niveau de diplôme, preuve que la pratique s'étend. Quant à savoir si ces modes d'entrée dans les entreprises constituent un marchepied vers l'emploi stable, comme certains le prétendent pour se rassurer, rien ne permet de l'affirmer. En 1998, 29 % de ceux qui occupaient une forme particulière d'emploi l'année précédente ont obtenu un contrat à durée indéterminée. Mais 42 % sont toujours dans la même situation précaire et 24 % se sont retrouvés au chômage.

Subissant un sort comparable, les travailleurs à temps partiel sont, eux aussi, de plus en plus nombreux. Près d'un salarié sur cinq du secteur privé (17,1 %) est dans ce cas,

**S** *ujet*



*Synthèse de dossier*

**S**  
ujet

contre 11 % en 1990. 3,9 millions de salariés sont désormais concernés, en majorité des femmes. Si cette forme d'emploi relevait d'un libre choix, son caractère précaire ou socialement insupportable ne pèserait pas sur la société. Mais elle est mal vécue quand elle est subie : or 41 % des personnes à temps partiel voudraient travailler davantage. Toutefois, cette part importante du travail à temps partiel contraint, qui ne cessait de croître, est pour la première fois en recul de deux points par rapport à l'année précédente.

Cette inflexion, comme d'autres, peut s'expliquer par les effets indirects d'une croissance mieux affirmée depuis la mi-1996. L'optimisme revenant, les comportements changent. Alors que la croissance démographique continue de ralentir, la population active croît un peu plus vite que les années antérieures, de 173 000 contre 150 000 en moyenne. Les femmes font mieux que confirmer leur participation au monde du travail (+ 160 000 en un an), surtout dans la tranche d'âge des 25-49 ans, tandis que les hommes s'y précipitent moins (+ 13 000 en un an).

Plus significatif encore, et peut-être indication d'un retournement, les chiffres montrent que les plus de cinquante ans se maintiennent davantage dans l'emploi que précédemment, leur taux d'activité, qui baissait régulièrement depuis 1975, passant de 27,1 % en 1997 à 28,1 % en 1998. Encore faut-il distinguer deux groupes au sein de cette tendance. Premiers bataillons du baby boom à atteindre la cinquantaine, les 50-54 ans partent moins en pré-retraite que leurs prédécesseurs. À l'inverse, du fait notamment de l'allocation retraite pour l'emploi (ARPE), les 57 ans et plus quittent la vie professionnelle en plus grand nombre.

Regain de confiance, également ? Avec la rentrée de 1997-1998, pour la première fois, le ratio de la population scolarisée rapportée à la population âgée de 2 à 22 ans (91,4 %) a cessé d'augmenter. Certes, les raisons en sont démographiques, mais, indicateur à souligner, le nombre d'étudiants de l'enseignement supérieur est en baisse pour la deuxième année consécutive.

Cela est à rapprocher d'une dernière observation. Si l'emploi progresse et le chômage recule, l'amélioration profite d'abord aux jeunes. Principalement quand ils sont diplômés.

A. Lebaube, 2 décembre 1998

#### **Document 4**

##### **Divorce : un mariage sur trois.**

##### **Le nombre des séparations est moins stable depuis dix ans**

Dans les années 60, un mariage sur dix était susceptible de se terminer par un divorce. Aujourd'hui, c'est un peu plus d'un sur trois. « Contrairement à l'idée reçue d'une envolée constante, nuance Irène Théry, le nombre de ruptures de couples avec enfants est stable depuis une dizaine d'années. » Le ménage qui dure demeure le modèle dominant. En 1994, 74 % des hommes de quarante à quarante-quatre ans et 80 % des femmes du même âge vivaient en couple avec leur premier conjoint ou n'avaient vécu en couple qu'une seule fois. Ce qui permettait à la très grande majorité des enfants mineurs (83 % en 1994) de vivre avec leurs deux parents.

Pourtant la « précarisation accrue des unions » qui a, selon la sociologue, « déjà transformé les relations parents-enfants d'une fraction très importante de la population », s'explique tout à la fois par « un refus croissant de situations autrefois subies comme des fatalités », par « une moindre dépendance mutuelle des conjoints » et par « une exigence accrue à l'égard de l'union dans la recherche du bonheur ». S'appuyant sur les nombreuses critiques formulées par les justiciables sur la procédure actuelle de divorce (complexité, longueur, coût...), M. Théry envisage une rénovation profonde de la loi de 1975. « Les quatre cas de divorces existants prévoient toutes les situations sauf une : celle où les époux divorçant n'ont aucun conflit, ni sur le principe du divorce ni sur ses effets, se sont organisés par eux-mêmes et ne ressentent pas le besoin de faire homologuer par le juge une convention réglant les conséquences de leur séparation », souligne M. Théry.

La désunion entame par ailleurs « une fragilisation des liens entre les pères et les enfants ». Dans un quart des cas, on assiste à une rupture totale des liens père-enfant. Il est donc impératif, selon M. Théry, de préciser que l'exercice commun de l'autorité parentale implique non un droit de visite mais un devoir de garde de l'un et l'autre parent, ainsi que d'affirmer clairement que l'hébergement partagé est un droit.

12 juin 1998

### **Document 5**

#### **Prolonger la vie au travail... L'âge de la retraite n'est plus celui de la vieillesse**

Faut-il allonger la vie au travail ? Si, d'un point de vue purement comptable, le fait d'allonger la durée de l'activité professionnelle soulagerait mécaniquement le déséquilibre cotisants/allocataires du régime des retraites, un tel changement ne peut être envisagé sans en définir clairement les contours.

Or pour de nombreux sociologues, la question du rapport entre la « vieillesse » et le travail ne se résume pas à une simple équation entre recettes et dépenses. La plupart estiment ainsi que derrière la question des retraites se nouent des inégalités sociales et des mutations profondes de notre société.

Dans un récent dossier de l'Observatoire des retraites « Âge et retraite », le sociologue X. Gaullier rappelle, par exemple, que « la logique de compétitivité des entreprises » les a poussées à « raccourcir la vie professionnelle », avec « des fins de carrière qui concernent les 50-60 ans ». Or, parallèlement, l'espérance de vie et les progrès de la médecine ont repoussé bien au delà de l'âge de soixante ans les possibilités de poursuivre une activité professionnelle.

#### **Revenus**

« L'âge de la retraite n'est plus celui de la vieillesse », conclut P. Bourdelais, historien et professeur à l'École des hautes études en sciences sociales (EHESS). Cela étant, si « l'âge de la vieillesse a été repoussé d'une dizaine d'années depuis 1945 », l'universi-

**S**ujet



Synthèse de dossier

**S**  
ujet

taire remarque que le rapport âge-retraite reste marqué par d'importantes inégalités. S'agissant de l'espérance de vie, d'abord, « les progrès ont été plus nets dans les milieux favorisés depuis les années 50 », précise-t-il. En effet, pour « les classes aisées, l'âge de la vieillesse ne se situe pas avant soixante-quinze ans, et le travail est constitutif d'une identité sociale forte, il est source de pouvoir et de considération », poursuit l'historien ; alors que dans les catégories plus défavorisées, parce que le travail est « le lieu de la contrainte, des tâches répétitives ou sans intérêt », la retraite « est vécue comme une libération et non comme une mise à l'écart ».

Compétences et nature du travail constituent d'autres thèmes qui nourrissent le débat. « La pénibilité physique de certains métiers ne permet pas d'envisager le prolongement de l'activité de la même façon que lorsqu'il s'agit d'un travail intellectuel », estime Paul Constantin, directeur d'études à Entreprise et Personnel, expliquant par ailleurs que « certains médecins ont montré que, soumises au stress et à la pression psychologique, des tâches intellectuelles peuvent aussi se révéler très usantes pour le salarié ». Côté compétences, le consultant reconnaît « qu'il est plus facile pour un cadre de poursuivre une activité professionnelle hors de l'entreprise, comme conseil notamment, alors que les possibilités pour un manœuvre de trouver du travail au-delà de soixante ans sont quasi nulles ».

Résultat, « dans de très nombreuses familles populaires frappées par le chômage, seule la génération des sexagénaires, assurée de sa retraite, constitue un point fixe et un minimum d'assurance pour le lendemain ». L'une des orientations possibles pour répondre le plus collectivement possible à ce faisceau de paramètres serait, selon X. Gaullier, le développement d'une « société de pluriactivité à tout âge », dans laquelle « la répartition des emplois existants et à créer, ainsi que des autres formes d'activité [...] serait mieux équilibrée sur l'ensemble de l'existence ».

O. Piot, 25 novembre 1998

### **Document 6**

#### **Le RMI, reflet des habitudes inégalités**

Selon une enquête réalisée en septembre 1997 par l'INSEE auprès d'un échantillon de dix mille allocataires du RMI au 31 décembre 1996, 15 % des personnes interrogées ne percevaient plus d'allocations depuis quatre mois, dont la moitié parce qu'elles avaient retrouvé un emploi. Les jeunes de moins de trente ans représentaient 46 % de ces derniers, alors qu'ils ne constituent que 30 % de l'échantillon de départ. En revanche, les plus de cinquante ans ne représentaient que 7 %, ayant quitté le plus souvent le dispositif pour la retraite. De même, la sortie vers l'emploi est étroitement liée au niveau d'études. Près de 20 % des allocataires du RMI qui avaient suivi des études supérieures avaient obtenu un emploi, ce qui n'était le cas que de 5 % des allocataires ayant un niveau inférieur ou égal à la dernière année d'études primaires, ou encore de 9 % de ceux ayant un niveau d'études compris entre la fin du primaire et la classe de troisième, et de 12 % de ceux titulaires d'un CAP, d'un BEP ou d'un baccalauréat. Même à âge équivalent, l'enquête



relève que les plus diplômés accèdent davantage à l'emploi. Enfin, les personnes inscrites depuis moins de six mois au RMI ont plus de chances de retrouver un emploi que celles qui ont plus de trois ans d'inscription.

C. Leroy, 2 décembre 1998

### **Document 7**

#### **Le choc financier des retraites : en 2040, il y aurait sept retraités pour dix actifs**

Les projections de l'INSEE indiquent que, en 2040, « le nombre des plus de soixante ans augmenterait de 10 millions, tandis que celui des moins de vingt ans diminuerait de 1,2 million ». Un Français sur trois aura alors plus de soixante ans. La baisse de la mortalité observée depuis 1950 entraine une progression de l'espérance de vie, et donc un allongement de la durée de la retraite, qui a doublé entre les générations nées en 1910 et en 1970 pour atteindre vingt-trois ans.

Autre variable importante : la population active, qui diminuera à partir de 2006. Avec l'arrivée des premiers « baby boomers » à la retraite, les générations se présentant sur le marché du travail seront moins nombreuses que celles qui en sortent, même si ce déséquilibre n'est pas fatal : l'apport de 150 000 immigrés supplémentaires par an entre 2007 et 2025 stabiliserait la population active ; un recul progressif de cinq ans de l'âge de la retraite entre 2000 et 2020 maintiendrait le poids des retraités dans la population totale à son niveau actuel jusqu'en 2020. L'évolution du prélèvement sur les actifs pour financer les retraites dépend, notamment, du rapport entre les personnes en âge d'être à la retraite et celles en âge de travailler. Or ce ratio ne cesse de se dégrader. Publié en 1995, le rapport Briet estimait qu'il pourrait y avoir, à l'horizon de 2040, 6,3 personnes en âge d'être à la retraite pour 10 actifs potentiels. Selon les nouvelles prévisions, le taux pourrait être plus proche de 7,3 pour 10, si l'âge de la retraite et les taux d'activité restent peu ou prou ce qu'ils sont.

Les perspectives économiques sont plus difficiles à tracer. Le Commissariat au Plan a retenu un scénario « central » prolongeant certaines tendances actuelles. La croissance du PIB serait de 2,6 % par an entre 2000 et 2004, puis de 2,1 jusqu'en 2009 et de 1,5 à 1,6 % jusqu'en 2040. Le chômage serait ramené à 9 % à partir de 2005 et la croissance de l'emploi serait nulle ou légèrement négative à partir de 2010. La productivité progresserait de 1,25 % en rythme annuel (dont 1,7 % pour celle du travail), et la part des salaires dans la valeur ajoutée se stabiliserait à 73 %. La masse salariale sur laquelle sont prélevées les cotisations progresserait de 2,6 % par an jusqu'en 2004, puis s'infléchirait à partir de 2010 (entre 1,4 % et 1,6 %).

Vieillesse de la population, allongement de la retraite et baisse de la population active à partir de 2010 se conjuguent pour rendre la crise du système « inéluctable », confirme le Plan. Qui paiera ? Le prélèvement sur l'activité économique pour financer les pensions ne cesse de progresser à partir de 2006, note-t-il, et il sera « considérable » à l'horizon 2040. Pour maintenir une parité de niveau de vie entre actifs et retraités, il faut

**S**  
ujet



Synthèse de dossier

**S**  
ujet

draît multiplier le taux de cotisation des premiers par 1,6 d'ici à 2040, à moins qu'un effort soit demandé aux seconds. À l'extrême, si les retraités portaient seuls l'effort de redressement, « leur niveau de vie serait divisé par deux en quarante ans ».

J.-M.Bezat, 2 décembre 1998

### **Document 8**

#### **Le diplôme demeure un rempart contre le chômage : plus le niveau du diplôme est élevé plus le taux de chômage est bas**

Si le taux de chômage global a diminué de 2,7 points entre mars 1997 et mars 1998, le recul a été beaucoup plus faible pour les plus de vingt-cinq ans. De plus, une bonne part de cette amélioration est à mettre sur le compte du développement des emplois temporaires qui a accompagné la reprise et des priorités affichées par la politique de l'emploi en faveur des jeunes : création de 150 000 emplois-jeunes dans le secteur non marchand depuis la fin de l'année 1997, fort dynamisme des contrats en alternance dans le secteur marchand, suivi personnalisé des jeunes chômeurs de longue durée par l'ANPE.

#### **Comparaisons**

Tous les jeunes n'ont pas bénéficié d'une manière équivalente de la reprise du marché de l'emploi : le diplôme reste le meilleur rempart contre le chômage, comme l'a montré la dernière enquête de l'Association pour l'emploi des cadres (APEC) sur l'insertion professionnelle des jeunes diplômés. Seuls les jeunes dépourvus de diplôme n'ont pas tiré avantage du bon résultat de l'économie. Leur taux de chômage ne varie pratiquement pas et se maintient à un niveau élevé (17,4 %).

En revanche, les taux de chômage des titulaires d'un BEPC, d'un CAP, d'un BEP (niveau V), comme ceux des titulaires d'un bac ou équivalent (niveau IV) ont baissé de 0,4 %, pour se situer respectivement à 11,1 % et 12 %. Ce sont les plus diplômés, issus de l'enseignement supérieur, qui s'en tirent le mieux : pour les bac + 2, le recul est de 0,7 %, à 7,5 %. Au-delà, il est de 0,5 %, à 6,8 %. En 1995, la baisse du chômage sur un an avait essentiellement profité aux chômeurs non diplômés (- 8 1,3 %), aux titulaires d'un BEPC, d'un CAP ou d'un BEP (- 0,9 %) et aux bacheliers (- 1,1 %).

#### **Démographie**

À l'époque, les bac + 2 n'avaient vu leur taux de chômage reculer que de 0,5 %, tandis que les titulaires d'un diplôme de l'enseignement supérieur avaient vu leur taux de chômage progresser de 0,5 %, passant de 6,4 % à 6,9 %. Cette évolution se situe dans un contexte général de baisse de la population scolaire, qui s'explique par des raisons démographiques : le recul des naissances enregistré à partir de la fin des années 70 se répercute aujourd'hui à l'université. Au cours de l'année scolaire 1997-1998, le nombre d'élèves et d'étudiants, estimé à 14 570 600 personnes, est en légère régression (- 0,6 %) par rapport à l'année précédente.

Synthèse de dossier

Toutefois, l'étude relève que si on pouvait s'attendre à un recul à « moyen terme » des effectifs universitaires, cette régression est intervenue plus tôt que prévu. « La mise en place des emplois-jeunes et l'amélioration de la situation du marché du travail ont pu inciter certains étudiants à renoncer à des études longues et coûteuses. »

C.Leroy, 2 décembre 1998

### **Document 9**

#### **Violence et vide social : les banlieues attendent toujours un projet collectif**

Les violences urbaines ont une particularité : de prime abord, elles échappent aux logiques qui régissent la société. Le maire de Toulouse l'a souligné en désignant la cible des jeunes émeutiers : « transports, écoles, lieux de réunion associatifs, équipements culturels et sportifs. »

« On a voulu détruire ce qui est fait justement pour améliorer la vie du quartier », a déploré Dominique Baudis, rejoignant le concert des élus qui se disent désemparés. Depuis quinze ans que les quartiers déshérités font parler d'eux, le désarroi n'a fait que s'amplifier. Les diagnostics se sont multipliés, l'incompréhension s'est accentuée. Le monde politique s'en est mêlé, appelant successivement à la réhabilitation des immeubles, à l'injection d'emplois dans les cités. Mais les discours incantatoires, suivis de saupoudrages financiers, n'ont pas empêché le fossé de se creuser entre deux mondes qui se font peur. Aucun projet collectif n'a été pensé pour enrayer une déliquescence qui met en jeu les fondements de la société.

Régulièrement, le temps d'une émeute, la question se pose de savoir si la France peut continuer de vivre avec cette écharde, au risque d'une gangrène. Les braises éteintes, cinq millions de personnes – qui vivent au quotidien dans un sentiment d'abandon – retournent dans l'oubli, les chercheurs – qui s'époumonent depuis des années en disant l'urgence qu'il y a à traiter cette question, fut-ce dans un pur souci de préservation de la paix civile – continuent de prêcher dans le désert.

Il existe des quartiers où la police ne s'introduit qu'en mobilisant un escadron. Les équipes de télévision se rendent dans les cités avec plus de précautions (et de peur) que sur un front de guerre. Qui s'en émeut ? Au cœur de l'incompréhension figure la difficulté à appréhender une jeunesse qui se caractérise par ses paradoxes. Qui vit repliée sur elle-même tout en rêvant d'un avenir, qui cherche ses marques tout en refusant les repères traditionnels, qui se consume pour exister. La logique voudrait qu'ils s'en prennent à plus nantis. Dans les faits, les jeunes des cités qui font parler d'eux brûlent des voitures appartenant à leurs voisins, se tuent à coups de couteau, entre eux, dans le cadre de rivalités territoriales, détruisent les équipements censés être à leur service. C'est à leur propre monde qu'ils s'attaquent, comme s'ils étaient aspirés dans un processus d'autodestruction.

M.-P. Subtil, 17 décembre 1998

**S**ujet



Synthèse de dossier

**S**  
ujet

## **Document 10**

### **Livré à domicile : tout faire sans bouger de chez soi**

Les pizzas livrées à domicile sont devenues la plus célèbre roue de secours des soirées imprévisibles et des réfrigérateurs vides. Nul n'ignore aujourd'hui ces livreurs kamikazes qui vous sauvent un dîner d'un coup de Mobyette. Chacun sait également qu'on peut faire livrer des fleurs ou faire porter chez soi les courses du supermarché.

L'éventail du service à domicile est cependant bien plus large que ces trois têtes d'affiche. Aux États-Unis, ce mode de consommation est depuis longtemps passé dans les mœurs. En France, pas encore, mais les propositions existent.

Stressés, pressés et débordés, personnes âgées et tous ceux qui ne peuvent se déplacer constituent la part la plus importante de la clientèle des services à domicile, qui désormais répondent à presque tous les besoins du consommateur. Suivre un cours de gymnastique, se faire masser, manucurer, coiffer pendant qu'un spécialiste du bricolage répare, par exemple, votre tringle à rideau ou monte vos étagères, faire garder son chien ou son chat (son perroquet...), recevoir des médicaments, donner ses vêtements au pressing, remplir son congélateur, organiser un cocktail entre amis avant de leur proposer un dîner de roi et un spectacle de saltimbanques... tout cela sans bouger de chez soi : c'est possible. Pour se reposer des soirées de fête, se réfugier dans son cocon, ou tout simplement se faire plaisir, on peut imaginer une journée bien remplie... en chaussons.

Enfin, si vous voulez vraiment animer votre soirée et étonner vos amis, jeux interdits vous envoie, pour 20 à 2000 personnes, tables de roulette, de boule, de black jack, les accessoires et les croupiers.

V. Cauhapé, 8 janvier 1999

## **Document 11**

### **Toujours plus de fêtes : nouvelles et anciennes, leur nombre a plus que doublé en vingt ans**

Toute fête basée sur la « bûche est immortelle », notait le bouillant Louis Sébastien Mercier dans son *Tableau de Paris* en 1781. Plus de deux siècles plus tard, et sans raison apparente, le phénomène s'est subitement emballé au point qu'en moins de deux décennies le nombre des fêtes – et plus seulement gastronomiques – célébrées en France a plus que doublé. Le mouvement s'est même accéléré au point de provoquer une véritable saturation du calendrier.

Tout avait commencé en fanfare avec la Fête de la musique chère à Jack Lang, qui marquait, en 1982, l'arrivée récente de la gauche au pouvoir. Le succès populaire fut tel qu'elle a été adoptée depuis par de nombreux pays. À son exemple, certaines autres fêtes ont accédé rapidement à une notoriété nationale, comme la Gay Pride ou la Fête du cinéma, ou encore celle des grands-mères.

Plus curieusement, de typiques fêtes anglo-saxonnes ont soudain fait leur apparition dans l'Hexagone. C'est le cas de la Saint-Patrick, fête nationale irlandaise, et surtout du très

Synthèse de dossier

américain Halloween. Enfin, certaines traditions ancestrales connaissent un soudain regain comme l'Épiphanie et ses galettes des Rois, la Saint-Valentin ou... le beaujolais nouveau.

À leur suite, une myriade de petites fêtes qui aspirent toutes, avec des bonheurs divers, à la consécration se sont développées. C'est le cas de la Fête des secrétaires, qui a du mal à s'imposer, de celles du pain d'épices (1990-1993), de la randonnée, du pain, de la vigne et du vin, voire du cœur. « En moins de cinq ans, les fêtards se sont mis à plébisciter les fêtes commerciales comme Halloween ou les Rois, parce qu'elles sont aussi l'occasion de célébrer la famille et les amis », explique F. de Clercq, directeur général de la société Pense-fêtes (une société qui rappelle gratuitement à ses clients les dates importantes et se charge d'envoyer des cadeaux), qui analyse depuis dix ans le phénomène sur la base d'enquêtes confidentielles d'un institut de sondage. « Ce qui est paradoxal c'est que cette flambée se fait aux dépens des festivités reines comme Pâques, Noël ou le Nouvel An. »

Au hit-parade des réjouissances arrive en tête la déjà ancienne Fête des mères, promue par le régime de Vichy avec de nombreuses cérémonies officielles et définitivement instituée par une loi du 25 mai 1950. Elle est talonnée par la Fête des pères, et aujourd'hui celle des grands-mères, révélation des années 90. Viennent ensuite la Saint-Valentin, dont la popularité a décuplé en dix ans, et tout dernièrement Halloween, la petite fête des enfants, des monstres, sorcières et citrouilles, qui semble désormais solidement installée dans les mœurs hexagonales.

M. Raffoul, 26 février 1999

## Document 12

### Une famille plus respectueuse des désirs des individus : à l'avenir, il y aura plusieurs modèles de vie privée possibles

Dans un entretien accordé au *Monde*, le sociologue F. de Singly évoque les évolutions passées et futures de la famille.

« – Vous affirmez que le rôle de la famille a changé, vers le milieu des années 60, et qu'elle sert moins désormais à transmettre un patrimoine qu'à promouvoir l'individualité de chacun de ses membres. Ce mouvement va-t-il se poursuivre au XXI<sup>e</sup> siècle ?

– L'histoire de la famille occidentale n'est certainement pas achevée. Un des grands objectifs de la famille d'aujourd'hui est de permettre une réalisation de soi-même avec des proches qui vous soutiennent et qui vous aiment. On peut penser que ce mouvement d'individualisation va se poursuivre. Par rapport à une image traditionnelle de la famille, le désordre va donc encore s'accroître. Ce qu'on cherche, à travers cette individualisation, c'est à devenir soi-même. Le principe d'autonomie et de liberté est très grand. C'est évidemment un principe de déstabilisation de l'institution.

Ce que l'on a surtout observé depuis les années 60, c'est l'individualisation de la relation conjugale. Une date clé est 1975 avec le divorce par consentement mutuel. La famille de demain va encore augmenter en termes de complexité. On aura plusieurs vies,

S  
ujet



Synthèse de dossier

## S ujet

plusieurs partenaires. Le modèle de la famille recomposée ne sera plus l'exception, mais la norme. Les valeurs qui sont en œuvre aujourd'hui vont continuer à agir de plus belle, c'est-à-dire la logique affective et la logique de l'individualisation. La vie privée sera moins facilement lisible. Mais c'est aussi le signe d'une très grande importance accordée à la vie privée elle-même. La fin du xx<sup>e</sup> et le début du xxi<sup>e</sup> siècle sont marqués par la mondialisation et en contrepartie par un très grand attachement à la réalisation de soi dans la vie privée. Dans nos sociétés contemporaines, la logique du marché est une logique de la concurrence, celle de l'individu mobile, sans attaches. La société ne tient en fait que par la vie privée, là où les gens sont persuadés qu'au moins il reste du lien.

### – Est-ce qu'un bouleversement comparable à celui des années 60 pourrait se produire au xxii<sup>e</sup> siècle ?

– La révolution des années 60, c'est le fait que les individus se définissent d'abord par eux-mêmes, et non en tant que père de X, ou fils de Y. On peut imaginer que cela s'amplifiera au siècle prochain. Il y aurait ainsi plusieurs modèles de vie privée possibles, avec davantage d'autonomie pour chacun. Mais il faut aussi envisager le cas où la logique du marché ne fonctionnerait pas si bien que ça. S'il y avait véritablement crise de la société salariale, cette famille relationnelle, permettant le développement de chacun de ses membres, serait en grave difficulté.

Le paradoxe de nos sociétés, c'est que cette famille relationnelle suppose une vie salariale c'est-à-dire structurée à la fois par le marché et l'existence de l'État-providence. La protection sociale, telle qu'elle a été créée après la Libération, nous a structurés de telle sorte qu'on a pu faire, à la limite, l'économie de l'institution du mariage. Mais les individus qui n'ont pas cette structuration, ce filet de sécurité, ne peuvent avoir ce type de famille relationnelle.

### – Le mariage va-t-il disparaître ?

– Il est devenu un moyen institutionnel à notre disposition, parmi d'autres. Il n'est plus l'unique porte d'entrée. On peut avoir plusieurs vies, dont une seule mariée. Le mariage est un peu plus « dur » que le PACS, lequel est lui-même un peu plus « dur » que l'union libre. Il n'y aura jamais autant de monde à un PACS qu'à un mariage, et on n'a pas l'habitude de faire une fête publique pour l'union libre. Ce que l'on voit, dans le parcours des gens, notamment en début d'existence, c'est que la fonction de révélation de soi prime tout. En ce sens, pourquoi pas se marier ? Le mariage disparaît plutôt, à mon avis, dans les tranches d'âge élevées. Ceux qui en sont à leur deuxième ou troisième vie se demandent si c'est vraiment la peine. Il y a même des couples de personnes âgées qui vont rester, presque davantage que des jeunes, dans leur logement respectif. Dans cette nouvelle perspective, le mariage devient un choix personnel par rapport à des formes plus « molles » de vie commune. Il a du sens parce que c'est moi qui le choisis, voilà le grand changement. Si l'on supprimait tout le *continuum*, qu'on interdisait l'union libre, le PACS, etc., bien loin de magnifier le mariage unique, on le ferait disparaître. La thèse est paradoxale : le renforcement du mariage est dû à l'existence d'autres formes de vie commune.

Nous étions persuadés, il y a vingt ans, que le mariage était fini. Tous les sociologues vous auraient dit à l'époque que l'institution allait disparaître, à l'exception d'une marge

d'environ 10 % de la population qui le maintiendrait pour des raisons religieuses. La période des années 60-80 est celle où l'on a cassé. La nouvelle génération se réfère à cette situation nouvelle, et non à l'état du mariage tel qu'il existait précédemment. Elle ne le voit plus comme une caserne. Il y a actuellement une attitude qui consiste à dire que la révolution sexuelle a été une illusion. Je ne le crois pas. On ne pouvait pas passer directement du mariage institutionnel au mariage-service. »

D. Dhombres, 2 mars 1999

S  
ujet



### **Document 13**

#### **Quinquagénaires et fiches, des clients à conquérir avec tact : les seniors ont un pouvoir d'achat supérieur de 30 % à celui de leurs cadets**

À Toulon et à Caen, le distributeur FNAC teste depuis un mois une carte « FNAC Senior » destinée à ses clients de plus de cinquante-cinq ans. La RATP prépare un projet similaire qui devrait voir le jour dans l'année. Un *Guide du routard senior*, édité en partenariat avec le voyageur Sélectour, est en cours de distribution dans les agences de voyages du groupe. Une caisse pilote destinée aux personnes âgées est expérimentée dans un hypermarché Auchan... En ce début 1999, les initiatives des entreprises à l'intention des plus de cinquante ans éclosent. Une nouveauté en France, pays jusqu'alors peu ouvert à l'idée de s'adapter à ce type de consommateur.

Cet intérêt naissant a une véritable logique économique. « Dès le 1<sup>er</sup> janvier 1996, un senior naît toutes les 90 secondes », commente Jean-Louis Tréguer auteur du livre *Le Senior Marketing* aux éditions Dunod. Entre 1990 et 2020, en Europe, le nombre des plus de cinquante ans progressera de 75 % alors que celui des moins de cinquante ans n'augmentera que de... 1 % ! L'allongement constant de l'espérance de vie – l'arrivée des baby-boomers à l'âge de cinquante ans, la chute du taux de natalité – modifient l'équilibre démographique de notre société.

#### **Les premiers acheteurs**

Les plus de cinquante ans – 18 millions actuellement représentaient 25 % de la population française en 1962 et 29,6 % en 1990, ils devraient, selon l'INSEE, dépasser 41 % en 2020. De plus, cette population est dotée d'un pouvoir d'achat supérieur de 30 % au pouvoir des moins de cinquante ans, selon le CREDOC. Leur poids économique est ainsi, devenu considérable dans notre société. Les entreprises françaises, très au fait de ces données marketing, restent néanmoins timides : peu d'entre elles proposent des produits adaptés et leur communication prend rarement cette population en compte. Plusieurs raisons à cela.

Premier frein difficilement avouable : concevoir un produit « spécifique senior » effraie les services marketing, soucieux de conserver une image jeune à leur entreprise. L'industrie automobile passe volontiers sous silence que ses premiers acheteurs sont des seniors. Pourtant ses produits sont encore peu pensés pour eux. Nivéa a lancé en 1994 une gamme spéciale peaux mures, Nivéa Vital. « Avant le lancement, deux camps se

Synthèse de dossier

**S**  
ujet

sont opposés, précise René van Duijnhoven, directeur marketing, certains avaient peur que cela vieillisse notre image. » Il n'en a rien été. La gamme Nivéa Vital est en croissance de 30 % par an et représente déjà 5 % du chiffre d'affaires du groupe.

Second frein : la politique de communication doit être bien pensée. « Les seniors veulent qu'on les prenne en compte, explique M. Tréguer. Mais ils ne supportent pas d'être enfermés dans un ghetto ou qu'on leur renvoie une image d'eux qui ne leur correspond pas. » Le groupe Nivéa en a fait l'expérience. « Nous avons mis autant de temps à trouver la bonne façon de lancer le produit Nivéa Vital qu'à le développer, avoue le directeur marketing. Nous avons réalisé un spot publicitaire représentant deux femmes seniors bavardant dans un café. Les femmes de plus de cinquante ans, se considérant comme actives, ne se sont pas reconnues. En fait, poursuit-il, nous avons projeté notre propre vision des plus de cinquante ans. »

Depuis, l'entreprise a changé de mannequin : *exit* la femme aux cheveux blancs qui apparaissait dans les premières publicités, au profit d'une femme active aux cheveux colorés ! La France paraît bien en retard sur les États-Unis, ou certains groupes intègrent cette réflexion dès la conception de leurs produits. General Motors a, à la suite de tests, agrandi les tableaux de bord de certaines voitures. Le fabricant informatique Acer a coloré les fils de ses ordinateurs pour en faciliter les branchements. Ce marché en forte croissance oblige les entreprises françaises à adapter rapidement leur offre. Sous peine d'ignorer une part grandissante de leur clientèle... et de rater un grand nombre de ventes.

L. Belot, 6 mars 1999

### **Document 14**

#### **Des barrières sociales moins rigides : de plus en plus de salariés occupent des positions plus élevées que celles de leurs parents**

Au cours de ces quarante dernières années, la fluidité sociale s'est accrue : telle est la thèse à laquelle est arrivé Louis-André Vallet, du Centre national de la recherche scientifique (CNRS). Cette étude, « Quarante années de mobilité sociale en France. 1953-1993 », *Revue française de sociologie*, portant sur une période longue et riche en modifications structurelles, l'auteur a du d'abord faire le point sur la « mobilité observée ». En d'autres termes, il a fallu prendre en compte et neutraliser les conséquences des mutations économiques et sociales objectives, avant de pouvoir se prononcer sur l'affaiblissement des barrières sociales.

Or la France a énormément évolué entre 1953 et 1993. « Pour la tranche d'âge étudiée (30-59 ans), en 1953, 50,7 % des hommes étaient classés dans la même catégorie sociale que leur père. Cette forte immobilité décroît, de façon continue au cours des décennies suivantes. Quarante pour cent en 1970, 37,6 % en 1977, 36,5 % en 1985, 35,1 % enfin en 1993. Rapprocher la position sociale que les femmes occupent par leur emploi de la catégorie paternelle fait apparaître une évolution encore plus prononcée. » En 1953, l'immobilité sociale des femmes en âge de travailler était de 47,6 %, elle a chuté à 22,9 % en 1993.



Ainsi, alors qu'au milieu du siècle un individu sur deux seulement quittait son milieu social d'origine, cette proportion s'est considérablement accrue en quarante ans au point de concerner, en 1993, deux hommes sur trois et trois femmes sur quatre. Cette « mobilité observée » doit beaucoup aux mutations de l'économie française et ne doit pas être confondue avec une plus grande perméabilité des classes sociales entre elles. L'industrialisation des campagnes a littéralement fait fondre la catégorie des agriculteurs en quarante ans, tandis que la tertiarisation de l'économie a entraîné une forte demande du nombre de cadres.

### Modélisation complexe

La mobilité sociale obligée a également été forte chez les enfants d'ouvriers qui se sont retrouvés en 1993 plus nombreux qu'auparavant chez les cadres moyens (18 % contre 8 % en 1953) et supérieurs (11 % contre 2 % en 1953). La catégorie sociale des artisans et commerçants a, elle aussi, diversifié son recrutement : en 1993, nombre d'entre eux sont issus de la classe ouvrière ou enfants de cadres supérieurs et moyens.

Au travers de ces signes, Louis-André Vallet s'est attaché à déceler l'indice de fluidité sociale, c'est-à-dire tout ce qui pouvait indiquer un affaiblissement des barrières sociales. À l'issue d'une modélisation complexe qui lui a permis – au terme de plusieurs mois de travail – de calculer ce qui avait changé dans le lien entre les variables de plusieurs tableaux de mobilité, l'auteur constate que « la fluidité sociale s'est accrue légèrement mais de façon continue en France, durant quatre décennies ». Il arrive même à la chiffrer, affirmant qu'elle a augmenté de 0,5 % par an pendant quarante ans, soit une variation de 20 % sur l'ensemble de la période. Cet accroissement de la fluidité sociale indique que des hommes et des femmes occupent aujourd'hui des positions sociales « qui n'auraient pas du être les leurs » si la fluidité était restée au niveau de 1950.

Ce mouvement touche d'abord les fils d'agriculteurs, qui se retrouvent fréquemment sur des positions sociales de « cadre, supérieur ou moyen ». En revanche, des enfants de la petite bourgeoisie semblent avoir rejoint les rangs de la classe ouvrière, « signe d'une fragilisation de ce milieu d'origine ». *A contrario*, 71 000 fils de contremaîtres ou d'ouvriers, du seul fait de l'ouverture du régime de mobilité entre générations, ont quitté la classe ouvrière et, parmi eux, 34 000 sont devenus cadres supérieurs. Au total, c'est près de 265 000 hommes qui, sur quarante ans, occupent des postes plus élevés.

### Inégalités

Concernant les femmes, les chiffres révèlent des proportions identiques : « On peut estimer à 195 000, soit 3,6 % de l'effectif total, le nombre de femmes dont en 1993, le destin social a ainsi été transformé. » Au plan théorique, ce travail prouve que la machine à produire de l'inégalité sociale existe bel et bien, mais peut subir des variations de régime. La volonté des individus de s'élever socialement et l'action sans doute importante de l'école ont pu avoir des effets positifs en matière de réduction des inégalités. De là à prétendre qu'elles sont vouées à disparaître, il y a un pas que l'auteur ne franchit nullement.

Y. Mamou, 2 mars 1999

S  
ujet



Synthèse de dossier

**S**  
ujet

## **Document 15**

### **Naissance d'une société duale : le déclin de la société industrielle a favorisé la crise urbaine**

Depuis la fin des années 60, les trois pivots qui ont pu définir la France industrielle et républicaine n'ont cessé de s'affaiblir et, dans cet affaiblissement, l'unité relative de l'ensemble s'est, elle aussi, défaite en même temps que s'esquissaient une redéfinition de la société, de l'Etat et de la nation, et une réélaboration encore problématique de l'ensemble.

Le phénomène le plus spectaculaire, et dont on peut penser qu'il a entraîné tous les autres, même s'il n'a été perçu ou accepté que très tardivement, est le déclin de la société industrielle classique, avec ses acteurs et les orientations culturelles qu'ils partageaient. (...) Le mouvement ouvrier a cessé de pouvoir prétendre être le sel de la terre, et cette haute figure sociale s'est à la fois fragmentée et décomposée, n'assurant plus qu'une pression politique, des luttes défensives, catégorielles ou corporatistes, et parfois aussi une violence diffuse, sans capacité à mettre en cause les orientations les plus générales de la vie collective.

Cette décomposition a exercé, et exerce encore, des effets trop souvent sous-estimés. Elle est au cœur de la crise du modèle politique français, dans la mesure où l'opposition droite-gauche reposait en bonne partie sur l'image d'une gauche représentant les demandes populaires et parlant au nom de la classe ouvrière. Elle est fondamentale dans l'effondrement de bien des réseaux associatifs qui trouvaient, dans la référence au mouvement ouvrier, un lieu de sens, un ensemble de repères pour orienter une action sociale, culturelle ou sportive, dans les écoles, les universités, les quartiers.

Cette décomposition est également une des sources de la crise urbaine, comme on le constate sans difficulté dans les quartiers populaires et même dans des villes entières, comme Roubaix, où l'habitat et le travail industriel étaient imbriqués et où les fermetures d'usines et d'ateliers ont eu pour effet d'encourager les plus dynamiques à partir et d'attirer des populations de plus en plus démunies, souvent issues de l'immigration (...)

#### **Enjeux et conflits**

Il y a là un paradoxe qui doit être souligné : plus nous nous éloignons de la société industrielle, avec son conflit central irréductible, entre mouvement ouvrier et maîtres du travail, plus nous nous écartons d'une société divisée structurellement par un rapport social mais aussi organisée par lui, et moins l'image de l'intégration sociale et économique semble pertinente. Hier encore, et bien au-delà des seuls acteurs ouvriers et patronaux, on pouvait se définir, à l'intérieur d'une société polarisée par leur conflit, plutôt en haut ou plutôt en bas ; aujourd'hui ou cette polarisation a perdu sa charge symbolique aussi bien que réelle, on est dans la société ou en dehors et exclu, on est *in* ou *out*. Mais si l'ancienne société se meurt, une nouvelle s'ébauche avec, elle aussi, ses acteurs et ses enjeux. (...) Cette reconstruction est profondément marquée par la dualisation de la société. D'un côté, en effet, se dessinent de nouveaux débats, se précisent les enjeux culturels des conflits de demain : la communication, la santé, l'éducation. Et d'un autre côté, très éloignés pour l'instant d'une capacité

à peser sur ces orientations générales, s'esquissent, dans les quartiers dégradés des villes et des banlieues « chaudes », des conduites de rage et de violence urbaine, le refus de l'exclusion, la face d'ombre des mouvements sociaux de demain, lourde d'une subjectivité niée ou écrasée, parfois mise en forme en termes d'ethnicité, en même temps que se déploient leur image inversée, leur négation dans le populisme racisant des « petits Blancs » qui assurent une part importante de l'électorat du Front national. La ville devient l'espace d'une tentative ambiguë de reconstruction du social.

M. Wiewiorka, 1999



## Rapport de correction

### I. Méthodologie proposée pour l'épreuve

La méthodologie se décline en trois points :

#### A. Analyse des documents du dossier

Le candidat doit procéder à la lecture et à l'analyse rigoureuse des documents, pris d'abord isolément, puis dans leur ensemble. La brièveté de l'épreuve ne permet que deux lectures :

- la première lecture doit permettre de découvrir le cadre du sujet et son contenu, d'effectuer la recherche initiale des idées fondamentales, des axes thématiques du dossier;
- la seconde lecture, plus rapide, doit aboutir à relever dans l'ensemble des documents l'identité, l'opposition, la contradiction ou la complémentarité... des idées-forces du dossier.

#### B. Élaboration du plan

Le travail de synthèse doit être construit à partir d'une idée générale. Le plan doit être clair, spécifique au sujet, expressif pour le lecteur, cohérent dans la progression et vis-à-vis du dossier.

#### C. Rédaction

La rédaction peut être facilitée par l'exploitation ou la reproduction adroite des meilleures expressions et phrases des textes. Le style doit être sobre, concis.

La rédaction de la synthèse étant limitée à trois pages, le candidat doit donc éliminer toute formule inutile sans pour autant négliger les transitions.

L'introduction ne doit pas dépasser deux à trois phrases. Il s'agit donc de présenter la nature du dossier et sa problématique. Il est cependant indispensable que l'annonce du plan dans ses superstructures (parties) soit présentée en fin d'introduction.



Le contenu de la synthèse doit être présenté de manière logique et cohérente : les idées, les démonstrations et illustrations doivent s'enchaîner de manière réelle et non artificielle.

## II. Évaluation de l'épreuve

Le sujet proposé étant commun aux candidats à l'admission en 1<sup>re</sup> et en 2<sup>e</sup> année, il est précisé que la notation est différenciée pour les deux années de recrutement en fonction du plan formulé et de l'expression de l'analyse. Mais d'une manière générale, il est également tenu compte de la qualité de la présentation et de la correction du langage.

## III. Éléments de correction

Les attentes des correcteurs, exprimées dans les consignes d'examen, étaient donc simples : un plan structuré et apparent, une synthèse ordonnée, concise (quatre pages) sur l'ensemble du dossier, avec des références explicites aux documents du dossier (doc.), le tout dans un style et une orthographe corrects.

Le plan choisi par le candidat devait intégrer les points suivants : l'importance des mutations socio-économiques, le caractère inégalitaire persistant de la société française, la précarisation du travail et de la famille et l'apparition de nouveaux modes de vie.

# TEST ARPÈGE

S  
ujet



*Ce test a été élaboré par Roger Fontaine et Yves-Marie Beaujouan, laboratoire de psychologie expérimentale, université François Rabelais à Tours.*

## Présentation du test : principes et exemples

Le test «ARPÈGE» est un test d'Aptitude à la Réussite Personnelle dans l'Enseignement de la Gestion. Sa finalité est la sélection d'étudiants désirant entreprendre des études de haut niveau dans le cadre des écoles supérieures de commerce.

ARPÈGE appartient à la catégorie des *Questionnaires à Choix Multiple* communément appelés «QCM». Il est donc constitué d'une série de questions pour chacune desquelles il est proposé au candidat quatre réponses possibles parmi lesquelles une et une seule est correcte. Afin d'éviter la pratique de la «réponse au hasard», une bonne réponse est gratifiée de trois points alors qu'une mauvaise réponse pénalise d'un point. La détermination de ce barème n'est pas arbitraire, un calcul statistique simple révèle qu'un candidat passant un QCM dans lequel il lui est proposé quatre réponses possibles à chaque question, en répondant au hasard, verra sa performance totale tendre vers 0. Il est ainsi conseillé au candidat de ne répondre qu'aux questions pour lesquelles il ressent une assez grande certitude quant à la réponse.

Dans sa structure, ARPÈGE est constitué de quatre sous-tests. Le contenu de ces sous-tests a été déterminé en fonction du profil et du niveau attendu d'un étudiant en école supérieure de commerce.

## Test de connaissances

Le premier sous-test est un test de *connaissances générales*. Si la gestion des entreprises nécessite un grand savoir technique, il est important aussi de posséder, dans cette pratique professionnelle, de bonnes connaissances générales. Deux grands types de connaissances sont évalués. Le premier est relatif à des savoirs que l'on qualifie souvent «d'encyclopédiques». Il concerne des champs aussi variés que le droit, l'économie, les arts, la géographie, l'histoire, la science...

Test Arpège

# S ujet

Les deux exemples suivants illustrent ce type de questions :

**Question :** Quelle est la durée du mandat d'un député ?

- A) 4 ans
- B) 5 ans
- C) 6 ans
- D) 7 ans

*La bonne réponse est la réponse « B ».*

**Question :** L'année 1525 marque la défaite d'un roi de France. Lequel ?

- A) Charles VII
- B) Henri II
- C) François 1<sup>er</sup>
- D) Louis XII

*La bonne réponse est la réponse « C ».*

On peut constater que pour chacun des exemples, les trois mauvaises réponses sont crédibles. Il est donc très important, pour éviter d'être pénalisé de choisir une réponse avec grande certitude.

\*\*\*

Le deuxième type de questions est relatif à des connaissances événementielles. Les questions portent sur des événements qui ont fait l'objet d'une couverture médiatique dans la presse écrite ou télévisuelle durant l'année écoulée. Les événements peuvent concerner tous les domaines.

Les deux exemples suivants illustrent ce type de questions :

**Question :** Qui a gagné le Tour de France cycliste en 1998 ?

- A) Virenque
- B) Jalabert
- C) Pantani
- D) Ullrich

*La bonne réponse est la réponse « C ».*

**Question :** Qui est le premier Président du MEDEF ?

- A) Georges Sarre
- B) Christian Blanc
- C) Ernest A. Sellière
- D) Louis Mermaz

*La bonne réponse est la réponse « C ».*

**Question :** Pour lutter contre la pollution, quelle mesure fut adoptée pour la première fois en septembre 1997 à Paris ?

- A) Interdiction de circuler
- B) Circulation alternée
- C) Obligation du pot catalytique
- D) Obligation de rouler au GPL

*La bonne réponse est la réponse « B ».*

Ce sous-test n'est pas de nature scolaire. Il favorise les candidats curieux, aimant s'informer et suivant l'actualité régulièrement. Aucune filière d'origine (sciences, lettres ou techniques) n'est avantagée, il s'agit donc d'une épreuve qui permet le recrutement de candidats possédant des cursus scolaires variés.

Au total, **150 questions** de connaissances générales sont posées au candidat. Il dispose de **20 minutes** pour y répondre.

### **Test de mémorisation**

Le deuxième sous-test est un test de *mémorisation*. Il se déroule en deux temps. Tout d'abord le candidat doit lire, en un temps limité de 15 minutes, trois textes, d'une longueur d'environ deux pages dactylographiées en double interligne chacune. Le contenu de ces textes est varié. En effet, comme pour le sous-test précédent, le souci des concepteurs a été de ne pas favoriser certains candidats en ne choisissant que des textes de nature économique par exemple.

Quelques textes proposés lors de précédentes versions du test Arpège :

- 1994 :**
  - Le pharaon Snéfrou
  - La comète
  - L'écoulement démographique
- 1995 :**
  - Les enfants sauvages
  - F. Roosevelt
  - Histoire de l'architecture US
- 1996 :**
  - Les difficultés économiques en France
  - Expansion de la population
  - Montée de la solitude

Après la lecture des trois textes, le candidat doit répondre à **trente questions** en **10 minutes**. Il est posé dix questions sur chaque texte et il est proposé quatre réponses possibles. Les cinq exemples suivants illustrent ce sous-test.

**S**  
ujet



Test Arpège

# S Sujet

- *Extrait du texte* Les enfants sauvages :

«En 1797, dans le Tarn, très exactement dans le bois de Lacaune, on voit, jouissant d'une liberté insolite, un enfant qui fuit tout témoin. Capturé une première fois au lieu-dit la Bassine, il réussit à s'enfuir et à errer quinze mois.»

**Question :** Quel est le nom du lieu-dit où Victor fut capturé pour la première fois ?

- A) Lacaune
- B) La Bassine
- C) Saint-Germain-sur-Rance
- D) Saint Affrique

*La bonne réponse est donnée dans l'extrait du texte, il s'agit de la réponse « B ».*

- *Extrait du texte* Le testament secret de Roosevelt :

«Les historiens, aujourd'hui, ajoutent même, comme M. Duroselle dans son livre *De Wilson à Roosevelt* : "qui sait si le Président Roosevelt n'eut pas précisément..."».

**Question :** Quel est le titre de l'ouvrage de M. Duroselle ?

- A) *Staline et l'Europe de l'Est*
- B) *Roosevelt et la Libération*
- C) *La liberté s'est arrêtée à Berlin*
- D) *De Wilson à Roosevelt*

*La bonne réponse est donnée dans l'extrait du texte, il s'agit de la réponse « D ».*

- *Extrait du texte* Les enfants sauvages :

«La vérité que proclame en définitive tout ceci c'est que l'homme en tant qu'homme, avant l'éducation, n'est qu'une simple éventualité, c'est-à-dire moins, même, qu'une espérance».

**Question :** Quelle est la conviction philosophique fondamentale du Docteur Itard au regard de la condition humaine ?

- A) L'homme est totalement programmé par sa biologie.
- B) L'homme est une synthèse entre le biologique et le culturel.
- C) L'homme est un pur produit de sa culture, sinon ce n'est qu'un «sauvage».
- D) L'homme n'est qu'un animal comme les autres.

*La bonne réponse est la réponse « C ».*

*La réponse à cette question demande une analyse du texte. Elle ne fait pas appel, à la différence de la question précédente, au simple recouvrement d'une information de surface mais à une compréhension plus profonde du texte. L'extrait présenté n'est qu'un élément qui peut aider le candidat à choisir.*



• *Extrait du texte* La France de l'an 2000 :

« De plus, les comptes de la Sécurité sociale ne sont plus équilibrés depuis 1991, ce qui constitue une situation exceptionnelle. En effet, auparavant, les déficits prévus donnaient lieu à des mesures correctives permettant d'équilibrer *ex-post* les comptes. Ceci a conduit à un déficit cumulé de 110 milliards de francs que l'État a repris à son compte fin 1993... »

**Question :** Quel était le montant du déficit cumulé de la Sécurité sociale à la fin de l'année 1993 ?

- A) 64 milliards
- B) 150 milliards
- C) 95 milliards
- D) 110 milliards

*La bonne réponse est donnée dans l'extrait du texte, il s'agit de la réponse « D ».*

• *Extrait du texte* Qui sommes-nous ? :

« Nous sommes arrivés à la conviction que l'histoire de l'homme moderne a été ponctuée de façon répétée par des migrations présentant toutes un caractère commun : un avantage culturel, transmissible aux descendants, et qui a permis une augmentation de population suffisante pour provoquer une émigration soutenue. »

**Question :** Quel est le point commun à l'origine de toutes les migrations et expansions humaines ?

- A) L'esprit de conquête
- B) Un avantage culturel transmissible d'une génération à l'autre
- C) Des bouleversements climatiques
- D) Des modifications biologiques profondes de l'espèce humaine

*La bonne réponse est la réponse « B ».*

*La réponse à cette question demande une analyse du texte. Elle ne fait pas appel, à la différence de la question précédente, au simple recouvrement d'une information de surface mais à une compréhension plus profonde du texte. L'extrait présenté n'est qu'un élément qui peut aider le candidat à choisir.*

Les deux types de questions, portant soit sur des informations de surface soit sur des informations profondes, sont posés dans ce sous-test. Deux registres de mémoire sont donc sollicités : la mémoire événementielle et la mémoire sémantique. Elles sont toutes les deux importantes dans l'appréhension de très nombreuses situations quotidiennes et représentent donc une compétence que les concepteurs d'ARPEGE ont jugée essentielle à évaluer.

### **Test de problèmes algébriques**

Le troisième sous-test est un sous-test de *problèmes algébriques*. Il comprend **vingt questions**, pour chacune desquelles il est proposé quatre réponses possibles. Le candidat dispose de **45 minutes**.

**S**  
ujet



Test Arpège

# S ujet

Les énoncés ne contiennent pas de termes mathématiques. Afin de ne pas trop avantager les candidats ayant suivi un cursus de mathématiques, les énoncés présentent des situations concrètes, compréhensibles par tous. Les questions sont de difficulté variable. Il est possible, parfois, de trouver la bonne réponse sans faire de calcul, tout simplement parce que, parmi les quatre réponses proposées, une seule est crédible et les trois autres aberrantes. Cette stratégie est employée trop rarement, nous conseillons fortement aux candidats de bien analyser les réponses proposées avant de se lancer dans de fastidieux calculs qui font perdre un temps précieux. Les connaissances mathématiques sollicitées sont des connaissances de base, telles que la résolution d'équations du premier et du second degré, la manipulation de pourcentages ou encore la détermination de séries arithmétiques ou géométriques. Les deux exemples suivants illustrent ce sous-test :

**Question :** Une entreprise fabrique des téléviseurs. Pour la dernière année, 5 353 unités sont sorties de ses chaînes de production. Le taux de progression de sa production par rapport à l'année dernière a été de 8 %. Combien d'unités (à l'unité inférieure) sont-elles sorties des chaînes de production de cette entreprise, l'année dernière ?

- A) 4 389
- B) 4 722
- C) 4 956
- D) 5 003

*La bonne réponse est la réponse « C ».*

*Il s'agit d'un problème de manipulation d'un pourcentage.*

**Question :** Lors d'une soirée étudiante organisée par les 26 étudiants d'une formation, 4 filles ont dû prendre une autre fille pour cavalière, faute de cavalier servant ! Combien y a-t-il de garçons ?

- A) 2
- B) 10
- C) 9
- D) 7

*La bonne réponse est la réponse « C ».*

*Dans ce problème, la solution peut être trouvée soit en posant un système à deux équations du premier degré, soit par simple calcul mental en partant des réponses proposées, ce qui permet au candidat de gagner du temps.*

**Question :** Lors d'un référendum, 97 % de votants ont répondu « oui », 2 % « non » et 2 428 bulletins furent blancs ou nuls. Quel fut le nombre de votants ?

- A) 235 516
- B) 242 800
- C) 4 876
- D) 42 800

*La bonne réponse est la réponse « B ».*

*Il faut déduire que le nombre de bulletins blancs ou nuls est égal à 1 % des votants.*

**Question :** Dans un étang, il a été détecté un taux de cyanure d'un gramme pour 0,5 litre. Combien de cyanure l'étang contient-il sachant que l'on évalue son volume à 708 m<sup>3</sup> ?

- A) 1 322 kg
- B) 1 398 kg
- C) 1 416 kg
- D) 1 517 kg

*La bonne réponse est la réponse « C ».  
Il faut passer par l'égalité 1 m<sup>3</sup> = 1 000 litres.*

**Question :** Dans un élevage, la progression du nombre de bêtes est de 25 % par an. En 1993, l'élevage comprenait 3 369 bêtes. En quelle année l'élevage comprenait-il 1 725 bêtes ?

- A) 1988
- B) 1989
- C) 1990
- D) 1991

*La bonne réponse est la réponse « C ».  
Il s'agit de calcul mental. Il ne faut pas se laisser perturber par les chiffres après la virgule.*

**S**  
Sujet



### Test de logique spatiale

Le quatrième sous-test est un test de *logique spatiale*. Il comprend **soixante-huit questions** rangées par ordre croissant de difficulté, pour chacune desquelles sont proposées quatre réponses possibles. Le candidat doit trouver par déduction le mode de déplacement d'objet(s) à l'intérieur d'un rectangle quadrillé. La difficulté est progressive et les premières questions, de par leur simplicité, permettent de comprendre la logique des déplacements du ou des objets. Le candidat dispose de **30 minutes**.

Les trois exemples suivants illustrent ce sous-test :

Question					Réponse			
↓	↓	↓	↓	A	B	C	D	

*La bonne réponse est la réponse « A ».*

*Dans cette question, un seul objet se déplace et le rectangle quadrillé sur lequel porte la question est le dernier, les trois précédents permettant d'inférer la bonne réponse.*

Test Arpège

# S ujet

**Question**

↓

•			
	*		


		*	
•			

		*	•

|

**Réponse**

A      B      C      D

•			
	*		

	*		
		•	

		•	
*			

			*
			•

*La bonne réponse est la réponse « D ».*

*Cette question est plus difficile que la précédente car il faut déterminer le mode de déplacement de deux objets différents.*

**Question**

↓

•			
		•	

		•	
		•	

		•	
			•


|

**Réponse**

A      B      C      D

		•	
•			

		•	•

•			
			•

			•
			•

*La bonne réponse est la réponse « D ».*

*La difficulté est plus grande que pour la question précédente car les deux objets sont identiques et nécessitent donc une analyse logique plus poussée. Le candidat, pour être performant, doit rapidement trouver une stratégie systématique afin de consacrer le minimum de temps à chaque question.*

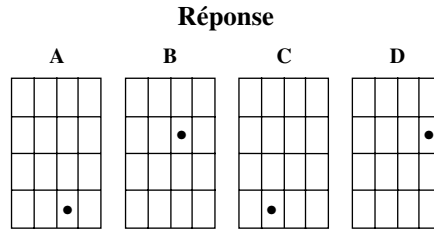
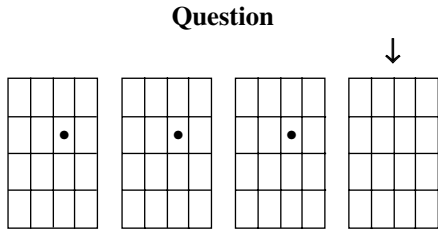
\*\*\*

# Test Arpège

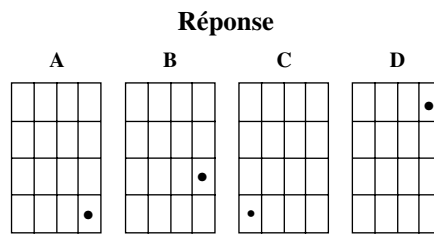
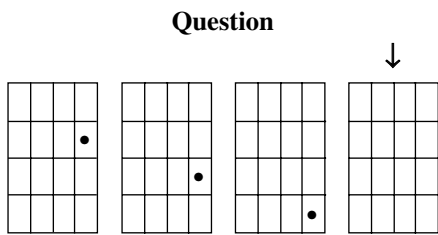
En conclusion, ARPÈGE est un questionnaire qui évalue quatre types de compétences (connaissances générales, capacité mnésique, capacités mathématiques et calculatoires et capacité de logique spatiale). Cette diversité permet la sélection d'étudiants possédant des cursus universitaires variés. Sa durée totale de passation est de **2 heures**. Enfin, son étalonnage régulier et sa mise à jour annuelle garantissent son adéquation à la population ciblée et permettent d'éviter son obsolescence et sa diffusion. On peut donc affirmer que tous les candidats ont vis-à-vis d'ARPÈGE les mêmes chances de réussite.

**Exercices de logique spatiale avec les réponses**

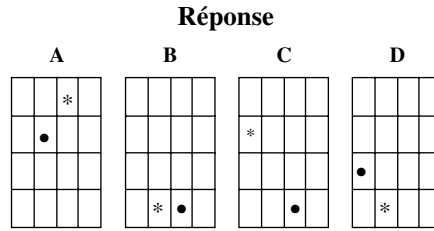
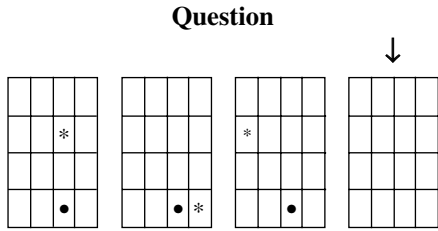
**S**  
ujet



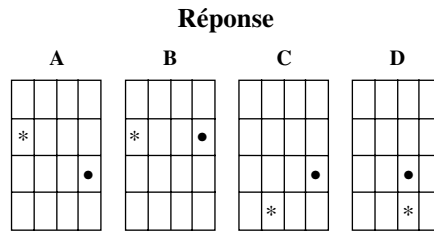
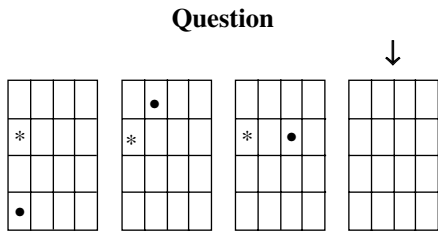
La bonne réponse est la réponse « B ».



La bonne réponse est la réponse « D ».



La bonne réponse est la réponse « B ».



La bonne réponse est la réponse « A ».

**Test Arpège**

**S**  
ujet

**Question**

■	*		
●			

		*	
		■	
●			

■			
			*
			●

↓


**Réponse**

<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>
			■
	*	*	
	■	●	*
*	●		●

*La bonne réponse est la réponse « A ».*

**Question**

			●
■			
	*		

		●	
*		■	

	●	*	
			■

↓


**Réponse**

<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>
●		●	●
		*	
			*
			*
	■	■	■

*La bonne réponse est la réponse « C ».*

**Question**

●		●	

	●		
		●	

●			
			●

↓


**Réponse**

<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>
●			
●			
	●	●	●

*La bonne réponse est la réponse « B ».*

*Test Arpège*

# TEST D'ANGLAIS

S  
ujet



## Présentation

1. You have 1 h 30 to complete the exam.

2. This exam is divided into four sections :

<u>Section 1</u> : Grammar exercises	20 questions (15 min)
<u>Section 2</u> : Find the error	15 questions (20 min)
<u>Section 3</u> : Vocabulary exercises	25 questions (15 min)
<u>Section 4</u> : Reading comprehension	10 questions (40 min)
<b>TOTAL</b>	<b>70 questions</b>

3. Please use your answer sheet to mark your answer. If you think you have made a mistake on the first line of your answer sheet, there is a second line provided and it is this answer which will be taken into account.

4. Each section has its own instructions.

There is only ONE right answer to each question.

- Each correct answer receives : 3 points
- Each negative answer receives : - 1 point
- Each unanswered question is : 0 point

5. At the end of the exam, you will give the supervisor your test paper and the answer sheet.

**Sujet : sélection de questions-réponses organisées par sections**

## Section 1 – Grammar exercises

Choose the correct answer.

1. They will have tea when he .....

- |                |            |
|----------------|------------|
| a) has arrived | b) came    |
| c) will come   | d) arrives |

Anglais



2. The economy in Ireland ..... recently.  
a) have boomed                      b) has been booming  
c) booming                              d) does boom
  
3. They expect ..... the results of the examination next week.  
a) hearing                              b) hear  
c) heard                                  d) to hear
  
4. John and his friends went on a ..... walk.  
a) four mile                              b) four miles  
c) fours miles'                          d) four miles'
  
5. The harder you try ..... your results should be.  
a) best                                      b) better  
c) the better                              d) the best
  
6. I wonder when they will phone. I have been waiting ..... hours.  
a) much                                      b) long  
c) for    d) since
  
7. The internet has fast become ..... way to communicate.  
a) the easiest                              b) easier  
c) the most easy                          d) the more easy
  
8. When you go for an interview it is still advisable ..... a tie.  
a) wearing                                  b) wore  
c) worn    d) to wear
  
9. People don't seem to have ..... money to spend these days.  
a) a lot    b) much  
c) many    d) lots
  
10. The desert which stretched for miles ..... devoid of any life.  
a) seem    b) is seeming  
c) seems    d) seemed
  
11. Mary is having difficulties with maths. She ..... take extra classes.  
a) ought    b) ought to  
c) needs    d) must to
  
12. The man picked up the paper ..... was lying on the table.  
a) who    b) what  
c) which    d) whose



13. .... effort will be made to ensure the accused gets a fair trial.

- a) any b) all
- c) many d) every

14. They continued their journey ..... the weather.

- a) in spite b) in spite of
- c) despite of d) in despite of

15. If he ..... me the truth I would have forgiven him.

- a) had told b) told
- c) would have told d) have told.

16. His friend taught him ..... .

- a) ski b) how ski
- c) skiing d) how to ski

17. The woman ..... I met last week was an old friend of my mother's.

- a) of whom the daughter b) of who the daughter
- c) whose daughter d) which daughter

18. I ..... them every Saturday.

- a) use to b) used to
- c) was used to d) was use to

19. They don't allow ..... in public places.

- a) to smoke b) smoke
- c) people smoke d) smoking

20. My American penfriend lives ..... Kentucky.

- a) at b) to
- c) by d) in



**Grille de correction**

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
d	b	d	a	c	c	a	d	b	d
11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
b	c	d	b	a	d	c	b	d	d

# S ujet

## Section 2 – Find the error: a, b, c or d

21. *More than a third* (a) of Labour voters *at the 1997 election* (b) believe the Government is not holding to *its promises* (c) to stop sleaze, reduce poverty or *improving the health service* (d).
22. Designer clothes, cosmetics and *stylish household accessories* (a) cost *so much least* (b) in Italy that you can fly to *Europe's fashion capital Milan* (c), to stock up on *winter wear* (d) and still save money.
23. Keen to demonstrate to EU leaders *that it is working to improve* (a) the situation, the Czech government last week *announced plans* (b) to *building* (c) a “village of coexistence” in the region of Ostravia, *in the north of the country* (d).
24. The woman is *one of the* (a) 20,000 people *which* (b) every year *visit the island* (c) to seek out *their roots* (d).
25. The environmental devastation *that is caused* (a) through the spread of farming *which so seriously threatens* (b) the last few enclaves of chimpanzees in the world *are now* (c) the naturalist's *prime concern* (d).
26. *Every autumns* (a) several million Christmas trees *are exported* (b) from Denmark *and are sold* (c) to Germany, *France and Britain* (d).
27. *The Deputy Prime Minister* (a) announced this week *on the fifty anniversary* (b) of the 1949 National Parks and Access to the Countryside Act that *more than 50,000* (c) square miles of woodland are to be protected from the ravages of *new housing developments* (d).
28. *The company's factory* (a) in Dundee *has been closed* (b), but the plant at Appley Bridge *is operating efficiently* (c) and producing *at full capable* (d).
29. *World Cups* are special occasions, not only for the players *but* (b) for the supporters *who watch* (c) the games, *whether they watch* (d) football, tennis or rugby.
30. The test *is designed* (a) to separate those *who are* (b) dependent *of their computers* (c) from those who could happily switch them off *at any time* (d).
31. In some ways it's better than real life, *just in the same way* (a) a good novel doesn't spend *all its time to talk* (b) about *doing the housework* (c) or *picking up the children* (d) from school.

32. Once you had bought your first car, no longer *you took* (a) a 20 minute walk *and two buses* (b) to visit *your cousins* (c) who lived *on the other side* (d) of town.
33. Weather experts said that although the next two or three days *will be quiet* (a) more severe gales and rain *could cause* (b) more structural damage *and flooding* (c) in the South of England on *New Year's Eve* (d).
34. When *he leaves* (a) Eton next summer, William will spend a gap year *working on* (b) cattle stations in Argentina *before to return* (c) to Britain *to attend university* (d).
35. A lot of companies *know all about* (a) your attitude to telephone banking, *how like you are* (b) to read a particular newspaper, *what credit cards* (c) you hold and whether you have a personal pension *or not* (d).

S  
ujet

### Grille de correction

21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
d	b	c	b	c	a	b	d	b	c
31	32	33	34	35					
b	a	a	c	b					

### Section 3 – Vocabulary I

*Choose the word which has the closest meaning to the word underlined.*

36. A thousand demonstrators gathered in the square to protest.  
 a) shouted    b) jostled  
 c) assembled                                        d) fought
37. Strong winds damaged the roof and smashed several windows.  
 a) broke    b) struck  
 c) hit    d) blew
38. Yesterday her relatives were struggling to come to terms with the tragedy.  
 a) helping    b) waiting  
 c) trying hard                                        d) hoping
39. The alcohol level in her blood was slightly above the legal limit.  
 a) greatly    b) extremely  
 c) considerably                                      d) not much

Anglais



40. The actress cut short her stay in France.  
 a) prolonged                                      b) extended  
 c) reduced                                         d) praised
41. All their worst fears proved justified.  
 a) most terrible                                    b) oldest  
 c) coldest                                         d) warmest
42. In future judges in Scotland could face probing questions about their personal lives before being appointed.  
 a) indiscreet                                      b) extensive  
 c) searching                                      d) harmful
43. The company's profits showed a steady rise over the past three years.  
 a) regular                                         b) healthy  
 c) small    d) great
44. The child clutched her mother's hand, her eyes filled with terror.  
 a) stroked                                         b) gripped  
 c) let go                                         d) sought
45. According to a recent report secretaries waste at least 15 minutes a day rummaging through piles of paper to find basic information.  
 a) need     b) look  
 c) manage                                         d) spend

**Grille de correction**

36	37	38	39	40	41	42	43	44	45
c	a	c	d	c	a	c	a	b	d

**Vocabulary II**

*Choose the word which has a similar meaning to the word underlined.*

46. unlikely            a) soon            b) improbable            c) late            d) really
47. keen                a) eager            b) difficult            c) clear            d) basic
48. on hold            a) light            b) tenacious            c) suspicious            d) delayed

49. *poll* a) screen b) toy c) survey d) plan
50. *pace* a) step b) speed c) square d) calm
51. *acknowledge* a) recognise b) information c) deny d) tell
52. *wealth* a) poverty b) disease c) pain d) riches
53. *journey* a) day b) trip c) journal d) news
54. *goal* a) win b) hit c) play d) aim
55. *earnings* a) income b) fears c) sounds d) hopes
56. *available* a) late b) on time c) ready d) now
57. *hire* a) sell b) rent c) buy d) give
58. *narrow* a) wide b) fat c) deep d) small
59. *wholly* a) seriously b) completely c) personally d) empty
60. *trigger* a) say b) hold c) think d) start

**S**  
ujet



**Grille de correction**

46	47	48	49	50	51	52	53	54	55
<b>b</b>	<b>a</b>	<b>d</b>	<b>c</b>	<b>b</b>	<b>a</b>	<b>d</b>	<b>b</b>	<b>d</b>	<b>a</b>
56	57	58	59	60					
<b>c</b>	<b>b</b>	<b>d</b>	<b>b</b>	<b>d</b>					

**Section 4 – Reading comprehension**

**Text 1: “As Marks & Spencer preaches the virtues of organic food, another supermarket is benefiting from its anti-GM crusade”**

Hang around by the checkouts at any supermarket in an affluent area, and one thing is obvious: the moneyed classes just can’t get enough of organic produce.

3 G.M.—free goodies sell by the premium—priced trolley load.

**Anglais**

**S**  
ujet

But one supermarket has been conspicuously absent from the organic revolution. 5 Marks & Spencer has trailed the other supermarkets for more than a decade, having dropped organic lines after a lacklustre trial in 1989. Now, in a jaw-dropping U-turn, M&S is about to spend millions trying to make the chain “Britain’s leading organic grocer.”

It has even appointed Bartle Bogle Hegarty, the innovative advertising agency 10 responsible for the Levi’s campaign, to market its winter food range.

M&S means business. Walk into any of its food stores and you are met with evidence of the firm’s new-found evangelism. The mouthwatering giant photographs of their latest food lines have been replaced with bold placards reading simply “organic produce.”

15 All good strong evangelical stuff. But will the customers buy enough to make this sudden conversion worthwhile? Early signs are positive. “When we introduced our first organic sandwich—tomato and cheese—our phone line was inundated with customers saying they were delighted but wanted more types,” says Maya van Eerde, the store’s press officer.

20 M&S buyers have set up consistent supplies of organic food, enabling the chain to offer 50 lines. By the end of the year M&S expects to have 100. New organic products will be a feature of its autumn food range.

M&S’s organic policy (or lack of it) until now has been a classic example of how not to do it. Its first error, based on complacency, was to underestimate the effect that 25 a series of food scandals (most notably BSE) would have on the way consumers shopped. The second related error was to over estimate the faith that shoppers had in the M&S food brand. Over the years the supermarket seemed to have built a reputation for selling superior food. Many shoppers did believe, correctly or incorrectly, that an M&S Battenburg cake was better quality than a Mr. Kipling or a supermarket 30 own-brand equivalent. Perhaps the chain thought this image would insulate it from plummeting consumer confidence in the food sold to us. In both respects, M&S miscalculated.

Already wounded, M&S initially made the even bigger error of dismissing public concern over genetically modified (GM) food, something it had in common with all 35 the large food retailers (except Iceland, which took it upon itself early in 1998 to boycott GM ingredients and derivatives in its own-brand foods). Last year M&S stated that GM food was simply “not an issue” for its customers.

So by May this year M&S had embarked on a mission to restore confidence, quickly preparing its climbdown by reinventing itself as the store that “puts customers first.”

40 It is easy to be cynical about the chain’s motivation in ditching GM food, but that would be to ignore the genuine exercise undertaken by M&S. It reviewed its catalogue of 3,500 foods for GM ingredients, checking over 5,000 individual ingredients and changing 1,800 recipes. In an attempt to regain its pre-eminent position for what consumers see as “quality” food, it has pulled the plug on GM food. This makes 45 good business sense. An association with GM food is now widely seen as a liability.

Anglais

By contrast, retailers with a big organic portfolio are attractive to shoppers, significant numbers of whom have latched on to organic food as a “safe house” in a world of tainted technofood. By the end of this month, both Sainsbury’s and Tesco will stock around 500 organic lines with Waitrose at 430. Even retailers like Somerfield and Asda, which service the budget-conscious market, are extending their organic lines.

50 But all other supermarkets still stock branded foods that cannot make GM-free claims. M&S’s unique selling point is to steal a march on competitors and declare that it is the only chain that can guarantee shoppers GM-free products, with a strong organic portfolio.

“Our aim is to offer customers the possibility of buying everything they want for-  
55 breakfast, lunch, dinner and, of course, afternoon tea from our organic range,” says Ms van Eerde.

As M&S shoppers stock up this autumn on organic everything from ready-made lasagne, macaroni cheese and pizza through to tea bags and Madeira cake, Lynda Brown, author of *The Shopper’s Guide to Organic Food*, thinks that the chain’s new  
60 strategy could pay off handsomely. “There’s no doubt M&S is the brand leader in high-quality ready meals,” she says. “Its organic range is bound to be a winner because it gives you all the convenience and quality you expect from M&S with the additional organic guarantee. M&S may be just another Johnny-come-lately to organic food, but it is coming with a vengeance.”

**Extract from: *The Independent*, September 1999,  
text written by J. Blythman**

**Text 1: Questions**

61. A suitable title for this text would be:
- a) G.M. foods are becoming popular
  - b) People are spending more money on food
  - c) A leading British supermarket changes policy
  - d) The organic food market is collapsing
62. According to this passage the people who buy the most organic foods are:
- a) the budget-conscious
  - b) the upper classes
  - c) the shoppers at M&S
  - d) those who earn a lot of money
63. In 1989 M&S...
- a) made an effort to sell organic produce.
  - b) thought organic produce was a worthwhile issue
  - c) spent a lot of money advertising organic produce
  - d) stopped selling organic produce

**S**ujet



**Anglais**



64. According to this passage M&S thought...
- a) customers would always trust the quality of their food
  - b) customers would be influenced by the BSE scare
  - c) customers didn't mind GM foods
  - d) customers were not important
65. To a certain extent all supermarkets made the same mistakes. Of the following which supermarket was the first to realise the new market trend?
- a) Waitrose
  - b) M&S
  - c) Iceland
  - d) Sainsbury's
66. In the passage they say that M&S has "pulled the plug" on GM foods. This means:
- a) they refuse to include them in their range
  - b) they refuse to boycott them
  - c) they are trying to persuade their customers to buy them
  - d) they are waiting for more evidence before deciding what to do
67. According to the text people are buying more organic foods for all the following reasons except...
- a) people are concerned about the ingredients they eat
  - b) people are worried about BSE
  - c) organic foods are healthier
  - d) organic foods are genetically modified
68. According to the text the unique selling point for M&S in the future will be that...
- a) they sell a wide variety of brands
  - b) they sell only their own brand
  - c) the majority of their produce will be GM-free
  - d) they are cheaper than other brands
69. According to Lynda Brown M&S's new policy should...
- a) look good
  - b) cost a lot of money
  - c) be received by customers ironically
  - d) be a great success
70. The "jaw-dropping U-turn" mentioned in paragraph 2 could best be replaced by:
- a) an unusual idea
  - b) a surprising change
  - c) a dramatic upturn
  - d) a startling fall

**Grille de correction**

61	62	63	64	65	66	67	68	69	70
c	d	d	a	c	a	d	b	d	b



## Text 2

America's most venerable universities have sometimes been famously frosty towards the towns at their gates. Harvard has earned a name for grabbing land from Cambridge, Massachusetts; Yale has turned itself into a fortress against the ne'er-dowells of New Haven, Connecticut. Almost everywhere pressure for student housing  
5 has driven residents out of town centres, and college property has fallen off the tax rolls without much in the way of compensation.

Now things appear to be changing. Across the country, colleges and universities—faced with tight property markets and cuts in federal funding—have decided it may be in their interest to do something for the people just beyond their classrooms. The trend  
10 seems to have started at Duke University in North Carolina, where, five years ago, officials decided that the university had a “special obligation” to help the post industrial city of Durham in which it sits. Duke has since invested more than \$2m. in a loan fund for housing for the poor, and has opened a clinic for elementary-school pupils. At first, local people dismissed these efforts as a public-relations exercise. But they are now  
15 taken seriously, and have done much to soothe community resentment.

Other colleges—from the University of Pennsylvania in Philadelphia to the University of Southern California in Los Angeles—are joining in. Marquette University in Milwaukee, Wisconsin, invested more than \$50m in a neighbourhood revival programme from 1992 to 1997. Partly as a result, serious crime in the area  
20 fell by more than half over the period and 12 new businesses opened. As a corollary, the university is now receiving a record number of applications. Students consider it a safer place to study than it used to be.

Trinity College in Hartford, Connecticut, is building a public-school complex and has invested millions of endowment dollars in a predominantly poor and latino district.  
25 And earlier this year more than 20 New Hampshire colleges, including Dartmouth, promised to encourage their students to vote in, and generally take part in the life of the local communities.

The Clinton administration has backed such efforts, awarding roughly \$90m in grants over the past five years for community based collaborations through the  
30 Department of Housing and Urban Development. The result overall is a greater sense of town-gown joint purpose than ever before, says David Warren, president of the National Association of Independent Colleges and Universities in Washington, DC. Rather than spending their money on scholarships and cultural exchanges, colleges are now actively seeking the “opportunity to stabilise and revitalise neighbourhoods.”

Mr. Warren should know; he used to be the chief administrative officer for Yale's blighted home town of New Haven. Yale has invested more than \$20m since 1994 to revive the middle of the town, and the university offers cash grants and incentives for its staff to buy houses in New Haven. Employees who take part in the home-buyer programme are eligible for a \$5,000 closing bonus and \$2,000 a year for up  
40 to 10 years if they continue to own and live in their homes.

**S**ujet



Anglais

# S ujet

Even Harvard, America's oldest and richest university, has started to notice the city of Cambridge, of which it owns or occupies 440 acres. Harvard has just issued its first report giving details of the university's impact on the local economy, which it estimates at almost \$2 billion a year. It has also announced that the university  
45 will build new graduate-student housing and pay the city of Boston \$40m in lieu of taxes over the next 20 years—quite a bit more than under the previous payment plan.

Most strikingly, in a state that has seen the average price of houses jump more than 272% over two decades, Harvard has embarked on a \$21m initiative to fund and support local non-profit agencies which provide “affordable” housing. The plan  
50 includes a \$20m low-interest loan programme and a \$1m fund for one-off grants. On the other side of the Charles river, in Boston itself, Northeastern University is helping to build the country's first housing project for both students and city residents.

**Extract from: ©The Economist, London, December 1999**

## **Text 2: Questions**

71. The main point of this article is:

- a) to show how rich American universities are
- b) to explain how Americans spend their money
- c) to explain the principal theories of American colleges
- d) to explain the changing role of some universities in American society

72. Residents of university towns were often forced to leave the town centres because:

- a) accommodation was needed for the students
- b) the universities gave them money to leave
- c) the properties were old and derelict
- d) they couldn't pay their taxes

73. From the article we may assume that in the past:

- a) universities were an important part of local community life
- b) universities remained very much apart from the communities in which they were situated
- c) universities were welcomed by local inhabitants
- d) universities had very warm relationships with the local towns

74. In paragraph 2 “a loan fund for housing for the poor” means:

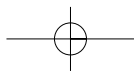
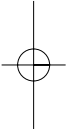
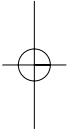
- a) money lent by the universities to build houses for people of modest means
- b) money given to the poor by the universities
- c) an association which helps to find homes for the poor
- d) a foundation to build houses



75. The attitude of the city of Durham to Duke University is now:  
 a) cold and antagonistic                      b) indifferent.  
 c) hopeful    d) much less hostile
76. Serious crime in Wisconsin fell partly as a result of:  
 a) the opening of 12 new businesses  
 b) a tougher policy  
 c) financial help from the university  
 d) a record number of student applications
77. The attitude of the Clinton administration has been:  
 a) unhelpful over the past five years  
 b) only interested in urban development  
 c) unwilling to give any money  
 d) very supportive of the universities' initiatives.
78. In the past many universities spent much of their money on:  
 a) visits abroad                                      b) taxes  
 c) community projects                              d) student projects
79. The following are all ways in which employees of Yale University can take advantage of the university's new policy *except*:  
 a) receiving a sum of money to help buy a house in the town  
 b) receiving a cash bonus when they have finished paying for their house  
 c) receiving a cash bonus when they leave the university  
 d) receiving regular sums of money if they continue living in the town after they have paid for their house
80. "One-off grants" in the final paragraph could best be replaced by:  
 a) regular subsidies  
 b) a subsidy given once for a specific reason  
 c) funds to help students in difficulty  
 d) money set aside for taxes

**Grille de correction**

71	72	73	74	75	76	77	78	79	80
<b>d</b>	<b>a</b>	<b>b</b>	<b>a</b>	<b>d</b>	<b>c</b>	<b>d</b>	<b>a</b>	<b>c</b>	<b>b</b>



# ***Épreuves au Choix***

***Première année***

***Droit, page 63***



***Économie, page 66***



***Gestion, page 74***



***Marketing, page 81***



***Mathématiques, page 97***



***Littérature, philosophie et sciences humaines, page 103***



***Technologie, page 106***

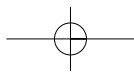
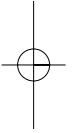
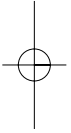


***Biologie, page 111***



***Informatique, page 116***





# **DROIT**

**S**  
ujet



*Ce cas a été rédigé par l'ESC Clermont.*

## **Consignes**

*Aucun document n'est autorisé.*

## **Sujet**

**Durée : 2 heures**

### **Cas pratique**

Madame Élise Dupont a acheté son titre de transport à la gare de Paris-Gare de Lyon et l'a composté avant de se rendre sur le quai d'où le train qu'elle doit prendre pour se rendre à Cannes doit partir, mais hélas le voyage ne va pas se dérouler du tout comme prévu...

Au moment où elle s'apprête à monter dans le wagon de première classe, Madame Élise Dupont glisse sur une flaque d'huile laissée par des employés de la SNCF sur le quai après avoir graissé certaines pièces du convoi. Madame Élise Dupont est tombée par terre et son tailleur de grande marque est taché de manière indélébile...

Mais ses malheurs ne s'arrêtent pas là : à l'arrivée en gare de Saint-Raphaël, le train freine de manière brutale et de nombreux voyageurs sont blessés en raison de la chute des bagages qui se trouvaient au-dessus d'eux, dans les étagères spécialement prévues pour les recevoir.

Madame Élise Dupont est très sérieusement blessée au visage (elle gardera vraisemblablement une très vilaine cicatrice). Ses propres bagages ont également été très détériorés.

Madame Élise Dupont demande réparation des divers préjudices subis à la SNCF.

Un autre passager, Monsieur Paul Martin, voyageant sans titre de transport, parce que les automates de la gare de Toulon étaient en panne et que la queue était très longue devant le seul guichet ouvert à la gare, a, quant à lui, été victime d'une grave blessure à l'épaule droite lors du même accident. Il avait cherché à contacter un contrôleur de la SNCF mais n'en a pas trouvé avant l'accident. Monsieur Paul Martin veut également se retourner contre la SNCF pour obtenir réparation...

***Qu'en est-il du point de vue du Droit ?***

**Droit**



## Corrigé

Le cas pratique porte sur le droit à réparation.

Il s'agit ici d'ordonner sa pensée et de présenter un raisonnement précis et structuré permettant de distinguer les différentes hypothèses.

Aucune difficulté particulière, aucun piège dans ce cas.

### I. Limites du contrat de transport

Pour le vêtement souillé : la situation est très proche de l'arrêt « Valverde » 7 mars 1989. Depuis cet arrêt, la Cour de Cassation considère que l'exécution du contrat de transport se limite à la période de trajet proprement dite, à compter de la montée dans le véhicule jusqu'au moment où l'on achève d'en descendre (*cf.* jurisprudence « Caramello » 1969).

Ici, « l'accident » a lieu sur le quai, donc avant le trajet. Dès lors, seule la responsabilité délictuelle, ou quasi délictuelle, de la SNCF sera envisagée. Soit du fait de la négligence des préposés dont elle doit répondre (1384 al. 5 C. civ) ou, plus sûrement sur le fondement de la responsabilité « du fait des choses en général », par application de l'alinéa 1 de l'article 1384 C. civ., jurisprudence constante depuis 1930 (arrêt « Jand'heur »).

Il y a un avantage pour la victime : il n'y a aucune faute à prouver comme avec l'ancienne obligation contractuelle de sécurité de simples moyens. Dès lors que la victime envisage de mettre en cause le transporteur sur le fondement de la responsabilité du fait des choses (1384 al. 1 C. civ), il y a en effet une présomption de responsabilité du fait de « la garde » du quai, mal entretenu, à l'égard de la SNCF. Application de l'article 1384 al. 1 C. civ. La SNCF ne peut pas se dégager de sa « responsabilité de plein droit » en raison des imprudences et autres négligences commises par des membres de son personnel. Il n'y a pas, par ailleurs, la moindre circonstance exonératoire dont pourrait profiter la SNCF. En effet, on ne peut, dans le cas proposé, envisager aucune cause étrangère au sens de l'article 1148 du Code civil, ni cas fortuit, ni cas de force majeure, et bien sûr, aucune faute n'a été commise par la victime.

Puisqu'il s'agit de responsabilité non contractuelle, il est impossible de limiter la réparation au préjudice prévu ou prévisible par une clause quelconque d'un contrat : la réparation du dommage sera donc intégrale.

### II. L'exécution du contrat : obligation de sécurité de « résultat »

En revanche, pour l'accident subi pendant le trajet par Madame Dupont, la solution sera inversée : la Cour de Cassation considère que l'exécution du contrat de transport se limite à la période de trajet proprement dite, à compter de la montée dans le véhicule jusqu'au moment où l'on achève d'en descendre (*cf.* jurisprudence « Caramello » 1969). Ici, c'est le cas pour Madame Dupont : elle devra baser sa demande sur le fondement de l'article 1147 C. civ. pour non-respect de l'obligation de sécurité, qui pendant le trajet est ana-



lysée comme une « obligation de résultat ». La victime n'a donc pas à prouver une faute de la SNCF ; cette dernière ne peut renverser la présomption qui pèse sur elle (de faute ? de responsabilité ?) que par la preuve contraire d'une cause étrangère, faute de la victime, ici inexistante, ou pour cas de force majeure : lequel, pourquoi, comment ?

En matière de « responsabilité contractuelle » valant exécution du contrat par équivalent selon la logique même du Code civil (articles 1146 et 1147), il convient de rappeler que la réparation des préjudices est limitée par les règles des articles 1149, 1150 et 1151 C. civ. ; une clause limitative peut être insérée pour les dommages matériels sans être considérée comme abusive ; en revanche une telle clause serait réputée abusive *a priori* si elle avait pour objet de limiter ou d'exclure le droit à réparation pour un préjudice corporel...

### En conclusion sur les « situations marginales »

En ce qui concerne la dégradation des bagages de Madame Dupont, une question se pose : sur quel fondement la réparation de ce préjudice matériel peut-elle avoir lieu ? Y a-t-il extension du contrat de transport de personne au transport des bagages à mains ? Y a-t-il responsabilité contractuelle ou non ? La Cour de Cassation semble refuser l'extension contractuelle et privilégie plutôt la seule application de la responsabilité délictuelle pour faute de la SNCF par référence à 57-1382 C. civ.... Il faudra donc simplement s'interroger alors même que la jurisprudence n'est pas unifiée...

Pour la victime qui n'a pas de billet : quelle que soit la raison, même fraude éventuelle, il y a un droit à réparation des préjudices, notamment corporels comme dans le cas sur le fondement des articles 1382 et 1383 C. civ., responsabilité du « fait personnel », faute, imprudence à démontrer, ou sur le fondement de la responsabilité « du fait des choses que l'on a sous sa garde », application de l'article 1384 al. 1, C. civ. Paradoxalement, pas de problème de preuve dans le cas de 1384 al. 1 C. civ., présomption de responsabilité avec responsabilité de plein droit, et bien sûr réparation intégrale sans plafond légal ou conventionnel à la réparation : tout le dommage, rien que le dommage. Monsieur Martin peut donc bénéficier d'un droit à réparation correct quoiqu'il n'ait pas de billet...



**S**  
ujet

## **ÉCONOMIE**

*Ce cas a été rédigé par l'ESC Pau.*

**Sujet**

**Durée : 2 heures**

*Dans la période récente, la France a enregistré une évolution défavorable puis favorable de l'emploi.*

*En vous appuyant sur vos connaissances et sur les documents ci-joints, vous présenterez, selon un plan logique et clair, les principaux déterminants du niveau de l'emploi dans une économie en ne manquant pas de mobiliser, à cette occasion, les outils d'analyse couramment utilisés en science économique pour l'étude de cette question.*

*Les documents sont présentés dans un ordre quelconque.*

*N.B. : Documents et calculatrices non autorisés.*

**Documents**

### **Document I**

Depuis quelques années, la croissance est devenue nettement plus créatrice d'emplois : pour un même taux de croissance, la progression de l'emploi est plus forte que par le passé. Plusieurs facteurs se conjuguent pour l'expliquer. Tout d'abord, la part du tertiaire augmente dans l'économie ; or les gains de productivité potentiels y sont généralement faibles. Par ailleurs, le temps partiel se développe plus rapidement, encouragé par les baisses de cotisations sociales mises en place en 1992. Enfin, la réduction des charges sur les salaires proches du SMIC a fait baisser le coût du travail non qualifié. Les délais de réaction à ces deux mesures font qu'elles n'ont produit leurs effets que progressivement.

**INSEE, Rapport sur les Comptes de la Nation, 1999, Le Seuil**

**Économie**

## **Document II**

Olivier Blanchard et Jean-Paul Fitoussi expliquent la montée du chômage par la succession de plusieurs séquences. Du début des années soixante-dix jusqu'au milieu des années quatre-vingts, l'aggravation du chômage fut la conséquence de revendications salariales excessives, ne s'adaptant pas au ralentissement de la productivité potentielle et aux chocs pétroliers. Depuis le milieu des années quatre-vingts, le chômage n'a pas diminué pour deux raisons. Tout d'abord les entreprises ont, à la fois, reconstitué leurs marges et réduit leurs besoins en emploi pour un niveau donné de production, cette double évolution pouvant être en partie expliquée par celle des taux d'intérêt réels. Ensuite, l'augmentation du chômage depuis le début des années quatre-vingt-dix résulte d'une insuffisance de la demande, liée à une politique monétaire anormalement restrictive suivie d'une politique budgétaire également restrictive aux fins de réduire les déficits publics. De ce fait, le chômage effectif est actuellement plus élevé que le chômage structurel, ce qui laisse de la place pour une politique d'expansion de la demande avant que la baisse du chômage ne réveille les tensions inflationnistes. [...]

Les politiques économiques préconisées par les auteurs pour baisser le chômage portent à la fois sur la demande, pour réduire la composante keynésienne du chômage, et sur l'offre, pour réduire le chômage d'équilibre. La réduction des cotisations sociales sur les bas salaires, à la fois celles payées par les salariés afin de stimuler la demande et celles à la charge des employeurs pour abaisser le chômage d'équilibre, répond à ce double objectif.

« Conseil d'analyse économique », *Croissance et chômage*,  
La Documentation française, 1998

## **Document III**

En trois ans – de début 1998 à fin 2000 –, l'économie française devrait créer au total 1,09 million d'emplois, selon l'Observatoire français des conjonctures économiques. [...]

Cette très forte poussée de l'emploi provient du cumul de trois facteurs. Tout d'abord, et c'est l'essentiel, une progression soutenue et vraisemblablement durable de l'activité qui incite les entreprises à embaucher, d'autant que les réductions de cotisations sociales pour les bas salaires (actuellement jusqu'à 1,3 fois le SMIC) ont réduit le coût du travail. [...] Deuxième facteur, l'emploi dans le secteur non marchand (administrations publiques, mais aussi hôpitaux, organismes sociaux, emplois de proximité créés par les ménages) devrait progresser. [...] Bien entendu les emplois jeunes représentent une bonne part de cette progression. [...] Enfin, la réduction du temps de travail a apporté sa contribution [...].

Denis Clerc, *Alternatives économiques*, n° 177, janvier 2000

**S**ujet



**Économie**

**S**  
ujet

### **Document IV**

La France connaîtra dans la décennie à venir une expansion plus soutenue que par le passé. Premièrement parce que l'économie française s'est débarrassée, après deux décennies d'efforts, des déséquilibres qui lui interdisaient une politique expansionniste : l'inflation et le déficit extérieur. [...]

L'autre événement majeur, c'est l'arrivée de l'euro. Durant la décennie quatre-vingt-dix, la mise en place de la monnaie unique a joué comme un frein à la croissance et à l'emploi. La réduction à marche forcée des déficits publics, la succession de crises monétaires malgré l'alignement des taux d'intérêt pratiqués par la Banque de France sur ceux de la Bundesbank allemande, tout cela a plombé la France pour plusieurs années. [...]

À cela s'ajoute le bénéfice des nouvelles technologies de l'information, qui comptent à présent pour 20 % de la croissance, à en croire les statistiques de Bercy. Et qui vont probablement améliorer la productivité des entreprises et créer de nouveaux secteurs.

**Lionel Steinmann, *L'Expansion*, n° 607, décembre 1999**

### **Document V**

#### **La flexibilité est-t-elle anti-économique ?**

[...] Il faut dire que certains secteurs, comme l'automobile ou le bâtiment, ne se gênent pas pour employer à tour de bras contrats à durée déterminée (CDD) et intérimaires. Les entreprises ont trouvé là un moyen facile d'ajuster leurs effectifs au rythme de production. Huit embauches sur dix se font aujourd'hui sous ce type de contrat. [...]

Les sacrifices exigés des salariés auraient à moyen terme des conséquences sur la croissance. De plus en plus de salariés, obligés de gérer l'incertitude, doivent renoncer à des projets, préfèrent mettre de l'argent de côté. Le taux d'épargne reste ainsi « anormalement élevé » compte tenu de la reprise. « La flexibilité est peut-être bonne pour les affaires, à court terme, mais elle généralise un sentiment d'insécurité parmi les salariés qui, au bout de compte, n'est pas positif pour l'économie », défend Robert Reich, ancien secrétaire américain à l'emploi de Bill Clinton. « La plupart des gens ont besoin de s'endetter pour réaliser leurs projets. Pour cela il faut prévoir l'avenir... »

**Marie-Béatrice Baudet et Laurence Caramel,  
*Le Monde Économie*, 7 septembre 1999**

## Corrigé



### Observations du jury

#### L'esprit de l'épreuve consiste à :

- vérifier l'acquisition personnelle de connaissances en économie correspondant à une formation de niveau bac + 2 ;
- vérifier la capacité à comprendre et à exploiter les informations fournies dans un dossier de documents.

Le thème du sujet concerne une question d'actualité. « Actualité » est à prendre dans un sens assez large : il s'agit de phénomènes concernant la société actuelle mais dont l'origine peut remonter à plusieurs années, voire plusieurs dizaines d'années. C'est le cas ici de la question de l'emploi, dont l'évolution favorable est récente mais dont l'évolution défavorable remonte à plusieurs dizaines d'années. Les documents I, II et IV illustrent bien cette approche.

**La nature de l'épreuve** telle qu'elle est présentée dans le programme officiel du concours implique que les candidats doivent éviter deux écueils :

- la récitation d'un cours d'économie déconnecté de la réalité concrète du phénomène à étudier. Ce travers guette ; les étudiants qui ont derrière eux de solides études d'économie ; ils sont tentés de négliger le dossier de documents et d'aborder le thème de manière complètement théorique et intemporelle. Par exemple, ici, en se bornant à réciter un cours sur le marché du travail (exposé des interprétations néoclassique et keynésienne) avec force graphiques et références à différents auteurs et modèles, le candidat ne fait pas la preuve de sa capacité à faire le lien entre ses connaissances théoriques et le phénomène actuel qu'il doit étudier.
- à l'opposé, l'autre écueil consiste à ne traiter la question qu'avec les éléments d'information fournis par le dossier, ce qui aboutit le plus souvent à une paraphrase laborieuse, ou pire, à une mise bout à bout d'extraits de documents. Le candidat, dans ce cas, fait la preuve d'une ignorance complète des mécanismes économiques essentiels, se bornant à une description des événements, sans véritable analyse, le plus souvent partielle car le dossier de documents, forcément assez court, n'a pas pour objet de donner tous les éléments d'informations mais d'apporter des aides ponctuelles.

**De ces remarques, il ressort clairement qu'il ne saurait y avoir un seul type de plan pour ce type d'épreuve :**

- on peut très bien concevoir une approche qui part des faits pour, ensuite, voir ce que l'analyse économique offre comme instrument d'interprétation ;
- ou bien, inversement, partir des approches théoriques proposées par la science économique et voir ensuite comment elles trouvent une confirmation plus ou moins forte dans la réalité, comment elles permettent de mieux comprendre certaines évolutions en cours (c'est cette démarche qui est utilisée dans le plan proposé ci-dessous).



- ou bien, enfin, toute autre forme de plan, chronologique ou thématique, à l'intérieur duquel les faits et les théories sont mis en relation de manière plus intime. L'essentiel est qu'il y ait le souci de cette mise en relation.

**Sur la forme et la structure du travail, il faut rappeler les exigences habituelles :**

- une écriture lisible et une orthographe correcte (ne pas négliger cet aspect dont il est tenu compte dans la notation) ;
- un plan clair et logique (on constate au fil des années une amélioration dans ce domaine).

## ***Proposition de corrigé***

### **INTRODUCTION**

#### ***1. On amène le sujet***

Il s'agit de reprendre les deux grandes tendances de la période récente : une progression du chômage, depuis environ vingt-cinq ans puis une amélioration assez nette depuis quelques années. On resserre l'analyse à l'emploi en rappelant que le chômage est constitué par un déséquilibre entre l'offre de travail par les travailleurs et la demande de travail par les employeurs. En situation de chômage, ce sont eux, qui, par leur décisions d'embauche, déterminent le niveau effectif de l'emploi dans l'économie (rôle déterminant du « côté court » du marché).

#### ***2. On en vient alors au sujet lui-même***

Il s'agit de l'étude des principaux déterminants de l'emploi, c'est-à-dire ce qui explique un niveau plus ou moins élevé de demande sur le marché du travail par les entreprises. On néglige dans cette étude les déterminants de la demande de travail par l'État.

#### ***3. On annonce le plan général***

On examinera successivement l'approche néoclassique puis l'approche keynésienne qui permettent de rendre compte chacune de leur côté de certains déterminants spécifiques de l'emploi.

## DÉVELOPPEMENT

**I. L'approche néoclassique, en faisant du coût du travail le déterminant essentiel de la décision d'embauche, donne un premier éclairage de l'évolution récente de l'emploi.**

**A. Selon les néoclassiques, l'entrepreneur demande du travail en fonction du niveau du salaire réel pratiqué sur le marché.**

1) *En courte période*, l'entrepreneur maximise son profit lorsqu'il rémunère le facteur travail à sa productivité marginale. Il s'en déduit une relation inverse entre salaire réel et demande de travail : plus le salaire réel augmente, moins l'entrepreneur est incité à embaucher. Il s'agit d'une analyse en termes de coût salarial : salaire + charges sociales patronales et salariales.

2) *Tout frein à la flexibilité* à la baisse du salaire réel en situation de chômage décourage la demande de travail et donc empêche le retour au plein emploi (analyses de Pigou sur l'assurance-chômage, de la théorie de l'offre sur les rigidités salariales, de Friedman sur le taux de chômage naturel, notion de chômage d'équilibre...). Le problème se pose en particulier pour les bas salaires, c'est-à-dire ceux qui rémunèrent les travailleurs à productivité faible.

**B. L'évolution récente du coût du travail permet de comprendre l'évolution contrastée de la période actuelle.**

1) *Le ralentissement des créations d'emploi dans les années 1970 et 1980 peut s'expliquer par une évolution des salaires incompatible avec celle de la productivité :*

- d'un côté, il y a décélération des gains de productivité (analysée en particulier par l'École de la Régulation : crise du «fordisme»), liée notamment à la tertiarisation des économies (doc. I);
- d'un autre côté, pendant cette période, le coût salarial réel augmente sous l'effet des revendications salariales (doc. II), de la poursuite de la hausse des charges sociales décidée par un État-providence dont la légitimité n'est pas encore véritablement remise en cause. Les entreprises sauvegardent leur rentabilité en adoptant des combinaisons productives plus capitalistiques (doc. III)

2) *La reprise récente de la demande de travail s'explique, à l'inverse, selon ce type d'approche, par :*

- la reprise des gains de productivité dans certains secteurs («nouvelle économie», doc. IV);
- la flexibilité des salaires à la baisse, qui a pour facteur l'érosion du pouvoir de négociation des salariés que provoquent le chômage et la réorientation de la politique économique dans un sens plus libéral dans la deuxième moitié des années 1980 et dans les années 1990 (déréglementation du marché du travail, politique de baisse des charges sociales, en particulier sur les bas salaires : doc. I, II et III).





## Conclusion partielle

Au total, l'analyse néoclassique permet de comprendre l'atonie des créations d'emplois par les entreprises en liaison avec le coût relativement élevé du travail qui ampute la rentabilité des entreprises et donc rend compte de l'existence d'un « chômage classique » (Malinvaud). Mais cette interprétation est loin de rendre compte de la totalité du phénomène.

## II. L'approche keynésienne, en insistant sur un autre déterminant de la demande de travail par les employeurs, les perspectives de débouchés, permet également de comprendre certains aspects de l'évolution récente de l'emploi.

### A. Selon les keynésiens, l'employeur embauche en fonction de la vision qu'il a de ses débouchés futurs (principe de la demande effective).

1) Ce courant conteste le rôle que les néoclassiques attribuent au salaire réel dans la décision d'embauche.

- Keynes reconnaît qu'il existe une relation inverse entre salaire réel et création d'emplois, mais, selon lui, elle ne joue que comme un déterminant secondaire aux yeux des entrepreneurs.
- La « nouvelle économie keynésienne » va même plus loin en soutenant que l'entrepreneur, de manière tout à fait rationnelle, peut être conduit à verser volontairement un salaire élevé pour capter puis fidéliser une main-d'œuvre de qualité (théorie des contrats implicites d'Azariadis, théorie du salaire d'efficience de Stiglitz et Yellen, etc.).

2) En fait, pour les keynésiens, le déterminant essentiel de la création d'emplois est ailleurs : il s'agit des débouchés anticipés des entreprises (principe de la demande effective). La demande de travail est déterminée par la demande anticipée de biens et services, laquelle suppose un certain volume de production, et donc, compte tenu de la fonction de production du moment et de la durée du travail, un certain volume de main-d'œuvre. C'est la raison pour laquelle les keynésiens pensent que la flexibilité néoclassique des salaires provoque une destruction nette d'emplois : les créations permises par l'effet de substitution de la baisse des salaires sont plus que compensées par les destructions consécutives à l'effet-revenu négatif de la baisse des salaires sur la demande globale.

### B. Cette interprétation permet de comprendre l'évolution contrastée de la période actuelle.

1) Le ralentissement des créations d'emploi des années 1980 et 1990 est ainsi expliqué par le retour de politiques libérales de flexibilisation des statuts (développement des emplois précaires) et des rémunérations, destinées à consolider la rentabilité des entreprises (politiques d'offre). Il s'explique aussi par la priorité donnée à la stabilité des prix et à l'équilibre extérieur : les politiques de rigueur que cela suppose sont aux antipodes des relances d'inspiration keynésienne. Enfin, dans le même esprit (stabilité des prix et des taux de change), la mise en place de l'euro a également joué dans le même sens (doc. IV). Autant d'orientations qui ont pesé défavorablement sur la demande globale, déterminant essentiel de l'activité et donc de l'emploi.



2) *La reprise de l'emploi*, dans la période récente, s'explique par une reprise de la croissance qui semble durable, à la suite d'une inflexion de la politique économique elle-même durable, semble-t-il. La crédibilité croissante du projet monétaire européen et des politiques nationales (en particulier de la politique française de désinflation et de Franc stable) a permis une détente des taux d'intérêt favorable à l'investissement, donc à l'activité (effet multiplicateur de l'investissement) et *in fine*, à l'emploi. L'État lui-même, moins contraint, peut créer des emplois (doc. III). Cette reprise est cependant fragilisée par les effets pervers de la flexibilité (doc. V) qui accroît l'incertitude et peut donc, en jouant négativement sur la dépense, jouer contre la croissance et l'emploi. On retrouve ici la vision assez négative du rôle de l'épargne chez Keynes.

### Conclusion partielle

Au total, l'analyse keynésienne offre une deuxième série de clés de lecture particulièrement éclairantes de l'évolution récente de l'emploi : les économies occidentales, en particulier européennes, connaissent un « chômage keynésien » (Malinvaud) (doc. II) dont l'ampleur, après avoir crû, régresse.

## CONCLUSION GÉNÉRALE

Comme sur de nombreux thèmes, la science économique, en matière d'emploi, ne propose pas une approche unifiée : il existe deux grandes interprétations des déterminants de l'emploi, la néoclassique et la keynésienne.

Cependant, l'évolution dominante, à l'heure actuelle, semble être au dépassement de l'opposition frontale des deux approches :

- Au plan *théorique*, l'éclectisme, qui consiste à puiser dans chaque approche en fonction du degré de pertinence en regard de la situation à analyser, devient une position de plus en plus répandue. L'analyse d'Édmond Malinvaud, à laquelle on a fait référence, en est l'illustration.
- Cette tendance se retrouve dans l'orientation des *politiques* économiques, en particulier des politiques de l'emploi, qui tentent de combiner à la fois des préoccupations d'offre, d'inspiration néoclassique, et des politiques de demande, d'inspiration plus keynésienne (doc. II).





# GESTION

*Ce cas a été rédigé par l'ESC Dijon Bourgogne.*

## Consignes

*Le barème est le suivant :*

Première partie	8 points	Deuxième partie	12 points
<i>Question n° 1 :</i>	<i>3 points</i>	<i>Question n° 1 :</i>	<i>1 point</i>
<i>Question n° 2 :</i>	<i>3 points</i>	<i>Question n° 2 :</i>	<i>1 point</i>
<i>Question n° 3 :</i>	<i>2 points</i>	<i>Question n° 3 :</i>	<i>1 point</i>
		<i>Question n° 4 :</i>	<i>2 points</i>
		<i>Question n° 5 :</i>	<i>2 points</i>
		<i>Question n° 6 :</i>	<i>2 points</i>
		<i>Question n° 7 :</i>	<i>3 points</i>

## Sujet

*Durée : 2 heures*

### **Première partie : Questions (sur 8 points)**

*La Revue fiduciaire FH 2765 du 17 septembre 1999 titrait, en page 3, sur le Plan comptable général 1999 et indiquait :*

*«Restructuré, actualisé et codifié, le Plan comptable 1999, qui vient d'être homologué par arrêté ministériel du 22 juin 1999, devrait être la source d'un droit comptable cohérent et évolutif.»*

*La lecture de cet extrait d'article par une personne n'ayant reçu aucune formation en comptabilité et gestion peut la conduire à se poser les questions suivantes :*

- 1. Quel(s) est (sont) le(s) rôle(s) de la comptabilité générale ?*
- 2. Quelle est l'utilité de régler celle-ci par un Plan comptable ?*
- 3. Pourquoi restructurer, actualiser le Plan comptable ?*

#### **► TRAVAIL À FAIRE**

*Répondre à chacune de ces questions en 15 lignes au maximum (par réponse).*

## Deuxième partie : Exercice (sur 12 points)

Une entreprise nouvelle, la SARL From'Auxois, créée le 1<sup>er</sup> janvier 1999, fabrique deux sortes de fromages au lait de vache, le «Rouvret» et le «Montbertot». En fait, le «Montbertot» est un affiné au marc de Bourgogne. Ces deux fromages sont vendus sur commande, ce qui explique que les stocks soient systématiquement nuls en fin d'exercice (par hypothèse).

La technique de fabrication est la suivante : le lait est acheté auprès d'éleveurs du canton et utilisé par les deux salariés de l'entreprise pour la fabrication des fromages dans l'unique local de l'exploitation. Ensuite, un tiers de la production est affinée au marc de Bourgogne dans le même local. Puis, tous les fromages subissent un contrôle sanitaire de qualité, extrêmement complet, et sont emballés et expédiés aux différents clients.

À la clôture du premier exercice, les informations suivantes vous sont communiquées :

	<i>Rouvrets</i>	<i>Montbertos</i>
Quantités produites et vendues	10 000	5 000
Prix de vente unitaire HT	36	50
Charges <i>variables</i> totales HT de production	120 000	60 000
Charges <i>fixes</i> totales HT de production (*)	220 000	110 000
Charges <i>variables</i> totales HT d'affinage	0	15 000
Charges <i>variables</i> totales HT de distribution	20 000	10 000
Charges <i>fixes</i> totales HT de distribution (*)	10 000	5 000
Temps d'utilisation des machines pour le contrôle de qualité et l'emballage pour un lot de 10 fromages	1 heure	2 heures

(\*) Les charges fixes ont été réparties de manière plus ou moins arbitraire entre les deux sortes de fromage et seront constantes quelle que soit la production réalisée, alors que les charges variables sont toutes des charges directes correctement affectées aux produits.

### ▮ TRAVAIL À FAIRE

Les deux créateurs et salariés de la société, messieurs Bussy et Rabutin souhaitent que vous déterminiez :

1. le résultat de l'entreprise, sachant qu'il n'y a pas d'autres charges (I.S. à négliger) ou d'autres produits ;
2. le résultat par sorte de fromage ;
3. le coût de revient complet puis le coût de revient variable par fromage. (Nous vous conseillons de présenter vos calculs et résultats sous la forme d'un tableau) ;
4. s'il faut cesser de fabriquer un des produits en raison des déficits qu'il dégage ;
5. « le » seuil de rentabilité de l'entreprise ;
6. quelle production maximiserait le résultat sachant que le total d'heures/machines utilisables par exercice ne peut excéder 2000 heures et qu'il est inconcevable de ne pas proposer à la vente au moins 6000 « Rouvrets » et 3000 « Montbertots » ;

S  
ujet



Gestion



7. a) *s'il est souhaitable d'accepter la proposition d'une grande surface de la région qui propose à l'entreprise de lui commander chaque année pendant 5 ans sous une autre appellation 5 000 « Rouvrets » au prix unitaire de 30 francs HT. Cette production supplémentaire pourrait se faire en consommant le même montant de charges variables unitaires que pour les autres « Rouvrets » mais elle nécessiterait l'embauche à mi-temps d'un salarié (coût total annuel : 60 000 F) et l'acquisition d'une machine de 80 000 F HT amortissable sur 5 ans en linéaire. Le salarié supplémentaire et la nouvelle machine seraient ainsi employés à 100 % de leur capacité. Messieurs Bussy et Rabutin n'envisagent cet investissement, cette embauche et ces responsabilités supplémentaires qu'à la condition d'accroître le résultat annuel de l'entreprise de 20 000 F au moins ?*
- b) *à partir de quel prix de vente unitaire la condition fixée par les deux associés serait respectée ;*
- c) *à partir de quelle quantité annuelle la vente au prix fixé par la grande surface permettrait de respecter la condition fixée par les associés.*

## **Corrigé**

Les questions étant relativement ouvertes, le correcteur appréciera personnellement la qualité des réponses apportées par le candidat (exhaustivité, cohérence, argumentation des réponses).

### **Première partie : Questions (sur 8 points)**

#### **1. Rôles de la comptabilité**

- *Stocker* de l'information de manière structurée et aisément consultable. Toutes les relations juridiques de l'entreprise avec les tiers sont enregistrées.
- *Inform*er : les documents de synthèse (Bilan, Compte de résultat, Annexe) sont destinés à informer les tiers essentiellement, et les autres documents comptables (journaux, grands livres, balances, etc.) sont plutôt destinés à l'interne (dirigeants, cadres, etc.).
- *Aider à la gestion, à la prise de décision* : à l'aide de toute cette information stockée, les personnes consultant la comptabilité peuvent prendre des décisions de manière plus sécurisante. *Exemples* :
  - le banquier acceptera de prêter car les documents de synthèse indiquent une bonne situation financière ;
  - les fournisseurs accepteront de faire crédit pour les mêmes raisons ;

- les actionnaires potentiels achèteront des actions de la société;
- les dirigeants pourront, en utilisant des techniques complémentaires, calculer la marge, le résultat de tel ou tel produit et par conséquent prendre des décisions en matière de poursuite d'activité, de fixation de prix, etc.



## 2. Utilité de réglementer

- Un des rôles de la comptabilité étant d'informer les tiers, ceux-ci doivent savoir sur quelles bases, en fonction de quelles conditions, sur quels principes, la comptabilité a été établie. Ceci pour que les tiers aient confiance en l'information qui leur est délivrée.
- Afin de faire des comparaisons entre entreprises, il est indispensable que la comptabilité soit tenue de la même manière. Cette harmonisation n'est pas encore totalement réalisée au niveau international.

## 3. Pourquoi restructurer, actualiser ?

- Les relations économiques et juridiques des entreprises avec leur environnement évoluent. Les besoins d'information évoluent également; en conséquence, le Plan comptable doit évoluer.
- De plus, les évolutions de la doctrine reconnues par les avis du CNC (Conseil national de la comptabilité) n'avaient pas, jusqu'ici, été intégrées dans le Plan comptable. Le ministère de l'Économie, qui a initié les travaux de rénovation du Plan comptable général, souhaitait que cela soit fait.

## **Deuxième partie : Exercice (sur 12 points)**

### 1. Calcul du résultat de l'entreprise

Résultat global = + 40 000 F (voir détail de calculs en annexe)

### 2. Calcul du résultat par sorte de fromage

Résultat pour les « Rouvrets » = – 10 000 F (– 1 F/fromage)

Résultat pour les « Montbertots » = + 50 000 F (+ 10 F/fromage)

### 3. Coût de revient

« Rouvrets » : Coût de revient complet par fromage = 37 F

Coût de revient variable par fromage = 14 F

« Montbertots » : Coût de revient complet par fromage = 40 F

Coût de revient variable par fromage = 17 F

**4. Il ne faut pas cesser de produire** les « Rouvrets » car leur marge sur coût variable est positive et permet ainsi d'absorber les charges fixes indirectes qui ne diminueraient pas si la production des « Rouvrets » était stoppée.



### 5. Équation du seuil

$$22 R + 33 M - 345\,000 = 0$$

où R = Nombre de « Rouvrets »

M = Nombre de « Montbertots »

Il y a donc un grand nombre de solutions.

### 6. Production maximisant le résultat

La marge sur coût variable par « Rouvret » fabriqué est de 22 F, la marge sur coût variable par « Montbertots » est de 33 F. Apparemment, les « Montbertots » semblent plus intéressants mais ceux-ci nécessitent une utilisation plus longue des machines dont la capacité est réduite.

Il faut donc privilégier le fromage qui génère la plus forte marge sur coût variable par heure d'utilisation des machines, soit :

$$\text{« Rouvrets » : } 22 \text{ F/1 h} = 22 \qquad \text{« Montbertots » : } 33 \text{ F/2 h} = 16,50$$

Il faut donc privilégier les « Rouvrets ». La production qui maximisera le résultat est la suivante :

14 000 « Rouvrets » et 3 000 « Montbertots ».

**7. L'acceptation de la commande** entraînerait les charges annuelles supplémentaires suivantes :

Charges variables :	14 x 5 000	=	70 000 F
	80 000/5	=	16 000 F

Charges fixes :	60 000	=	60 000 F
Total charges :		=	<b>146 000 F</b>

et générerait le chiffre d'affaires supplémentaire suivant :

$$5\,000 \times 30 = \mathbf{150\,000 \text{ F}}$$

Le résultat augmenterait donc de 4 000 F seulement et non de 20 000 F.

#### a) À partir de quel prix de vente pourrait-on accepter ?

$$(PV_u - 14) \times 5\,000 \text{ F} - 76\,000 \text{ F} > 20\,000$$

$$(PV_u - 14) > 96\,000 \text{ F} / 5\,000 \text{ F}$$

$$PV_u > 96\,000 \text{ F} / 5\,000 \text{ F} + 14$$

$$PV_u > 33,20 \text{ F (soit } 10,67 \% \text{ de plus que ce que propose la grande surface).}$$

#### b) À partir de quelle quantité pourrait-on accepter ?

$$(30 - 14) \times Q - 76\,000 > 20\,000$$

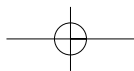
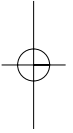
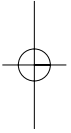
$$Q > 96\,000 / 16$$

$$Q > 6\,000 \text{ (soit } 20 \% \text{ de plus que ce qui est proposé).}$$

**Annexe**  
**Détail du calcul du résultat de From'Auxois**



	Unitaire	« Rouvret »	« Montbertot »	Total
Quantités		10 000	5 000	
Prix unitaire		36	50	
<b>CA total</b>		<b>360 000</b>	<b>250 000</b>	<b>610 000</b>
Charges variables				
- de production	12	120 000	60 000	180 000
- d'affinage	3	0	15 000	15 000
- de distribution	2	20 000	10 000	30 000
<b>Charges variables totales</b>		<b>140 000</b>	<b>85 000</b>	<b>225 000</b>
Marge sur coût variable		220 000	165 000	385 000
Taux de MSCV		0,61	0,66	0,63
Charges fixes				
- de production		220 000	110 000	330 000
- de distribution		10 000	5 000	15 000
<b>Charges fixes totales</b>		<b>230 000</b>	<b>115 000</b>	<b>345 000</b>
<b>Résultat global</b>		<b>- 10 000</b>	<b>50 000</b>	<b>40 000</b>
Résultat en F par fromage		- 1	10	
<b>Coût de revient complet</b>		<b>37</b>	<b>40</b>	
Coût de revient variable		14	17	
Équation du Seuil de Rentabilité	Seuil	22	Nombre de « Rouvrets »	
		+ 33	Nombre de « Montbertots »	
		- 345 000 F	de frais fixes	
Heures d'utilisation des machines		1	2	
Marge sur coût variable par heure		22	16,5	
Nombre minimal de production		6 000	3 000	
Heures minimales utilisées		600	600	
Capacité disponible				800
Supplément à produire		8 000		
<b>Total Produit</b>		<b>14 000</b>	<b>3 000</b>	
<b>Résultat</b>				<b>44 000</b>
Quantité supplémentaire			5 000	
Prix unitaire			30	
CA supplémentaire			160 000	
Charges variables supplémentaires			70 000	
Charges fixes supplémentaires			76 000	
<b>Résultat supplémentaire</b>			<b>4 000</b>	
Augmentation de résultat demandée		20 000		
Prix minimum à demander			33,2	





# MARKETING

S  
ujet



*Ce cas a été rédigé par l'ESC Dijon Bourgogne.*

**Sujet**

**Durée : 2 heures**

## **Viva Italia**

En ce lundi 1<sup>er</sup> mars 1999, nous allons suivre Jean Pierre Lambert pour sa première journée de travail en tant que chef de produit « entrées » dans la société SDS. Il doit assister au comité de direction.

*Monsieur Alain Lefèvre (directeur marketing) :* « Nous sommes heureux d'accueillir Jean-Pierre Lambert. Pour lui permettre de se mettre rapidement dans le bain et de connaître les préoccupations de chacun, nous allons lui exposer nos problèmes sur la gamme *Viva Italia*. Avant toute chose, je vais lui rappeler les chiffres clés de notre société : SDS réalise un chiffre d'affaires de 289 millions de francs en produits surgelés qui se répartit à 40 % sur l'activité « entrées » (pizzas, quiches et tourtes, feuilletés, crêpes) et 60 % sur l'activité « plats cuisinés » (cassoulet, viandes ou poissons en sauce avec garniture de légumes). Les pizzas représentent environ 1/3 de notre activité « entrées » et sont vendues dans le canal des GMS. En 1998, les résultats sont mitigés – vous pouvez vous reporter au dossier que je vous ai préparé. Les résultats ne sont pas à la hauteur de nos espérances, nous comptons sur une augmentation de 10 % du chiffre d'affaires pizza que nous sommes loin d'atteindre. Il convient de s'interroger sur les causes de cette contre-performance. »

*Monsieur Pierre Dunord (directeur de production) :* « Nous avons lancé ces dernières années beaucoup de nouvelles recettes de pizzas ; certaines ont connu peu de succès, elles sont entrées et sorties très vite de notre gamme. Le lancement et l'arrêt de références posent à la production de sérieux problèmes de gestion et d'organisation. L'arrivée d'un nouveau chef produit se traduit généralement par l'introduction de nouvelles références. Monsieur Lambert, sans vouloir vous faire un procès d'intention, nous vous demandons de bien réfléchir à tout lancement de nouveau produit. »

*Monsieur Lambert :* « Pour dynamiser les gammes, il faut lancer de nouveaux produits. Nous devons coller au marché, c'est la meilleure façon de ne pas avoir de déconvenues. Je n'ai pas encore eu le temps d'analyser notre gamme, je serai vigilant dans la création de nouveaux produits. »

*Monsieur Dunord :* « Nous avons de bons produits, dans les tests parus dans *60 millions de consommateurs*, nos produits sortent très bien et notamment notre « pizza fine au fromage de chèvre ». Nous devrions capitaliser sur ce produit.

Marketing

## S ujet

*Monsieur Christophe Allard (responsable de la recherche et développement) :* «Mais nous avons aussi travaillé sur une nouvelle gamme de pizzas crues : la «Roma» (mozzarella, parmesan, jambon) et la «Toscana» (jambon, champignon, mozzarella). Les tests consommateurs sont favorables et le coût de revient n'est que légèrement supérieur à celui des produits actuels. Nous devrions compléter au plus vite notre gamme actuelle avec ces nouveaux produits.»

*Monsieur Lefèvre :* «Ne nous emballons pas, il faut bien positionner ces produits sur le marché et dans notre gamme. Monsieur Lambert jugera de leur intérêt.»

*Monsieur Lambert :* «Le marché de la pizza est, comme beaucoup de marchés alimentaires, un marché en train d'évoluer ; nous devons bien comprendre les mécanismes de demande qui conditionnent les évolutions. J'ai assisté à un colloque sur l'évolution de la consommation alimentaire et j'ai rédigé un résumé que je vous ferai parvenir ; nous pourrions réfléchir aux éléments clés pour le marché de la pizza.»

*Monsieur Lefèvre :* «Pour pouvoir nous prononcer sur l'avenir de notre gamme *Viva Italia*, une analyse structurée de la demande est nécessaire. Pour notre prochaine réunion, Monsieur Lambert nous présentera sa vision du marché et de son évolution, une analyse de notre performance sur ce marché et des recommandations sur la constitution de notre future gamme.»

### ► TRAVAIL À FAIRE

Vous allez vous mettre à la place de Monsieur Lambert et :

- faire une analyse des marchés de référence pour la famille de produits «pizzas» mettant en évidence les caractéristiques structurelles importantes, les évolutions significatives et leurs causes possibles.
- à partir de cette analyse et de celle de la marque *Viva Italia*, formuler des propositions à soumettre au Directeur marketing.

## Annexes

### Annexe I

#### Les grandes tendances de consommation

- *La part du budget des ménages consacrée à l'alimentation continue de diminuer :*
  - 33 % en 1960
  - 19,3 % en 1990
  - 18,2 % en 1995
  - 17,9 % en 1997

- *Évolution des ventes à destination des ménages :*

Indice en volume	Produits surgelés	Total alimentaires
1982	100	100
1988	172	103
1991	222	109
1995	263	110
1996	256	110
1997	252	112
1998	257	114

# S ujet



- *Le temps consacré à l'alimentation est aussi en diminution.*

Le déjeuner et le dîner durent respectivement 33 et 38 minutes ; à l'inverse, le petit déjeuner reprend de l'importance, aussi bien en temps (19 mn contre 10 mn en 1980) qu'en apport nutritionnel.

- *Les repas sont de moins en moins structurés.*

Les menus comportent de moins en moins souvent la suite traditionnelle : entrée – plat principal – légumes – fromage – dessert. Les horaires sont moins rigides. Le grignotage se développe, le plat unique devient courant.

- *Les repas quotidiens sont de plus en plus différenciés du repas de fête.*

La cuisine est valorisée pour les grandes occasions, les produits utilisés sont de meilleure qualité et plus diversifiés.

- *L'équilibre nutritionnel devient de plus en plus important.*

L'objectif santé et forme est un des objectifs prioritaires.

- *Le plaisir gustatif et l'ouverture vers de nouvelles cuisines se développent.*

Le « toujours plus » est un des moteurs des innovations : plus riche, plus gourmand, plus croustillant ; les recettes traditionnelles sont améliorées.

Le goût pour de nouvelles cuisines et le croisement des recettes se généralisent : pizza au saumon, au chèvre chaud, à l'hawaïenne, etc.

- *Les français sont de plus en plus sensibles à la sécurité alimentaire.*

La crise de la « vache folle » est venue amplifier les craintes du client à l'égard des produits industriels. L'engouement pour le « bio » et le produit terroir ou traditionnel en témoigne : après la conserve, le surgelé, et maintenant le frais, la compote de fruits en pots ou en conserve et maintenant la compote « fraîche ».

- *On recherche toujours plus de praticité.*

Vite mais aussi bien fait, des produits qui se rapprochent du « fait maison » mais qui facilitent le travail de la ménagère.

# Marketing

# S ujet

- *Un repas sur cinq est pris à l'extérieur du domicile :*

Restauration commerciale	
Fast-food	27 %
Sandwicherie	26 %
Viande – grill	11 %
Pizzeria	10 %
Restaurant traditionnel	6 %
Brasserie	3 %
Autre	17 %

- *Vers la création d'un modèle de consommation international avec néanmoins des particularités régionales.*

Couscous, pizza, hamburger, sont des références communes. On voit apparaître des modes plus ou moins éphémères : le *tex-mex*, l'allégé, le « sans cholestérol »...

- *On constate une montée en gamme dans les achats.*

Moins de produits de base et plus de produits élaborés, moins de pain mais plus de pains spéciaux, moins de lait mais plus de produits lactés.

## Annexe II

### Les produits frais surgelés

#### Évolution du chiffre d'affaires des produits surgelés en magasin (GMS et Freezer Centers)

+ (millions de F)	1996	Évolution 96/95 (%)	1997	Évolution 97/96 (%)	1998	Évolution 98/97 (%)
Glaces	4 229	- 5,1	4 300	1,68	4 422	2,84
Poissons, crustacés	3 203	0	3 102	- 3,15	3 187	2,74
Plats cuisinés	3 150	3,2	3 068	- 2,60	3 267	6,49
Entrées	3 054	2,2	3 056	0,07	3 091	1,14
Légumes	1 653	7,6	1 635	- 1,09	1 586	- 3,00
Produits p. de terre	1 583	- 8,1	1 473	- 6,95	1 470	- 0,20
Viandes	1 371	- 11,8	1 360	- 0,80	1 448	6,47
Desserts	349	- 5	344	- 1,43	336	- 2,33
Sauces, herbes	101	2,8	97	- 3,96	100	3,09
<b>TOTAL</b>	<b>18 693</b>	<b>- 1,5</b>	<b>18 435</b>	<b>- 1,38</b>	<b>18 907</b>	<b>2,56</b>

**Évolution des familles de produits du rayon «frais» libre service (en GMS)**

(Le rayon «frais» concerne les produits conservés en froid positif (0 à 5 °C) et à durée de vie courte.)

**S**  
ujet

(Millions de F)	1996	Évolution (%)	1997	Évolution (%)	1998	Évolution (%)
Charcuterie	14 245	18,0	15 684	10,1	16 162	3
Traiteur	6 207	18,8	7 174	15,6	8 166	13,8
Entrées fraîches	1 674	16,4	2 086	24,6	2 562	22,8
Plats cuisinés	1 565	17,3	1 720	9,9	1 931	12,3
Pâtes ménagères*	1 032	19,6	1 065	3,2	1 112	4,4
Pâtes fraîches**	934	15,7	1 003	7,4	1 069	6,6
Salades fraîches	690	14,2	940	36,3	1 083	15,2
Soupes et sauces	312	30,5	360	15,3	410	13,9
Saurisserie	3 669	34,4	4 018	9,5	4 367	8,7
Fruits et légumes	2 229	1,0	2 282	2,4	2 460	7,8
Volaille	1 169	22,5	1 468	25,6	1 679	14,4
<b>TOTAL</b>	<b>33 726</b>	<b>18,4</b>	<b>37 800</b>	<b>12,1</b>	<b>41 001</b>	<b>8,5</b>

Pâtes ménagères\* : il s'agit des pâtes toutes prêtes salées, feuilletées, ou sucrées, utilisées pour la fabrication maison de quiches, tartes, etc.

Pâtes fraîches\*\* : il s'agit de pâtes alimentaires (spaghettis, tagliatelles, raviolis, etc.)

**Évolution des familles de produits «entrées surgelées»  
en volume et en valeur  
(en GMS)**

(Tonnes)	1991	1996	1997	1998
Pizzas	31 295	43 813	42 060	40 504
QTT***	9 972	12 964	13 107	13 133
Feuilletés	5 818	7 273	7 353	7 360
Crêpes	13 294	13 959	13 163	12 900
<b>TOTAL</b>	<b>60 379</b>	<b>78 009</b>	<b>75 683</b>	<b>73 897</b>

(Millions de F)	1991	1996	1997	1998
Pizzas	1 025	1 538	1 507	1 465
QTT***	354	460	455	463
Feuilletés	222	288	291	303
Crêpes	283	297	299	305
<b>TOTAL</b>	<b>1 884</b>	<b>2 583</b>	<b>2 552</b>	<b>2 536</b>

QTT\*\*\* : Quiches, tartes, tourtes

Marketing

**S**  
ujet

### Poids des canaux de distribution des «entrées surgelées»

(Millions de F)	1996	1997	1998
GMS	2584	2553	2536
Freezer centers (1)	470	503	555
Home Service (2)	861	812	872

(1) Magasins spécialisés dans la distribution de détail des surgelés (Picard, Gel 2000, etc.)

(2) Vente à domicile par camions en froid négatif (- 18 °C)

### Investissements publicitaires médias sur les produits surgelés

	1996	1997	1998
<b>Médias (en millions de F)</b>			
Tous surgelés	196	206	245
- dont entrées surgelées	45	45	56
<b>Médias (en %)</b>			
Presse	17,4	11,5	5,1
Radio	6,4	3,1	2,1
Télévision	69,4	74,9	89,9
Affichage	6,8	10,5	2,9

## Annexe III

### Les pizzas

#### Parts de marché des principales marques de pizzas

Parts de marché	1996	1997	1998	
	Volume	Volume	Volume	Valeur
Marie	22,70	21,30	21,70	21,50
Findus	11,20	10,70	13,40	14,50
Buitoni	7,20	7,90	7,00	8,00
Mac Cain	9,60	10,50	8,30	9,30
Valais	4,00	3,50	2,20	2,20
MDD	30,90	29,90	31,90	30,20
Autres*	14,40	16,20	15,50	14,30
	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>

\*Viva Italia est compris dans les « Autres »

Marketing

## Consommation de pizzas à domicile

- Répartition des acheteurs de pizzas :
  - acheteurs exclusifs de pizzas fraîches 24 %
  - acheteurs mixtes 43 %
  - acheteurs exclusifs de pizzas surgelées 33 %
- Type d'achat :
  - achat d'impulsion 60 %
  - achat programmé 40 %
- Niveau de consommation de pizzas surgelées :

	France	États-Unis
Consommation par an et par foyer acheteur	3,6 kg	5 kg
Soit	9 pizzas	27 pizzas
% de foyers acheteurs	50 %	80 %

- Profil du consommateur de pizzas surgelées :

	Taux de pénétration pizzas surgelées
Ménages dont ménagère < 35 ans	80 %
Ménages dont ménagère 35 – 50 ans	50 %
Ménages dont ménagère > 50 ans	30 %

## Fiche technique sur les catégories des pizzas surgelées

- Pizzas standard ou « classiques » : de garniture simple, elles n'ont aucune originalité dans leur pâte et un pourcentage de garniture de 35 % à 45 %.
- Pizzas à pâte fine : comme leurs noms l'indiquent, la distinction se fait sur l'épaisseur de la pâte.
- Pizzas « traditionnelles » : elles sont caractérisées par la technologie de cuisson « au feu de bois » ou « sur pierre ».
- Pizzas « américaines » ou « deep pan » : une pâte très épaisse est à l'origine de cette recette avec des garnitures plus ou moins « exotiques ».
- Pizzas à pâte crue : la pâte lève et cuit dans le four du consommateur. Elles comportent également un pourcentage de garniture supérieur de 10 % à la moyenne de celui des pizzas surgelées qui va de 45 à 55 %.

# Sujet



# Marketing

**S**  
ujet

### Les principales familles de pizzas surgelées (en GMS)

	1991	1996	1997	1998	
	Volume (en t)	Volume (en t)	Volume (en t)	Volume (en t)	CA (en milliers de F)
Standard	19 559	16 649	15 310	14 775	421 088
Pâte fine	6 009	9 639	8 118	6 612	247 157
Traditionnelle	5 727	11 391	13 249	4 365	561 610
Américaine	0	6 134	5 173	4 365	168 053
Pâte crue	0	0	210	1 450	67 193
<b>TOTAL</b>	<b>31 295</b>	<b>43 813</b>	<b>42 060</b>	<b>40 504</b>	<b>1 465 101</b>

### Relevé de linéaire en GMS (février 1999)

	Nombre de références					
	Hypermarchés			Supermarchés		
	1996	1997	1998	1996	1997	1998
Pâte standard	11,7	12,5	12,5	7,5	7,9	7,6
Pâte fine	6,6	7,4	7,8	5,2	5,5	5,7
Traditionnelle	7,2	7,3	8,8	4,2	4,1	3,7
Américaine	5,5	17,3	6,2	3,3	3,9	3,4
Pâte crue	–	19,6	2,2	–	–	1,8

### Prix de vente moyen des familles de pizzas

	Prix moyen (F/kg)
Pâte standard	28,5
Pâte fine	37,38
Traditionnelle	42,22
Américaine	38,5
Pâte crue	46,34

Marketing



**Annexe IV****Informations internes****Gamme Viva Italia/PVC****S**  
ujet

	Prix vente publique	Date de lancement
<b>Classique</b>		
• Jambon fromage 400 g	10,90	1990
• Royale 400 g	14,50	1990
• Bolognaise 420 g	15,70	1996
• Campagnarde 400 g	15,50	1994
• 4 saisons 400 g	13,95	1990
<b>Fine</b>		
• Pêcheur 400 g	16,50	1995
• 3 fromages 350 g	12,95	1993
• Fromage de chèvre	18,50	1998
<b>Traditionnelle</b>		
• Royale 400 g	18,50	1991
• Saumon 350 g	19,00	1994
• Fromages italiens 350 g	17,50	1991
• Chèvre 420 g	18,25	1998
• Calzone 250 g	12,95	1997
<b>Américaine</b>		
• Pepperoni 600 g	21,95	1994
• Royale californienne 600 g	22,90	1993
• Texane 600 g	23,50	1996
• 4 fromages 500 g	20,50	1998
• Mexico 600 g	23,95	1998

**Ventes de Viva Italia**

(en milliers de F)	1997	1998
<b>Classique</b>		
• Jambon fromage 400 g	2 550	2 950
• Royale 400 g	4 500	4 800
• Bolognaise 420 g	500	600
• Campagnarde 400 g	1 200	1 250
• 4 saisons 400 g	750	800
<b>Total</b>	<b>9 500</b>	<b>10 400</b>
<b>Fine</b>		
• Pêcheur 400 g	1 600	1 000
• 3 fromages 350 g	6 000	5 200
• Fromage de chèvre	–	800
<b>Total</b>	<b>7 600</b>	<b>7 000</b>

Marketing



<b>Traditionnelle</b>		
• Royale 400 g	7 200	7 250
• Saumon 350 g	1 400	1 350
• Fromages italiens 350 g	4 100	3 900
• Chèvre 420 g	–	200
• Calzone 250 g	600	800
<b>Total</b>	<b>13 300</b>	<b>13 500</b>
<b>Américaine</b>		
• Pepperoni 600 g	4 500	3 900
• Royale californienne 600 g	2 100	1 800
• Texane 600 g	1 000	800
• 4 fromages 500 g	–	500
• Mexico 600 g	–	200
<b>Total</b>	<b>7 600</b>	<b>7 200</b>

### Note pédagogique

#### I. Les pizzas dans leur univers

##### • Les évolutions (en valeur) :

	<b>1997</b>	<b>1998</b>
Les surgelés tous produit	– 1,38	2,56
Les produits frais	12,1	8,5
Les entrées surgelées magasins	0,07	1,14
Les entrées fraîches	24,6	22,8
Les entrées surgelées tous circuits	– 1,2	2,4
Les pizzas surgelées en GMS	– 2	– 2,8

##### • Leur poids en 1998 (en valeur) :

- Pizzas surgelées// entrées surgelées (GMS) 58 %
- Entrées surgelées// surgelés 16,3 %
- Entrées fraîches// entrées surgelées (magasins) 83 %
- Entrées fraîches// entrées surgelées (GMS) =

▲ Le candidat doit situer les différents niveaux de marché concernés, constater les différentes variations et s'interroger sur leurs causalités. Il trouvera des éléments dans l'Annexe I (Grandes tendances de consommation), notamment le transfert du surgelé vers les produits frais du fait de la montée en gamme et des attentes pour des produits moins industriels.

## II. Les entrées surgelées (GMS)



(Tonnes)	1991	1996	1997	Évolution	1998	Évolution
Pizzas	31 295	43 813	42 060	-4,00	40 504	-3,70
QTT	9 972	12 964	13 107	1,10	13 133	0,20
Feuilletés	5 818	7 273	7 353	1,10	7 360	0,10
Crêpes	13 294	13 959	13 163	-5,70	12 900	-2,00
<b>TOTAL</b>	<b>60 380</b>	<b>78 008</b>	<b>75 683</b>	<b>-2,98</b>	<b>73 897</b>	<b>-2,36</b>

(Millions F)	1991	1996	%	1997	Évolution	1998	Évolution
Pizzas	1 025	1 538	50	1 507	-2,00	1 465	-2,80
QTT	354	460	30	455	-1,10	463	1,70
Feuilletés	222	288	30	291	1,10	303	4,00
Crêpes	283	297	5	299	0,60	305	2,00
<b>TOTAL</b>	<b>1 884</b>	<b>2 583</b>	<b>37,13</b>	<b>2 553</b>	<b>-1,19</b>	<b>2 536</b>	<b>-0,66</b>

### ► L'analyse :

Après avoir tiré le marché des entrées surgelées de 1991 à 1996, les pizzas surgelées connaissent l'évolution la moins favorable, ce qui explique la baisse des entrées de 1996 à 1998.

### • Les entrées dans les canaux de distribution :

#### Évolution

(Millions F)	1996	1997	Évolution	1998	Évolution
GMS	2 584	2 553	- 1,20	2 536	- 0,67
Freezers centers	470	503	7,03	555	10,32
Livraison	861	812	- 5,69	872	7,32
<b>TOTAL</b>	<b>3 915</b>	<b>3 868</b>	<b>- 1,20</b>	<b>3 963</b>	<b>2,44</b>

#### Poids

(Millions F)	1996	%	1997	%	1998	%
GMS	2 584	66	2 553	66	2 536	64
Freezers centers	470	12	503	13	555	14
Livraison	861	22	812	21	872	22
<b>TOTAL</b>	<b>3 915</b>	<b>100</b>	<b>3 868</b>	<b>100</b>	<b>3 963</b>	<b>100</b>

Marketing



► **L'analyse :**

- Les GMS restent le principal canal pour les entrées surgelées malgré leur perte de parts de marché, en particulier au profit des freezers centers.
- On peut noter également que les entrées surgelées ont globalement progressé grâce aux canaux spécialisés.

### III. Les pizzas surgelées

• **Structure des familles de pizzas en GMS (Volumes) :**

(base tonnes)	1991	1996	1997	1998
Standard	62,5	38	36,4	36,5
Pâte fine	19,2	22	19,3	16,3
Traditionnelle	18,3	26	31,5	32,8
Américaine	0	14	12,3	10,8
Pâte crue	0		0,5	3,6
<b>TOTAL (en %)</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

• **Évolution des familles de pizzas en GMS :**

(base tonnes)	1997	Évolution (%)	1998	Évolution (%)
Standard	15 310	- 8,04	14 775	- 3,49
Pâte fine	8 118	- 15,78	6 612	- 18,55
Traditionnelle	13 249	16,31	13 302	0,40
Américaine	5 173	- 15,66	4 365	- 15,63
Pâte crue	210		1 450	x 7
<b>Vérif.</b>	42 060	- 4,00	40 504	- 3,70

► **L'analyse :**

- Baisse du poids des pizzas « standard » depuis 1991, mais maintien d'un poids important (36,5 %). Phénomène d'évolution de la demande des produits basiques vers les produits plus valorisés.
- Montée des « traditionnelles » qui viennent talonner les « standards ».
- Après un succès rapide, diminution du poids des « américaines » et des « pâtes fines ».
- Apparition des « crues »
- Baisse des ventes de pizzas avec, en particulier, en 1998 :
  - un maintien des « traditionnelles »,
  - les « standards » sont dans la tendance d'évolution du marché,
  - forte chute des « pâtes fines » et des « américaines »,
  - fort développement des « crues ».

▲ *L'étudiant devra relativiser l'évolution des pâtes crues en tenant compte de leur poids. Il devrait s'interroger sur la place que peut prendre cette famille dans les années à venir et voir le lien du « cuit à la maison » avec les pizzas fraîches (moyen de contrer cette tendance de substitution frais vs surgelé).*

**C** *Corrigé*



• **La gamme en magasin**

	Prix moyen (F/kg)	Nombre de références					
		Hypermarchés			Supermarchés		
		1996	1997	1998	1996	1997	1998
Standard	28,5	11,7	12,5	12,5	7,5	7,9	7,6
Pâte fine	37,38	6,6	7,4	7,8	5,2	5,5	5,7
Traditionnelle	42,22	7,2	7,3	8,8	4,2	4,1	3,7
Américaine	38,5	5,5	6,3	6,2	3,3	3,9	3,4
Pâte crue	46,34		0,8	2,2	–	–	1,8
<b>TOTAL</b>		<b>31,0</b>	<b>34,3</b>	<b>37,5</b>	<b>20,2</b>	<b>21,4</b>	<b>22,2</b>

► **L'analyse :**

- De façon logique, le prix moyen est lié à la sophistication des produits. On peut noter cependant que le prix de la pizza « américaine » se situe au-dessous de la « pâte crue » et « traditionnelle » malgré la sophistication apparente.
- Le nombre de références par familles correspond moins à leur poids dans le marché qu'aux efforts des offreurs pour les promouvoir (« pâtes fines » et « américaines » sur-représentées et « traditionnelles » sous-représentées).

#### IV. Le consommateur de pizzas

► **L'analyse :**

- Le candidat pourra reprendre les éléments de l'annexe III.
- Il pourra s'étonner de la différence entre les EU et la France : il s'agit bien évidemment de pizzas familiales de 400 g environ en France contre des pizzas individuelles de 185 g aux EU.
- Le profil type de consommation est un ménage dont la ménagère, âgée de moins de 50 ans (utilisation volontaire de % de ménages acheteurs et de taux de pénétration), achète plutôt par impulsion.
- La part d'acheteurs « mixtes » frais-surgelé confirme le phénomène de substitution détecté au niveau des tendances des marchés.

*Marketing*



## V. Les entreprises sur le marché (voir annexe III)

### ► L'analyse :

- Marie est leader du marché et tente de maintenir cette position malgré une légère érosion de la part du marché.
- Findus voit sa part de marché progresser.
- Les MDD, comme dans beaucoup de marchés, représentent un poids important mais ne bénéficient pas de réelle progression ces dernières années.
- Baisse de la PDM de Valais qui la place au même niveau que *Viva Italia*.

▲ L'étudiant aura pris la peine de situer l'entreprise *Viva Italia* dans un contexte :  
PDM *Viva Italia* = 2,6 % en GMS.

## VI. *Viva Italia* sur le marché

### • Il s'agit d'une PME :

- CA de 289 millions de Francs
- CA «Pizzas» de 38 millions de Francs
- Part de marché «Pizzas» de 2,6 % (uniquement circuit GMS)

▲ Le candidat pourra comparer son CA avec les investissements publicitaires médias de 245 millions de Francs (essentiellement TV) pour les surgelés. Cette prise en compte de sa taille devrait lui éviter des « dérives » en matière d'action marketing.

### • Sa gamme sur le marché :

	Marché 97	Marché 98	Structure <i>Viva</i>	Nb réf 98 (%)	Réf <i>Viva</i>	% réf
Standard	36,4	36,5	27,3	34	5	27,8
Pâte fine	19,3	16,3	18,4	23	3	16,7
Traditionnelle	31,5	32,8	35,4	20	5	27,8
Américaine	12,3	10,8	18,9	16	5	27,8
Pâte crue	0,5	3,6	0	7	–	–
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>18</b>	<b>100</b>

### ► L'analyse :

- La gamme *Viva Italia* est en décalage par rapport au marché avec :
  - une sur-représentation des pizzas américaines : famille de produits connaissant des difficultés ;
  - une absence de pizzas «pâte crue».
- Le poids des pâtes «standard» peut s'expliquer par une politique de recherche de valeur ajoutée relativement faible par rapport au marché.

• **Les performances de Viva Italia :**

(Ventes Viva)	1997	Poids	1998	Poids Viva	Évolution Viva Italia	Évolution marché
Standard	9 500	25,0	10 400	<b>27,3</b>	<b>9,5</b>	- 3,5
Pâte fine	7 600	20,0	7 000	<b>18,4</b>	<b>- 7,9</b>	- 18,5
Traditionnelle	13 300	35,0	13 500	<b>35,4</b>	<b>1,5</b>	0,4
Américaine	7 600	20,0	7 200	<b>18,9</b>	<b>- 5,3</b>	- 15,6
Pâte crue	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>38 000</b>	<b>100</b>	<b>38 100</b>	<b>100</b>	<b>0,3</b>	<b>- 3,7</b>

**C**  
Corrigé



► **L'analyse :**

- *Viva Italia* progresse de 0,3 % contre une baisse de -3,7 % du marché. Il convient donc de nuancer les propos de Monsieur Lefèvre : ce n'est pas si mal dans la conjoncture mais c'est loin des objectifs de + 10 %.
- Le recul de *Viva Italia* est moins fort sur des familles en chutes.
- Bonne performance sur les « standards » malgré une absence de politique d'innovation-produit depuis 1996.
- Sur les « traditionnelles », succès mitigé malgré deux nouveaux produits.
- Des innovations en « américaines » alors que cette famille connaît des difficultés.

• **Analyse des ventes Viva Italia**

- par familles : progression classique et traditionnelle.
- par références : les références qui progressent sont les références anciennes (Jambon, Fromage, Royale) alors que les références plus récentes ne réalisent pas de résultats très substantiels.
- Chèvre « fine » : correct pour cette famille (800 kF)
- Chèvre « traditionnelle » : faible contribution – transfert du fromage italien ? (300 kF)
- Les « Américaines » permettent de ralentir la chute de la ligne de produits (transferts possibles, cf. chute de la Texane).

Les résultats sont donc probablement dûs plus à l'action commerciale et promotionnelle qu'à la politique d'innovation.

▲ *Le candidat devra noter que la politique d'innovation 1998 n'est pas très judicieuse.*

## VII. Proposition

▲ *Le candidat sera jugé sur la pertinence et la cohérence de ses propositions :*

- ses propositions sont-elles cohérentes avec les données détectées ?
- sont-elles réalistes par rapport à la taille de l'entreprise ? Aux données disponibles ?
- intérêt mais conséquences d'une gamme « frais » ;

**Marketing**



- opportunités des pâtes crues (attention aux références en magasin);
- rajeunissement de la gamme « standard » et animation des « traditionnelles »;
- faut-il épurer la gamme « américaine » ?
- politique de prix;
- ouverture sur d'autres canaux de distribution.

### VIII. Proposition d'une grille d'évaluation

<b>Analyse du marché</b>	<b>8 points</b>
– Détection des principaux faits	
– Détection des tendances	
<b>Analyse des performances de <i>Viva Italia</i></b>	<b>6 points</b>
<b>Propositions pour <i>Viva Italia</i></b>	<b>6 points</b>
<b>Total</b>	<b>20 points</b>



# MATHÉMATIQUES

S  
ujet



Ce cas a été rédigé par l'ESC Grenoble.

## Consignes

Les calculatrices et les tables ne sont pas autorisées.

### Sujet

Durée : 2 heures

#### Exercice 1

Dix urnes sont numérotées de 1 à 10. Pour tout numéro  $k$  de 1 à 10, l'urne portant le numéro  $k$  contient une boule jaune et  $k$  boules rouges. On tire au hasard une boule de chaque urne.

Quel est le nombre moyen de boules jaunes tirées ?

#### Exercice 2

Soit  $f$  la fonction définie sur  $\mathbb{R}$  par :  $f(x) = x - \frac{1}{4}(x+1)e^{-x}$ .

1. Calculer  $f'$  et  $f''$ , fonctions dérivées première et seconde de  $f$  et étudier les variations de  $f'$ .
2. Montrer que l'équation  $f'(x) = 0$  admet dans  $] -\infty, 1]$  une seule solution  $\alpha$  et que  $-1,3 < \alpha < -1,2$  sachant que  $f'(-1,3) < 0$  et  $f'(-1,2) > 0$ . (On ne cherchera pas à résoudre directement cette équation.)
3. Déterminer les limites de  $f$  en  $-\infty$  et  $+\infty$ .
4. Dédire des questions précédentes le tableau de variation de  $f$ .
5. Déterminer les branches infinies de la courbe représentative  $C$  de  $f$  dans un repère orthonormé et tracer  $C$ .

Mathématiques

**Exercice 3**

On désigne par  $A$  la matrice réelle  $\begin{pmatrix} -1 & 0 & -2 \\ 1 & 1 & 1 \\ 1 & 0 & 2 \end{pmatrix}$ .

On note  $f$  l'endomorphisme de  $\mathbb{R}^3$  dont la matrice dans la base canonique de  $\mathbb{R}^3$  est  $A$ .

1. Calculer  $A^2$ ; en déduire que  $A$  n'est pas une matrice inversible.
2. Montrer que le rang de  $f$  est 2 et déterminer la dimension du noyau de  $f$ .
3. Donner une base de l'image de  $f$  ainsi qu'une base de son noyau.
4. Montrer que, pour tout vecteur  $X$  de  $\mathbb{R}^3$ ,  $X - f(X)$  appartient au noyau de  $f$ .
5. En déduire que tout vecteur  $X$  de  $\mathbb{R}^3$  s'écrit  $X = X_1 + X_2$ ,  $X_1$  appartenant au noyau de  $f$  et  $X_2$  à l'image de  $f$ .

Vérifier que l'intersection de l'image et du noyau de  $f$  est réduite au vecteur nul et en déduire l'unicité du couple  $(X_1, X_2)$ .

*Barème :*

*3 pts pour l'exercice 1.*

*8 pts pour l'exercice 2 ; 2 pts pour 1 et 5 ; 1,5 pts pour 2 et 3 ; 1 pt pour 4.*

*9 pts pour l'exercice 3 ; 2 pts pour toutes les questions, sauf pour la quatrième question qui vaut 1 pt.*

**Corrigé**

**Exercice 1.**

1. Pour  $k = 1, 2, \dots, 10$ , si on note  $X_k$  la variable aléatoire qui vaut 1 si on tire une boule jaune de l'urne  $k$  et 0 sinon, le nombre moyen de boules jaunes tirées est l'espérance de  $X_1 + X_2 + \dots + X_{10}$ . On pose  $X = X_1 + X_2 + \dots + X_{10}$ .

Considérons le compteur  $X_k$ . Nous avons  $P(X_k = 1) = \frac{1}{k+1}$ . D'où  $E(X_k) = \frac{1}{k+1}$  et donc  $E(X) = \frac{1}{2} + \frac{1}{3} + \dots + \frac{1}{10} + \frac{1}{11}$ .

Le nombre moyen de boules jaunes est donc 2.

**Exercice 2.**

1. On a  $f'(x) = 1 + \frac{1}{4}xe^{-x}$  et  $f''(x) = \frac{1}{4}(1-x)e^{-x}$ . On obtient alors le tableau de variation de  $f'$  :

$x$	$-\infty$	1	$+\infty$
$f''(x)$	+	0	-
$f'(x)$	$-\infty$	$1 + \frac{1}{4e}$	1

2. D'après ce tableau,  $f'$  est strictement croissante sur  $]-\infty, 1]$ . La restriction de  $f'$  à cet intervalle est une fonction continue strictement croissante, donc c'est une bijection de cet intervalle sur l'intervalle  $]-\infty, 1 + \frac{1}{4e}]$ . Ainsi l'équation  $f'(x) = 0$  admet une unique solution  $\alpha \in ]-\infty, 1]$ .

De plus comme  $f'(-1,3) < 0$  et  $f'(-1,2) > 0$ , on a  $-1,3 < \alpha < -1,2$  en vertu de la stricte croissante de  $f'$ .

3. On a

$$\lim_{x \rightarrow -\infty} f(x) = \lim_{x \rightarrow -\infty} e^{-x} \left( xe^x - \frac{1}{4}(x+1) \right) = +\infty.$$

Et on a

$$\lim_{x \rightarrow +\infty} f(x) = \lim_{x \rightarrow +\infty} \left( x \left( 1 - \frac{1}{4}e^{-x} \right) - \frac{1}{4}e^{-x} \right) = +\infty.$$



**C**  
Corrigé

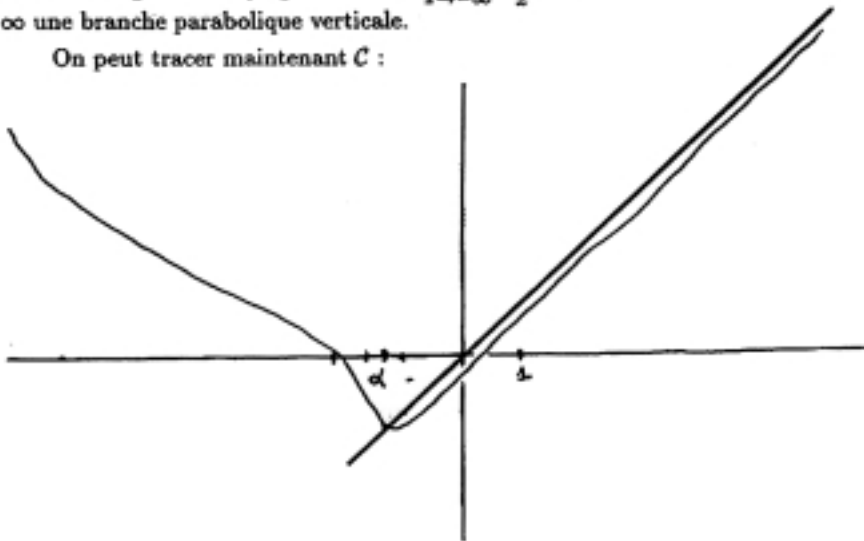
4. Le tableau de variation de  $f$  est :

$x$	$-\infty$	$\alpha$	$+\infty$
$f'(x)$	-	0	+
$f(x)$	$+\infty$	$f(\alpha)$	$+\infty$

5. Puisque  $\lim_{x \rightarrow +\infty} \left(-\frac{1}{4}(x+1)e^{-x}\right) = 0$ , la droite d'équation  $y = x$  est asymptote à  $C$  en  $+\infty$ . De plus  $C$  est en dessous de cette asymptote.

On a  $\frac{f(x)}{x} = 1 - \frac{1}{4} \frac{(x+1)}{x} e^{-x}$  donc  $\lim_{x \rightarrow -\infty} \frac{f(x)}{x} = -\infty$ . Et ainsi  $C$  admet en  $-\infty$  une branche parabolique verticale.

On peut tracer maintenant  $C$  :



**Exercice 3.**

1. On trouve  $A^2 = A$ . Alors si  $A$  était inversible,  $A$  serait forcément nulle ce qui est faux.

2. En appliquant par exemple la méthode de Gauss, on trouve que le rang de  $f$  est 2. Alors par le théorème de la dimension, la dimension du noyau de  $f$  est 1.

3. On a deux vecteurs appartenant à l'image de  $f$  à savoir  $f(e_1) = (-1, 1, 1)$  et  $f(e_2) = (0, 1, 0)$ . Ces deux vecteurs sont linéairement indépendants, donc d'après la question précédente, ils forment une base de l'image de  $f$ .

On remarque que le vecteur  $-2f(e_1) + f(e_2) + f(e_3)$  est nul. Comme il est aussi égal à  $f(-2e_1 + e_2 + e_3)$ , le noyau de  $f$  a pour base le vecteur  $(-2e_1 + e_2 + e_3) = (-2, 1, 1)$ .

4. Pour tout vecteur  $X$  de  $\mathbb{R}^3$ , on a  $f(X - f(X)) = f(X) - f^2(X)$ . Or par la première question  $A^2 = A$ , donc  $f^2(X) = f(X)$ . D'où  $f(X - f(X)) = 0$  et donc  $X - f(X)$  est bien dans le noyau de  $f$ .

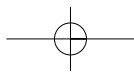
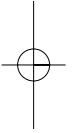
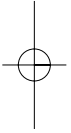
5. Pour tout vecteur  $X$  de  $\mathbb{R}^3$ , on a  $X = (X - f(X)) + f(X)$ . D'après la question précédente, le vecteur  $X_1 = X - f(X)$  appartient au noyau de  $f$ . On conclut en remarquant que  $X_2 = f(X)$  est dans l'image de  $f$ .

Si  $X$  appartient à l'intersection de l'image et du noyau de  $f$ , alors  $X$  s'écrit  $X = f(Y)$  et  $f(X) = 0$ . D'où  $f^2(Y) = 0$ . Alors comme  $f^2(Y) = f(Y)$ ,  $f(Y) = X = 0$ .

Enfin, si  $(X'_1, X'_2)$  est un autre couple tel que  $X = X'_1 + X'_2$ , on a  $X_1 - X'_1 = X_2 - X'_2$ . Alors  $X_1 - X'_1$  est un vecteur appartenant à l'intersection de l'image et du noyau de  $f$  et donc  $X_1 = X'_1$ . On raisonne de même pour prouver que  $X_2 = X'_2$ . D'où l'unicité du couple  $(X_1, X_2)$ .

**C** *Corrigé*





# **LITTÉRATURE, PHILOSOPHIE ET SCIENCES HUMAINES**

**S**ujet



*Ce cas a été rédigé par l'ESC Toulouse.*

**Sujets au choix**

**Durée : 2 heures**

*Documents non autorisés.*

## **Sujet n° 1 : Lettres**

*Vous proposerez du texte suivant un commentaire composé en vous attachant à montrer les procédés et la portée de la satire que fait Montesquieu des mœurs et des institutions.*

### **Rica à Rhédi À Venise**

Je trouve les caprices de la mode, chez les Français, étonnants. Ils ont oublié comment ils étaient habillés cet été ; ils ignorent encore plus comment ils le seront cet hiver. Mais, surtout, on ne saurait croire combien il en coûte à un mari pour mettre sa femme à la mode.

Que me servirait de te faire une description exacte de leur habillement et de leurs parures ? Une mode nouvelle viendrait détruire tout mon ouvrage, comme celui de leurs ouvriers, et, avant que tu eusses reçu ma lettre, tout serait changé.

Une femme qui quitte Paris pour aller passer six mois à la campagne en revient aussi antique que si elle s'y était oubliée trente ans. Le fils méconnaît le portrait de sa mère, tant l'habit avec lequel elle est peinte lui paraît étranger ; il s'imagine que c'est quelque Américaine qui y est représentée, ou que le peintre a voulu exprimer quelque une de ses fantaisies.

Quelquefois, les coiffures montent insensiblement, et une révolution les fait descendre tout à coup. Il a été un temps que leur hauteur immense mettait le visage d'une femme au milieu d'elle-même. Dans un autre, c'étaient les pieds qui occupaient cette place : les talons faisaient un piédestal qui les tenait en l'air. Qui pourrait le croire ? Les architectes ont été souvent obligés de hausser, de baisser et d'élargir leurs portes, selon que les parures des femmes exigeaient d'eux ce changement, et les règles de leur art ont été asservies à ces caprices. On voit quelquefois sur un visage une quantité prodigieuse de mouches, et elles disparaissent toutes le lendemain. Autrefois, les femmes avaient de la

*Littérature & philosophie*

**S**  
ujet

taille et des dents, aujourd'hui, il n'en est pas question. Dans cette changeante nation, quoi qu'en disent les mauvais plaisants, les filles se trouvent autrement faites que leurs mères.

Il en est des manières et de la façon de vivre comme des modes : les Français changent de mœurs selon l'âge de leur roi. Le Monarque pourrait même parvenir à rendre la Nation grave, s'il l'avait entrepris. Le Prince imprime le caractère de son esprit à la Cour ; la Cour, à la Ville, la Ville, aux provinces. L'âme du Souverain est un moule qui donne la forme à toutes les autres.

*De Paris, le 8 de la lune de Saphar, 1717.*

**Montesquieu, *Lettres persanes***

### **Sujet n° 2 : Philosophie**

*Commentez le texte suivant :*

Quand on recherche une définition de la propriété, on trouve que cette relation se résout en la possession acquise par l'occupation, l'industrie, la prescription, l'héritage, le contrat, etc. Pouvons-nous penser que la nature nous instruit, par un instinct primitif, de toutes ces méthodes d'acquisition ? Les mots héritage et contrat eux aussi représentent des idées infiniment compliquées ; pour les définir exactement, cent volumes de lois et mille de commentaires n'ont pas suffi, trouve-t-on. La nature, dont les instincts sont tous simples chez les hommes, embrasse-t-elle de tels sujets compliqués et artificiels, et crée-t-elle une créature raisonnable sans rien confier à l'opération de sa raison ? [...]

Avons-nous des idées primitives de prêteurs, de chanceliers et de jurys ? Qui ne voit que toutes ces institutions naissent des nécessités de la société humaine ? Tous les oiseaux de même espèce, à toute époque et en tout pays, bâtissent leurs nids de manière analogue : c'est en cela que nous voyons la force de l'instinct. Les hommes, aux différentes époques et en différents lieux, construisent différemment leurs maisons ; ici nous voyons l'influence de la raison et de la coutume. Nous pouvons tirer une inférence analogue d'une comparaison entre l'instinct de génération et l'institution de la propriété.

**David Hume, *Enquête sur les principes de la morale*, 1751,  
traduction Leroy, Aubier, p. 58**



### **Sujet n° 3 : Sciences humaines**

*C'est un paradoxe : la mondialisation est source de développement et de richesse mais aussi de rupture et d'incertitude. Pourquoi ?*

**C** *Corrigé*



#### **Rapport de correction**

Les candidats doivent mettre en évidence le problème dans sa signification d'ensemble, élucider les notions du sujet et les articuler en un réseau cohérent. Pour cela, il est demandé d'établir une thèse découlant logiquement de l'argumentation.

On remarquera que pour certaines copies, le sujet n'est pas pris en compte. Il s'agit davantage d'un catalogue d'exemples et de représentations spontanées.

On demande aux candidats de problématiser, d'argumenter et de produire des analyses conceptuelles précises et fermes. Les étudiants qui manifestent une culture maîtrisée dans le domaine rencontré et qui affirment une autonomie de jugement, seront considérés comme de bons candidats.

De manière générale, quelques grandes lacunes se dégagent : explicitation correcte du sujet mais dans sa littéralité, réflexions pertinentes mais trop éparées, etc.

Une bonne copie doit contenir un travail d'appréhension du problème dans toute son ampleur ainsi que l'argumentation cohérente et constante permettant d'établir une thèse.

#### **Quelques conseils pour bien préparer cette épreuve :**

- Maîtriser le programme et les auteurs fondamentaux dans la discipline.
- Savoir problématiser et présenter un plan dynamique qui permette d'évaluer la qualité de l'argumentation et de la réflexion de l'étudiant.
- Maîtriser la langue française et avoir une orthographe correcte.

*Ce cas a été rédigé par l'ESC Grenoble.*

**Sujet**

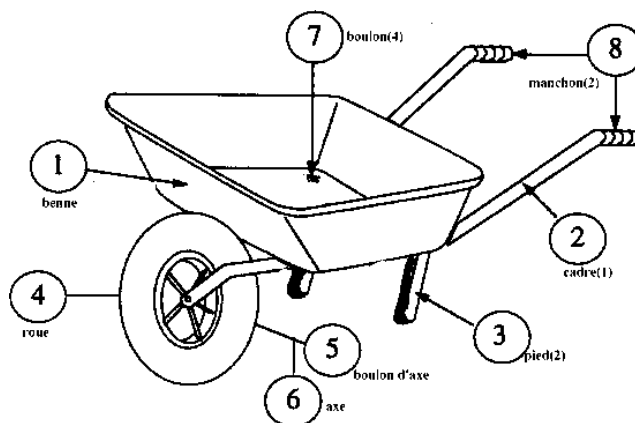
**Durée : 2 heures**

*Calculettes et tables interdites*

**Cas 1 AGRIMAT**

La société AGRIMAT est spécialisée dans la fabrication de petits matériels agricoles. Vous êtes chef de projet dans cette société. Elle vous demande d'étudier le produit suivant pour organiser la fabrication et gérer la production qui devrait être importante.

1. Établir la fiche technique de cette brouette. (1 point)
2. Définir la nomenclature fonctionnelle. (2 points)
3. Présenter la nomenclature de gestion de production. Vous préciserez les niveaux. (3 points)
4. Représenter sous forme d'un graphe le processus de fabrication. (3 points)
5. Une étude de marché a permis de définir des variantes de la brouette qui s'adressent à un marché nouveau, celui des loisirs à la campagne. La variante concerne unique-



ment le type de benne (ou benne modifiée) qui est fonction de l'usage. Un utilisateur doit pouvoir transporter du foin en vrac ou des rondins de bois de longueur d'un mètre ou du bois coupé en bout de 0,33 mètre ou du sable ou des valises, voire des enfants ou des objets volumineux et légers. Une variante devra pouvoir transporter un sac poubelle 100 litres minimum, tenu ouvert le cas échéant, pour permettre le ramassage aisé des détritrus. Par exemple, le col du sac ne peut pas se trouver à 2 mètres du sol. La brouette supportera des charges de 60 kg. Le nombre de variantes est limité à 4 maximum, c'est-à-dire à 4 types de benne. Notons que le terme benne ici est un terme générique attaché à une fonction. Il est admis aussi que deux bennes ou plus peuvent exister sur une même brouette. Un utilisateur peut acheter une brouette avec une ou plusieurs variantes. Le cas échéant, il doit pouvoir changer de benne simplement et rapidement. En particulier, il n'est pas demandé à l'utilisateur de disposer d'outils pour fixer ou enlever ou transformer une benne. Un pré-adolescent doit être capable de faire ce changement. Vous devez établir un cahier des charges concernant cette brouette polyvalente. Il devra faire apparaître :

- 5.1. Le choix des matériaux (étude comparée bois, plastique, fer) (1 point)
- 5.2. Les formes et les dimensions de chaque benne ou variante  
 Pour chaque variante de la brouette vous présenterez un dessin technique d'ensemble proche des normes du dessin technique en vigueur (normes ISO) sans entrer dans un plan technique de détail (5 points)
- 5.3. Les techniques d'assemblage de la brouette (1 point)
- 5.4. Les techniques de fixation rapide des bennes (1 point)
- 5.5. Une méthode de calcul de prix de revient sera proposée avec un exemple de calcul (3 points)

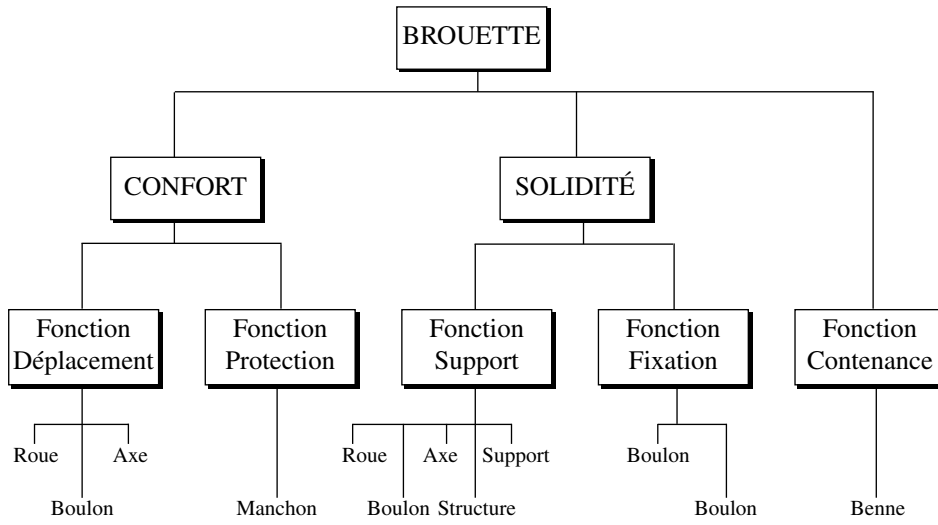
## Corrigé

### 1. Fiche technique

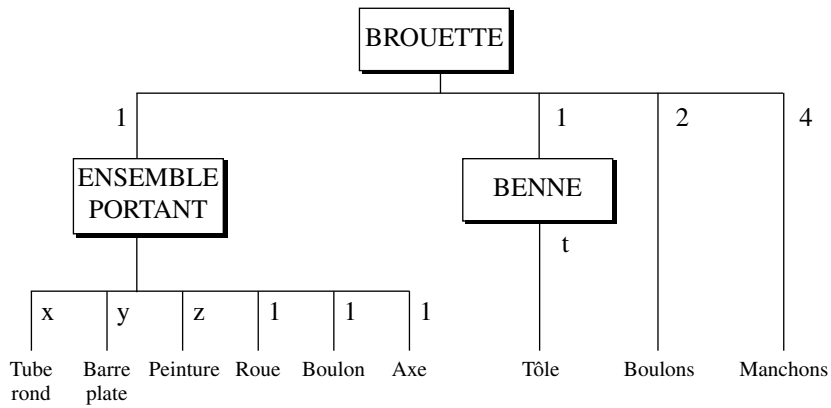
			5	Boulon	1
		1	4	Roue	1
8	Manchon	2	3	Support	2
7	Boulons	4	2	Structure	1
6	Axe de roue	1	1	Benne	1
<b>Repère</b>	<b>Désignation</b>	<b>Quantité</b>	<b>Repère</b>	<b>Désignation</b>	<b>Quantité</b>



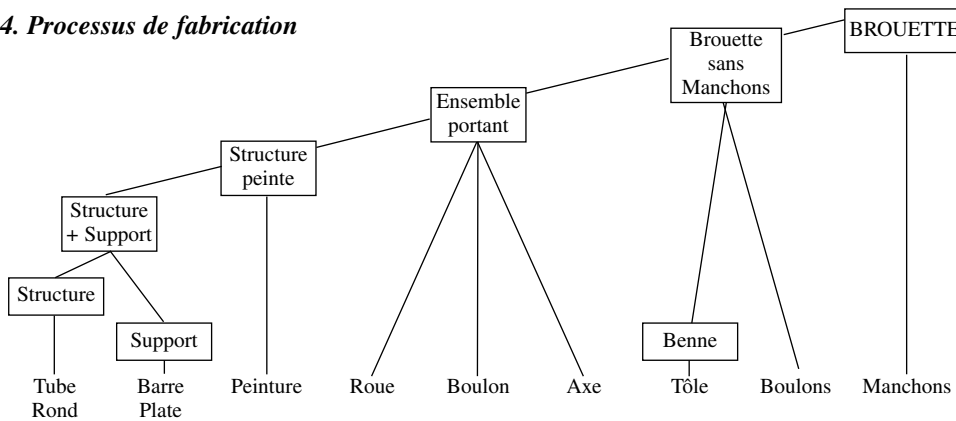
**2. Nomenclature fonctionnelle**



**3. Nomenclature de gestion de production**



**4. Processus de fabrication**



Technologie

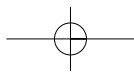
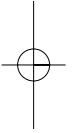
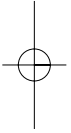
**5. Selon les choix du candidat**

Attention au respect des contraintes (ex. : hauteur du col du sac poubelle = max. 150 cm.

Quelques idées simples :

- une fourche pour tenir le sac poubelle devant la roue ;
- bords de benne qui s'enlèvent ou se rabattent ;
- échelles qui s'emboîtent devant et derrière pour mettre du foin.





# **BIOLOGIE**

**S**  
ujet



*Ce cas a été rédigé par l'ESC Montpellier.*

## **Sujet**

**Durée : 2 heures**

*Aucun document n'est admis.*

### **1. QCM : Questions à choix multiple ou à compléter (10 points)**

*Répondre à chaque question de façon précise en cochant au besoin la (les) case(s) ou en complétant les espaces laissés libres. Chaque question est notée 1/2 point. Chaque absence de réponse(s) ou réponse incorrecte est notée 0 point.*

1. Une cellule musculaire est :

- une myofibrille
- un ensemble de myofibrilles
- une fibre contractile
- une cellule contractile

2. Le sang est un tissu :

- épithélial
- conjonctif
- constitué de cellules isolées baignant dans une substance fondamentale
- constitué de cellules jointives

3. Dans les techniques histologiques, la fixation des organes prélevés permet :

- d'éviter les attaques bactériennes
- de conserver les tissus dans un état aussi proche que possible de l'état vivant
- d'éviter les attaques bactériennes, l'autolyse et de préparer aux colorations ultérieures

4. Chez l'homme, l'appareil excréteur urinaire est constitué des organes suivants :

.....

5. L'unité fonctionnelle du rein est : .....

**Biologie**

# S ujet

6. Les parois des veines et des artères sont constituées de 3 tuniques qui sont : .....

7. La paroi d'un capillaire sanguin est constitué :

- d'un épithélium
- d'un endothélium

8. Le médiateur chimique du système nerveux parasympathique est :

- la noradrénaline
- l'adrénaline
- l'acétylcholine
- la dopamine

9. Les hormones sont des médiateurs chimiques de nature :

- lipidique
- protéique
- polypeptidique
- stéroïde

10. Contrairement aux effets nerveux, les actions hormonales sont :

- plus rapides
- comparables
- plus lentes

11. La corticosurrénale sécrète :

- des hormones stéroïdes
- des minéralocorticoïdes
- des glucocorticoïdes, des androgènes

12. Un individu à  $4n$  chromosomes est dit : .....

13. Le phénotype sauvage d'un individu diploïde implique qu'il peut être au niveau de son génotype ..... ou ..... pour le caractère considéré.

14. Les différents ..... d'un gène sont localisés sur le même ..... du gène.

15. Dans l'ADN, les liaisons hydrogènes entre les bases A-T sont plus nombreuses qu'entre G et C :

- vrai
- faux

16. La chromatine condensée ou ..... correspond à la fraction la plus active :

- vrai
- faux



17. Les parties codantes d'un gène sont les .....
18. Les histones sont des protéines globulaires de pHi égal à 10, par conséquent elles sont chargées ..... au pH cellulaire. Localisées dans ....., elles participent à la formation des nucléosomes.
19. Le transposon est un élément génétique .....
20. Les gènes domestiques sont exprimés dans toutes les cellules où ils accomplissent des fonctions :
- non vitales pour la cellule
  - indispensables à la survie cellulaire

**C**  
Corrigé



**2. Question de synthèse (10 points)**

*Il sera tenu compte du plan, du contenu informatif et de la rédaction .*

*Sujet : « Description du système neuro-endocrinien et généralités sur les hormones »*

**Corrigé**

**1. Questions à choix multiple ou à compléter**

*(Les bonnes réponses sont indiquées par un carré noir)*

1. Une cellule musculaire est :
- une myofibrille
  - un ensemble de myofibrilles
  - une fibre contractile
  - une cellule contractile
2. Le sang est un tissu :
- épithélial
  - conjonctif
  - constitué de cellules isolées baignant dans une substance fondamentale
  - constitué de cellules jointives
3. Dans les techniques histologiques, la fixation des organes prélevés permet :
- d'éviter les attaques bactériennes
  - de conserver les tissus dans un état aussi proche que possible de l'état vivant
  - d'éviter les attaques bactériennes, l'autolyse et de préparer aux colorations ultérieures

**Biologie**



4. Chez l'homme, l'appareil excréteur urinaire est constitué des organes suivants :  
**les reins, les uretères, la vessie, l'urètre.**

5. L'unité fonctionnelle du rein est : **le néphron.**

6. Les parois des veines et des artères sont constituées de 3 tuniques qui sont :  
**l'intima, la media et l'adventice.**

7. La paroi d'un capillaire sanguin est constitué :

- d'un épithélium
- d'un endothélium

8. Le médiateur chimique du système nerveux parasympathique est :

- la noradrénaline
- l'adrénaline
- l'acétylcholine
- la dopamine

9. Les hormones sont des médiateurs chimiques de nature :

- lipidique
- protéique
- polypeptidique
- stéroïde

10. Contrairement aux effets nerveux, les actions hormonales sont :

- plus rapides
- comparables
- plus lentes

11. La corticosurrénale sécrète des :

- des hormones stéroïdes
- des minéralocorticoïdes
- des glucocorticoïdes, des androgènes

12. Un individu à  $4n$  chromosomes est dit : **tétraploïde.**

13. Le phénotype sauvage d'un individu diploïde implique qu'il peut être au niveau de son génotype **homozygote** ou **hétérozygote** pour le caractère considéré.

14. Les différents **allèles** d'un gène sont localisés sur le même **locus** du gène.

15. Dans l'ADN, les liaisons hydrogènes entre les bases A-T sont plus nombreuses qu'entre G et C :

- vrai
- faux



16. La chromatine condensée ou **hétérochromatine** correspond à la fraction la plus active :

- vrai
- faux



17. Les parties codantes d'un gène sont les **exons**.

18. Les histones sont des protéines globulaires de pHi égal à 10, par conséquent elles sont chargées **positivement** au pH cellulaire. Localisées dans **le noyau**, elles participent à la formation des nucléosomes.

19. Le transposon est un élément génétique **mobile**.

20. Les gènes domestiques sont exprimés dans toutes les cellules où ils accomplissent des fonctions :

- non vitales pour la cellule
- indispensables à la survie cellulaire



## 2. *Éléments à aborder dans la question de synthèse*

Le complexe hypothalamo-hypophysaire : 2 axes fonctionnels, hypothalamo-antéhypophysaire (3 étages) et hypothalamo-posthypophysaire (2 étages), de structure embryologique différente et de fonctions différentes. Connection aux structures nerveuses supérieures intégrant les facteurs environnementaux et psychiques (stress). Dans le premier cas, les neurohormones produites par les corps cellulaires hypothalamiques, libérines ou statines, sont acheminées le long des axones et libérées dans le sang, au niveau du système porte hypophysaire qui leur permet d'agir ensuite sur les cellules de l'hypophyse antérieure. Ces cellules produisent alors des hormones *stricto sensu* (GH, Prolactine, MSH) qui agissent sur les organes effecteurs ou des stimulines (TSH, ACTH, FSH, LH) qui transportées par le sang, agissent à distance sur des glandes endocrines (thyroïde, glandes surrénales...) elles-mêmes productrices d'hormones.

Dans le second, les neurohormones (ADH et Ocytocine) sont acheminées jusqu'à la posthypophyse et libérées dans la circulation pour agir sur les organes cibles.

Généralités sur les hormones : définition – système intégrateur de l'organisme – actions morphogènes et sur les métabolismes – mécanismes de régulation – structure chimique – modes d'action au niveau cellulaire – synergie ou antagonisme.

# S **INFORMATIQUE**

*ujet*

*Ce cas a été rédigé par l'ESC Amiens.*

**Sujet**

**Durée : 2 heures**

*Les différentes parties sont indépendantes et peuvent être traitées dans un ordre quelconque. L'usage de la calculatrice n'est pas autorisé.*

## **Première partie** **Informatique générale**

**1. Convertir les nombres suivants :**

Décimal	Hexadécimal	Hexadécimal	Décimal
$(543)_{10}$		$(A82)_{16}$	
$(1287)_{10}$	→	$(157)_{16}$	
	→		

**2. Écrire la table de vérité des fonctions suivantes :**

- OR
- AND
- XOR
- NOR
- NAND

**3. Simplifier l'équation booléenne suivante :**

$$(\bar{a}.\bar{b}) + (\bar{a}.b) + (a.\bar{b}) + (a.b)$$

## **Deuxième partie** **Algorithmique**

Écrire en langage algorithmique ou dans un langage de programmation (C ou Pascal), un programme qui permette de calculer la moyenne olympique de données entières saisies au clavier et rangées dans un tableau.

La moyenne olympique d'une série de données est la moyenne des éléments auxquels on a retiré le plus petit et le plus grand.

Exemple :

9	12	15	16	10	8	14	19	12
---	----	----	----	----	---	----	----	----

Le plus petit : 8

Le plus grand : 19

La moyenne se fera sur les 7 éléments restants, soit 9, 12, 15, 16, 10, 14, 12 et sera égale à 12,57.

S  
ujet



### **Troisième partie** **Systèmes d'informations : le cas « Concerts »**

Chaque année, l'office de tourisme de la ville organise la mise en place de concerts pendant le mois de janvier.

Un concert a lieu à une date donnée, comporte un programme et se déroule dans un lieu particulier : basilique, cathédrale ou abbaye. Chaque concert est dirigé par une personne. Les différents directeurs sont Mileski, Stastak, Suranne et Remon.

Plusieurs concerts peuvent avoir lieu à la même date dans des lieux différents.

Suivant le lieu du concert et le type de place, le tarif est différent. Certaines places sont avec visibilité totale, d'autres avec visibilité partielle et enfin les moins chères sont sans visibilité.

Dans chaque concert, plusieurs œuvres sont présentées. Une œuvre a été créée par un compositeur particulier (Malher, Bach, Haendel, Mozart, Faure, Brahms, Beethoven) et a une forme particulière (Œuvre symphonique, Oratorio, Concerto, Fugue).

Une œuvre est interprétée par un soliste qui peut être différent d'une représentation à l'autre. Les différents solistes sont Thifany Mons, Josia Rappy, Henri Grenich, Rémy Terowski, Delphine Ambroise, Maria Tomalak, Kristof Jacowski.

Chaque soliste a une spécialité : soprano, alto, ténor, basse, violoncelle, piano, violon.

Exemple : le 01/01/2001, le 1<sup>er</sup> concert, qui a lieu à la Basilique, sera dirigé par M. Mileski. Ce sera le programme d'ouverture.

Dans ce premier concert, deux œuvres sont présentées, la *Symphonie n°4* du compositeur Malher, il s'agit d'une œuvre symphonique, et le *Magnificat* de Bach, c'est un oratorio. La *Symphonie n°4* sera interprétée par la soliste Thifany Mons qui est soprano. Le *Magnificat* sera interprété par Josia Rappy qui est également soprano.

Dans la basilique, les places de série 1 (visibilité totale) coûtent 100 F, les places de série 2 et celles de série 3 (avec visibilité partielle) coûtent 50 F, celles de série 4 (sans visibilité) coûtent 25 F.

Dans la cathédrale les prix sont plus élevés alors que dans l'abbaye ils sont plus bas.

Informatique



**Question :**

**Représentez le modèle conceptuel de données permettant d'organiser ces différentes informations.**

**Ce modèle, représenté schématiquement, comportera les différentes entités qui entrent en jeu ainsi que les relations entre ces entités. Les cardinalités utilisées seront justifiées.**

Votre système d'informations, une fois mis en place, devra être capable de répondre à ce type de questions :

- Dates et lieux des concerts produisant une œuvre symphonique ?
- Noms des œuvres dirigées par Suranne ?
- Dates et lieux des concerts où intervient le soliste Rémy Terowski ?
- Noms des solistes alto participant au concert du 3/01 ?
- Noms des solistes dirigés par Stastak ?
- Noms des solistes jouant une œuvre de Haendel ?
- Prix des places « série 4 » du concert du 3/01 ?

*NB : on ne vous demande pas de répondre à ces questions, mais on vous demande de mettre en place un système d'informations qui serait capable d'y répondre une fois les informations saisies.*

**Corrigé**

**Première partie  
Informatique générale**

**1. Conversion des nombres**

$$(543)_{10} = (21F)_{16}$$

$$(1287)_{10} = (507)_{16}$$

$$(A82)_{16} = (2690)_{10}$$

$$(157)_{16} = (343)_{10}$$

**2. Table de vérité des fonctions**

A	B	A OR B
0	0	0
0	1	1
1	0	1
1	1	1

A	B	A AND B
0	0	0
0	1	0
1	0	0
1	1	1

A	B	A XOR B
0	0	0
0	1	1
1	0	1
1	1	0

A	B	A NOR B
0	0	1
0	1	0
1	0	0
1	1	0

A	B	A NAND B
0	0	1
0	1	1
1	0	1
1	1	0

### 3. Équation booléenne

$$\begin{aligned}
 & (\bar{a} \cdot \bar{b}) + (\bar{a} \cdot b) + (a \cdot \bar{b}) + (a \cdot b) \\
 &= \bar{a} \cdot (\bar{b} + b) + a \cdot (\bar{b} + b) \\
 &= \bar{a} \cdot 1 + a \cdot 1 \\
 &= 1
 \end{aligned}$$





## **Deuxième partie Algorithmique**

On suppose que le tableau est déjà saisi et qu'il contient X éléments. X étant fixé à 9 ici.

### **En langage Pascal :**

```
Program moyenne_olympique ;
Const x = 9
Var   i, somme, min, max : integer ;
      moyenne : real ;
      tab : array [1..100] of integer ;

Begin
  somme := tab[1]
  min := tab[1] ;
  max := tab[1] ;
  For i := 2 to x do
    Begin
      somme := somme + tab[i] ;
      if tab[i] < min then min := tab[i] ;
      if tab[i] > max then max := tab[i] ;
    End ;
  somme := somme - min - max ;
  moyenne := somme/(x-2) ;
  writeln('moyenne olympique : ' ;moyenne)
End.
```

## **Troisième partie Systèmes d'informations : Le cas « Concerts »**

### **Entités :**

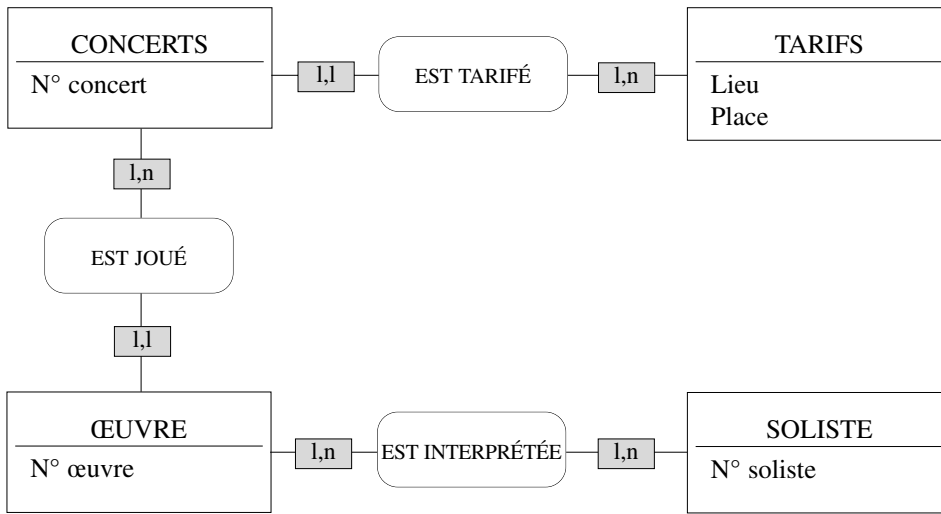
CONCERTS (N° concert, date, programme, lieu, directeur)  
ŒUVRE (N° d'œuvre, nom, compositeur, forme, N° concert)  
SOLISTES (N° soliste, nom soliste, type)

### **Associations :**

INTERPRÈTES (N° d'œuvre, N° soliste)  
TARIFS (lieu, place, visibilité, prix)

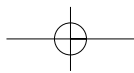
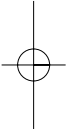
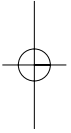


**MCD (Modèle conceptuel de données) :**



**Justification des cardinalités :**

- Le tarif du concert dépend du lieu et du type de place dans ce lieu.
- Une œuvre est jouée une seule fois dans un concert mais peut être proposée dans plusieurs concerts.
- Une œuvre peut être interprétée par différents solistes.
- Un soliste peut interpréter plusieurs œuvres.



# ***Épreuves au Choix***

***Deuxième année***

***Droit, page 125***



***Économie, page 129***



***Gestion, page 141***



***Marketing, page 151***



***Mathématiques, page 171***



***Littérature, philosophie et sciences humaines, page 176***



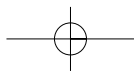
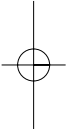
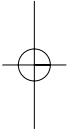
***Technologie, page 178***



***Biologie, page 182***



***Informatique, page 185***



# **DROIT**

**S**  
ujet



*Ce cas a été rédigé par l'ESC Clermont.*

## **Consignes**

*Aucun document n'est autorisé.*

## **Sujet**

**Durée : 2 heures**

### **Cas pratique**

Un fabricant de matériaux de construction, la SARL Juin, a fourni pour un prix global de 60 000 francs un lot de tuiles et divers matériaux de construction à Monsieur Dupont, concessionnaire automobile de la marque « Pabolt ». Ce dernier veut réaménager les toitures des locaux dans lesquels les voitures sont exposées à la clientèle, et en refaire les façades. Le contrat a été conclu le 15 octobre 1999, l'une des clauses stipule « qu'en cas de désordres subis par l'acquéreur du fait de la défaillance de tout ou partie des matériaux livrés, le fournisseur ne sera tenu de réparer les dommages éventuellement subis par l'acquéreur que dans la limite d'un forfait de 8 000 francs ». Il était prévu dans ce contrat que le prix serait payé en trois fois. Monsieur Dupont a versé à la commande la somme de 10 000 francs.

Les tuiles ont été utilisées directement par un entrepreneur (le propre cousin de Monsieur Dupont), les travaux ayant été assurés courant novembre 1999. Monsieur Dupont a constaté au mois de janvier 2000 des désordres divers dans la toiture en raison de la présence de tuiles « gélives ». Des travaux de réfection ont été entrepris au mois de février 2000. À cette fin, le client a obtenu la livraison gratuite de plusieurs dizaines de tuiles.

Au mois de mars 2000 pourtant, Monsieur Dupont a de nouveau constaté que de très nombreuses tuiles n'assuraient pas une étanchéité normale...

Monsieur Dupont va lui-même nettoyer les locaux rénovés et enlever les traces d'humidité et autres taches avec un solvant fabriqué par la SA « Rhin Varese », également acheté à la SARL Juin. Il sera victime d'un très grave malaise. Aucune maladresse n'a été commise par Monsieur Dupont, puisqu'il a scrupuleusement respecté le mode d'em-

**Droit**



ploi... Hospitalisée, la victime subira des séquelles du point de vue respiratoire. Les médecins ont établi que l'origine du malaise était la composition anormalement dangereuse du solvant : l'un des composants est très irritant. Le solvant en question a été mis en circulation au mois de décembre 1999 par la SA « Rhin Varese ».

Monsieur Dupont ne veut pas mettre en cause son cousin, car de toute évidence, du propre aveu de Monsieur Dupont, « celui-ci n'y est pour rien dans tous ces déboires »...

En revanche, Monsieur Dupont est décidé à traduire en justice la SARL Juin. Il souhaite obtenir la réparation financière de tous les dommages supportés qu'il évalue globalement à 80 000 francs, compte tenu de son lourd handicap respiratoire... Sur ce dernier problème, Monsieur Dupont veut aussi mettre en cause la responsabilité du fabricant du solvant, la SA « Rhin Varese »...

*Après avoir relevé les différents problèmes de Droit, vous tenterez de les résoudre en argumentant juridiquement de manière précise et concise.*

### **Corrigé**

Le contrat litigieux est une vente, cf. 1582 C. civ. Le contrat doit donc être qualifié : aucune spécificité de la commande : une vente toute banale.

L'objet du contrat est déterminé, le prix aussi. Les conditions de validité de la vente sont de ce point de vue-là respectées.

#### **I. Premier problème : la qualité des tuiles**

Pour la qualité des tuiles qui sont « gélives », il faut alors relever qu'elles sont inaptes à l'usage auquel elles sont normalement destinées : garantir l'étanchéité d'un toit. De fait, la preuve de leur défaut est avérée par le fait même qu'elles sont « gélives », donc tout à fait poreuses, cet état défectueux étant bien sûr antérieur à la livraison. La bonne foi du vendeur n'est certes pas en cause ; il a en effet de lui-même remplacé un premier lot de tuiles, mais, en qualité de vendeur professionnel, il est d'après la loi et la jurisprudence « tenu de vendre des produits exempts de vices ». Ainsi, le vendeur professionnel est présumé connaître les vices des choses qu'il vend. Cette présomption de « mauvaise foi » en ce qui concerne le vendeur professionnel de matériaux impropres est, selon la jurisprudence, de nature « irréfragable ».

Par voie de conséquence, l'acquéreur doit mettre en cause le vendeur sur le fondement des articles 1641 *et sqq* C. civ. Il faut agir à bref délai : selon l'article 1648 C. civ. Il y a, sur le plan de la qualité des tuiles, un véritable vice caché car on constate l'incapacité de la chose à l'usage auquel elle est destinée. Il est certain que, depuis 1993, la jurisprudence ne permet plus le choix à l'acquéreur entre l'action fondée sur la garantie des vices cachés et l'action en responsabilité contractuelle de droit commun, pour manquement du vendeur à la délivrance-conformité. Monsieur Dupont nous paraît en mesure d'agir rapidement sur ce fondement de la garantie des vices cachés (article 1641 et suivants).

Il dispose, selon l'article 1644 du Code civil, d'une option entre une action «rédhibitoire» équivalant à une résolution judiciaire de la vente ou une action «estimatorie» équivalant à une diminution du prix de vente... Un délai doit être respecté à partir du moment où les défauts ont été constatés... Précisément, le délai de l'article 1648 C. civ. impose un délai inférieur à un an... Il doit faire vite pour agir. Ici, le point de départ du «bref délai» de l'article 1648 du Code civil est le moment où de nouveaux problèmes d'étanchéité ont été constatés par Monsieur Dupont. Compte tenu du remplacement des tuiles spontanément effectué par le vendeur, l'acquéreur a constaté de nouveaux désordres en mars 2000 : il est encore dans les délais... Il ne faut toutefois pas qu'il traîne dans son action en justice, sinon il risquerait d'être forclos...

Quant aux actions de Monsieur Dupont, il faudra qu'il y mette de l'ordre. Il peut y avoir une «exception d'inexécution», Monsieur Dupont peut demander au juge de ne pas payer le solde du prix immédiatement. C'est possible, mais peu efficace à moyen terme, car cela ne donne aucune solution de fond définitive. Il convient en outre de rappeler à Monsieur Dupont qu'on ne peut pas appliquer à la fois résolution et exécution forcée, cf. article 1184 C. civ. En revanche, on peut demander des dommages et intérêts et la remise en cause du contrat ou une diminution du prix de vente. L'action rédhibitoire semble peu opportune (1644 C. civ.) en ce qui concerne le vice affectant les tuiles. De ce point de vue, on choisira plutôt l'action estimatorie de l'article 1644 C. civ. L'essentiel portera sur la réclamation de dommages et intérêts sur le fondement de la responsabilité contractuelle et, pour le dommage corporel, sur un fondement spécifique.

La clause limitative de responsabilité plafond forfaitaire de 8000 francs qui a été stipulée par la SARL Juin doit être discutée. Convient-il de maintenir la jurisprudence faisant référence à la «spécialité différente des deux professionnels»? Dans l'affirmative, la clause pourrait être déclarée inopposable à Monsieur Dupont du fait qu'il est concessionnaire automobile et donc profane dans le domaine du «bâtiment». Mais, puisque le contrat a été conclu dans un contexte professionnel, la loi ne permet pas *a priori* l'application de l'article 132-1 C. conso. La clause forfaitaire imposée par la SARL Juin ne peut donc pas être réputée «non écrite» par le juge sur le fondement du droit de la consommation.

En revanche, du point de vue de la sécurité corporelle de l'utilisateur, cette clause sera neutralisée et permettra la réparation du préjudice corporel subi par Monsieur Dupont. Mais, de ce point de vue, il faut plutôt que Monsieur Dupont mette en cause précisément le «producteur» du solvant dangereux.

## II. Second problème : le produit solvant dangereux

Un accident corporel a été subi par Monsieur Dupont acquéreur. Il s'agit de mettre en cause la responsabilité du vendeur et du fabricant. Il s'agit là, principalement, d'un manquement à «l'obligation de sécurité».

Celle-ci est autonome dans la vente, elle ne se confond ni avec la «délivrance-conformité», ni avec la garantie des vices cachés, ni avec l'obligation d'information. Dès lors, le délai de l'article 1648 C. civ. n'a pas besoin d'être respecté...

Selon la jurisprudence antérieure à une importante réforme, la réparation se fondait sur «un manquement objectif à une obligation de résultat». Il convient désormais d'appli-





quer les dispositions de la loi du 19 mai 1998, transposant en droit interne les dispositions d'une directive CEE du 25 juillet 1985... qui aurait dû être transposée en droit interne depuis juillet 1988. Cette loi nouvelle est aujourd'hui reproduite dans les dispositions des articles 1386-1 à 1386-18 du Code civil. Le texte crée une présomption de responsabilité, créant ainsi une responsabilité de plein droit véritable à l'endroit du producteur (fabricant) vendeur d'abord, et du vendeur professionnel ensuite. La loi a vocation à s'appliquer en l'espèce, car il s'agit bien d'un problème de « sécurité » ; de toute évidence, les solvants sont défectueux de par leur composition dangereuse, puisque certains composants sont clairement considérés comme irritants. Pour que la loi s'applique, il faut que la victime agisse dans le délai de trois ans à compter de la survenance ou de la révélation du dommage (ici pas de difficulté) et, de plus, que le produit dangereux pour la sécurité de l'utilisateur ait été mis en circulation depuis moins de dix ans : c'est bien le cas ici. La seule preuve que la victime doit rapporter est que le produit mis en cause est bien à l'origine des graves difficultés respiratoires dont elle souffre désormais. Le producteur est *a priori* dans ce système « le » responsable : il ne peut ici arguer d'une faute quelconque de la victime. On voit mal de quelle exonération le producteur pourrait arguer... Quant à la notion de « risque-développement », innovation due à la loi, elle est entendue de manière si stricte par la jurisprudence qu'il y a très peu de chances qu'il puisse en être fait application ici, d'autant que la présence de composants clairement réputés dangereux est ici avérée.

Mais, malgré tous les avantages que la loi du 19 mai 1998 offre désormais à la victime, rien ne lui interdit de choisir l'application du droit commun, c'est-à-dire ici l'application de la « responsabilité contractuelle » contre le vendeur professionnel (*cf.* jurisprudence de Cass. Civ 1<sup>re</sup>, 17 janvier 1995, « Arrêt du cerceau »). Si le vendeur professionnel met ensuite en cause le fabricant, celui-ci devra couvrir, « garantir » le vendeur. Le fondement dans cette seconde hypothèse est l'article 1147 C. civ, la durée de la prescription extinctive est celle du droit commun (soit ici, puisqu'il s'agit d'un acte mixte, une prescription de dix ans, application de l'article 189 *bis* du Code de commerce). En effet, en raison de l'autonomie de l'obligation de sécurité, la jurisprudence a affirmé depuis 1991 et 1993 que l'article 1648 C. civ, prévoyant un « bref délai », ne s'appliquait pas en matière de manquement à l'obligation de sécurité, ce délai demeurant appliqué à la seule matière de garantie des vices cachés.



# ÉCONOMIE

S  
ujet



*Ce cas a été rédigé par l'ESC Pau.*

## Sujet

*Durée : 2 heures*

*Depuis 1947 (signature des accords du GATT), on constate une évolution générale en faveur du libre-échange.*

*Cette orientation vous paraît-elle justifiée ?*

*Vous répondrez selon un plan logique et clair en utilisant à la fois vos connaissances personnelles (tant du point de vue de l'analyse économique que de celui des faits) et les informations données par le dossier.*

*N.B. : Les documents sont présentés dans un ordre quelconque.*

## Documents

### Document I

L'essor des échanges de produits manufacturés est aussi le reflet d'un développement des firmes multinationales. Plus d'un tiers du commerce international est constitué d'échanges internes aux multinationales. Cette internationalisation des entreprises, nouvelle forme du vieux mouvement de concentration du capital, se traduit par une explosion des investissements directs à l'étranger (IDE) sous forme de fusions et acquisitions, accords interentreprises ou création d'entreprises *ex nihilo*. [...]

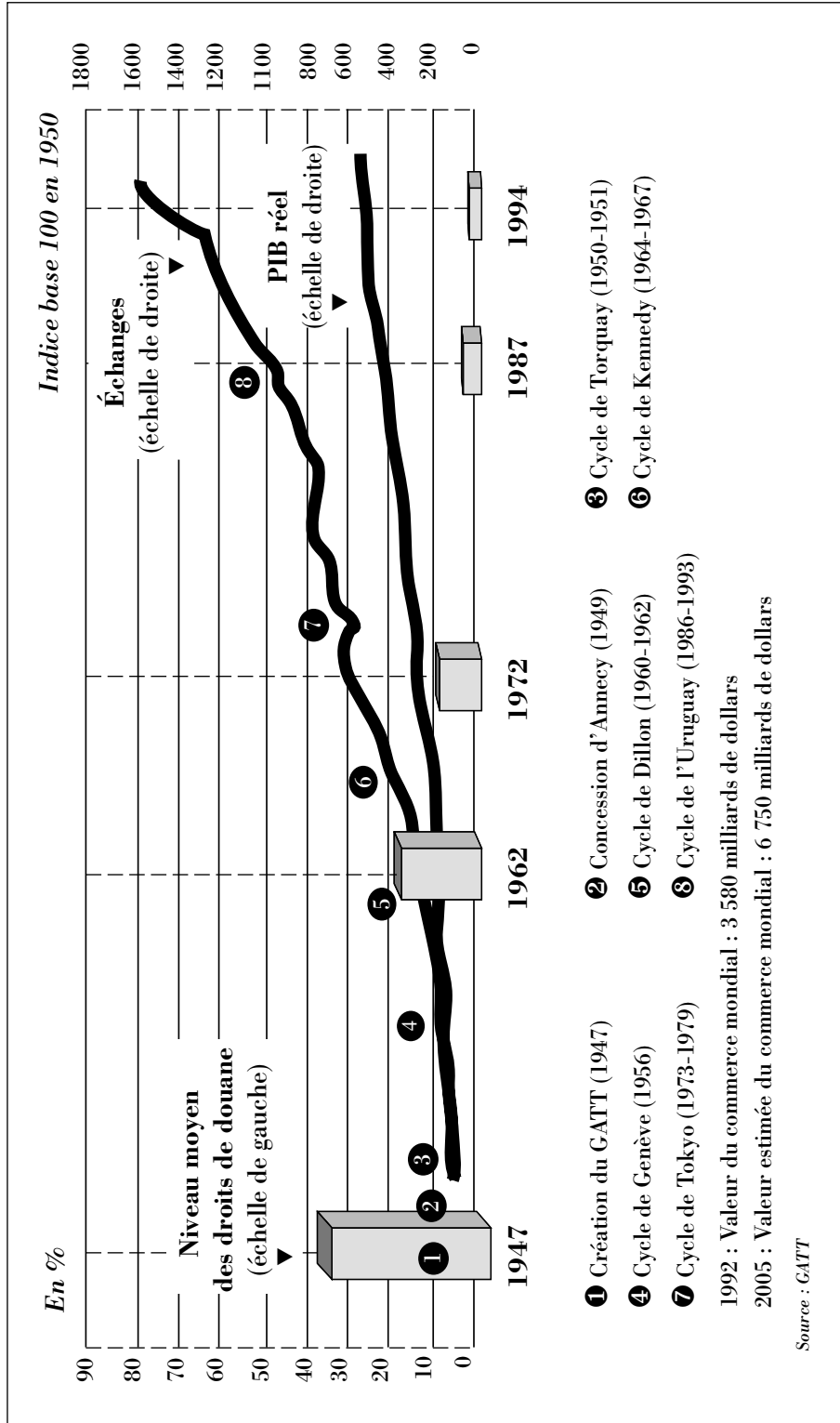
La progression rapide des IDE est directement liée à celle des échanges de biens et services : si c'est un moyen pour les firmes d'obtenir des matières premières à moindre coût ou de bénéficier d'une main-d'œuvre bon marché, c'est aussi et avant tout une façon d'accéder au marché étranger en contournant les barrières qui peuvent exister. Dans un tel contexte où chaque pays essaie de développer ses exportations tout en protégeant son propre marché, l'intégration croissante des économies conduit inévitablement à la montée des conflits d'intérêts.

*Alternatives économiques, hors série n° 40, 2<sup>e</sup> trimestre 1999*

Économie

**Document II**

**Économie**



### **Document III**

Le libre-échange permet une répartition des productions selon la loi des coûts comparatifs et entraîne une spécialisation internationale avantageuse pour tous. [...]

Le libre-échange facilite le développement de la concurrence et entretient l'esprit d'innovation, non seulement entre producteurs nationaux, mais encore entre les divers pays.

Le libre-échange permet un agrandissement du marché. Il entraîne ainsi le développement de la production de masse et les avantages qui y sont attachés. La baisse des prix, par étalement des coûts de production, profitera aussi aux consommateurs. De plus, on évite les risques de pénurie que comporte la stricte localisation des productions et des marchés.

**R. Barre, *Économie politique*, PUF, 1997**

### **Document IV**

Dans les pays industrialisés, l'OMC est vivement critiquée pour son habitude de faire passer les intérêts des entreprises avant ceux des consommateurs. Ainsi, elle s'est récemment illustrée en condamnant diverses lois destinées à protéger l'environnement, à interdire les hormones de croissance et à restreindre l'usage des organismes génétiquement modifiés. La pauvreté dans les pays du Tiers-Monde fait moins parler d'elle ; pourtant, les règles commerciales font là aussi des dégâts. Les pays riches ont beau prêcher la bonne parole du libre-échange, ils n'en demeurent pas moins des protectionnistes acharnés. Pendant les négociations de l'Uruguay *round*, qui s'est terminé en 1993, ils ont réduit leurs barrières douanières dans une moindre mesure que les pays en développement. Résultat : les tarifs douaniers supportés par ceux-ci sont supérieurs d'environ un tiers à ceux qui s'appliquent aux pays industrialisés. Et ces derniers trouvent sans cesse des moyens plus subtils de se protéger contre les importations en provenance du Tiers-Monde.

***Mail & Guardian, Johannesburg, repris dans *Courrier international*, n° 473, du 23/11 au 01/12/1999***

### **Document V**

[...] La théorie ricardienne repose sur plusieurs hypothèses préalables. Pour n'en citer que deux, la première est que, à l'intérieur de chaque pays, il n'existe aucune entrave au libre déplacement des marchandises et des facteurs de production que sont le travail et le capital. La deuxième considère que si, à l'échelle internationale, les marchandises se déplacent librement, les facteurs de production en revanche sont immobiles d'un pays à l'autre.

On voit immédiatement le caractère hors du temps de ce dernier postulat : le travail est encore indiscutablement largement immobile – bien que les déplacements massifs de

**S**  
ujet



**Économie**



réfugiés et l'immigration légale ou clandestine conduisent à nuancer cette affirmation –, mais on ne saurait en dire autant du capital. C'est même tout le contraire puisque la liberté absolue de circulation des capitaux est, avec la liberté de l'investissement et celle du commerce, l'une des trois « libertés » fondamentales de la mondialisation.

**B. Cassen, *Le Monde diplomatique*, novembre 1999**

### **Document VI**

Maîtriser le libre-échange, c'est reconnaître que l'ouverture des frontières à la concurrence internationale peut avoir des conséquences négatives substantielles sur certaines branches d'activité de l'économie nationale et/ou certains facteurs de production. Il est clair que l'on ne peut ouvrir brutalement des pans entiers de l'économie habitués au cloisonnement des marchés à la concurrence internationale. Cette ouverture doit être progressive pour permettre l'adaptation et la restructuration.

Maîtriser le libre-échange, c'est aussi établir des règles du jeu. Le multilatéralisme doit être consolidé parce qu'il peut favoriser l'équité. Pourquoi mettre en avant ce principe de façon prioritaire ?

L'équité permet de respecter les droits de chacun, elle s'exprime avant tout par la non-discrimination et la soumission à une règle commune. [...] Le multilatéralisme peut tolérer la préférence régionale, mais uniquement lorsqu'elle est pratiquée dans un sens : celui d'une libéralisation des échanges entre pays membres. Il ne pourrait en revanche supporter que ce régionalisme se traduise par la constitution de forteresses protectionnistes.

L'équité dans le commerce international exige en second lieu la soumission à une règle commune. On ne peut superposer un arbitrage unilatéral à l'existence d'une institution supranationale qui cherche à régler les litiges. À ce titre, le multilatéralisme ne pourra s'imposer véritablement que si les deux plus grandes puissances commerciales (États-Unis et Union européenne) abandonnent leurs dispositifs unilatéraux [...].

**A. Bouët, *Le protectionnisme*, Vuibert, septembre 1998**

### **Corrigé**

### **Observations du jury**

#### **A. Remarques générales**

L'esprit de l'épreuve consiste à :

- vérifier l'acquisition personnelle de connaissances en économie ;
- vérifier la capacité à exploiter un dossier documentaire.

Le thème de cette année se situe à la croisée des chemins entre l'actualité économique et une partie importante de l'enseignement de licence en AES et en sciences économiques relatif à la politique commerciale et à l'analyse des choix de spécialisation.

S'il ne s'agit pas en deux heures de livrer une somme exhaustive, il est cependant attendu des candidats une capacité à faire le tour des grandes idées sur la question. Cela demande une maîtrise des connaissances :

- en termes de faits et de grands repères en histoire économique pour pouvoir dégager des tendances ;
- en termes d'analyses théoriques à jour relativement à ces questions de façon à pouvoir structurer la réponse à la question posée.

Il s'agit d'une question sensible sur laquelle les apports de la science économique ont du mal à se diffuser, autrement que sous la forme d'un libre-échange naïf et vertueux dont l'antithèse est alors un libre-échange porteur de tous les maux et un protectionnisme nécessairement salvateur.

Trop souvent, les copies donnent des argumentations reprenant malheureusement nombre de lieux communs et ignorent les contributions au débat des travaux depuis les années 80.

Rappelons aux candidats qu'il est inutile de recopier ou de paraphraser les documents : les correcteurs ne sont pas dupes et cela n'apporte rien. La question posée demandait de justifier et non de citer. Les documents présentés servent à aider les candidats à mobiliser rapidement des arguments : ce n'est qu'un éclairage partiel. Il faut utiliser ses connaissances personnelles et ne pas nécessairement prendre pour argent comptant les idées présentées dans les documents : ils peuvent être placés comme porte ouverte à des débats existants relativement à ces questions.

## **B. Remarques sur les copies du concours 2000**

### **1. Forme**

La rédaction des copies est tout à fait correcte. Certains candidats gagneront cependant à se ménager un temps de relecture pour parfaire les accords en genre et en nombre parfois incertains. Veillez également à l'accentuation.

### **2. Structure**

Les copies étaient pratiquement toutes structurées à l'aide d'une introduction, de parties et d'une conclusion : les candidats sont invités à poursuivre dans cette voie.

On rappelle que l'introduction est le lieu où doivent être définis les termes clés du sujet : (« accords du GATT », « libre-échange ») ; quelques références d'histoire économique du niveau d'une classe de Terminale pouvaient aider à mettre le problème en perspective. L'annonce du plan est obligatoire (elle présente en même temps ce que l'on veut démontrer) ; le plan doit être clair, bien apparent (sauts de lignes).

Dans la rédaction, il faut chercher à présenter les connaissances dans des raisonnements : mises en relation, enchaînements... Pour cela, les candidats devront faire l'effort dans les sessions futures de structurer les parties à l'aide de sous-parties visibles (sauts de lignes), sous-parties construites sur des idées, des propositions à démontrer.





### 3. Contenu

#### a) Concepts et notions

Il semble nécessaire d'avoir quelques connaissances de base sur l'organisation mondiale des échanges à travers le GATT puis l'OMC : multilatéralisme, clause de la nation la plus favorisée, réduction de droits de douane au cours des *rounds* successifs et discussions sur les autres obstacles à l'échange.

Il faut déplorer le fait que la grande majorité des copies ignorent les références de base aux analyses théoriques :

- L'avantage comparatif ricardien n'est pas énoncé correctement ; il est généralement confondu avec l'avantage absolu.
- Le reste du champ théorique est absent, à l'exception de quelques références à Heckscher, Ohlin et Samuelson. Il n'y a rien sur les analyses concernant la concurrence imparfaite qui ont pourtant complètement modifié le débat quant à la politique commerciale et aux justifications du libre-échange demandées dans le sujet. Quelques candidats ont cependant entendu parler de la politique commerciale stratégique et de ses critiques.
- La connaissance des débats récents permettait de sortir d'un libre-échange considéré comme optimal au regard des analyses théoriques traditionnelles (libre-échange concurrentiel avec un système commercial international reposant de fait sur l'unilatéralisme ou la réciprocité bilatérale). Cela permettait, à partir de là, de considérer un libre-échange par défaut (optimum de second rang) sur des bases coopératives, organisées et multilatérales.

La montée du régionalisme commercial n'est pas nécessairement synonyme de protectionnisme : J. Viner propose une analyse en terme de création et de détournement de trafic. Rappelons que le régionalisme est accepté sous conditions par l'OMC.

Face aux difficultés du libre-échange (concurrentiel ou coopératif...), le protectionnisme est souvent présenté comme le remède alors même que les problèmes évoqués par les candidats ne peuvent pas être résolus par la protection. L'idée qu'une mesure protectionniste est discriminatoire et appelle des représailles est absente des copies alors qu'il s'agit d'un argument important. Le libre-échange est souvent confondu avec la mondialisation ce qui provoque des contresens.

Plus généralement, à ce niveau de concours, les candidats sont appelés à plus de précision dans l'analyse : il ne s'agit pas en un temps aussi limité de prétendre faire rédiger un ouvrage pour spécialistes mais de s'appuyer sur les grands résultats de la science économique afin de pouvoir mener une analyse rigoureuse au delà des idées reçues.

Pour aider les candidats, signalons l'ouvrage édité chez Nathan sous la direction de C-D Échaudemaïson, intitulé *L'économie aux concours des grandes écoles* : tout son contenu n'est pas exigible mais il est de qualité. Il permet de se mettre à jour rapidement sur tel ou tel point aussi bien du point de vue de l'analyse que de l'histoire économique.

#### b) Repères en histoire économique

La préparation à cette épreuve doit intégrer l'acquisition de connaissances minimales sur les grands traits de l'histoire économique depuis 1945 afin de pouvoir traiter convenablement les sujets.

Il y a assez de publications disponibles pour y parvenir, par exemple :

- Le manuel précédemment cité édité chez Nathan intègre des traits d'histoire économique ;

- *Nouvelle histoire économique*, Tome 4, (depuis 1945), A. Gueslin, La Découverte, Collection « Repères » (environ 120 pages au format de poche);
- La revue *Alternatives Économiques* publie chaque année deux hors-séries, l'un sur l'économie nationale, l'autre sur l'économie mondiale : il y a là un balayage systématique des thèmes actuels avec des mises en perspective historique.



### **Proposition de corrigé**

Il n'y a pas qu'une seule manière de traiter un sujet : plusieurs types de plans peuvent être envisagés (en particulier, il est absurde de s'imposer *a priori* de faire deux ou trois parties).

Ce qui compte, c'est la pertinence, la logique, la clarté des démonstrations permettant de traiter le sujet.

#### **Exemple de plan possible :**

C'est une proposition de corrigé visant à développer les points minorés ou négligés par les candidats. Le volume du présent corrigé est bien sûr excessif par rapport au temps alloué aux candidats. De nombreuses copies ont obtenu de très bonnes notes avec un contenu bien moins poussé, avec d'autres plans, d'autres approches : le but est ici de proposer un corrigé qui soit en même temps formateur sur le contenu.

### **INTRODUCTION (ébauche)**

#### **1. On amène le sujet**

Depuis la signature des accords du GATT (définition) en rupture avec ce qu'avait été l'avant-guerre, la libéralisation des échanges est mise en avant comme un processus souhaitable. Le multilatéralisme est affiché de façon à progresser vers le libre-échange (absence d'obstacles en matière de transactions internationales de marchandises et de services) : des cycles de négociation se déroulent dans le but de nouvelles avancées vers le libre-échange, avec la transformation du GATT en assemblée permanente, l'OMC, le 1<sup>er</sup> janvier 1995.

#### **2. On pose le problème**

Il s'agit de présenter les justifications d'une telle orientation : pourquoi le choix d'une telle politique commerciale, qui remonte à l'abolition des lois sur le blé en 1846 par l'Angleterre, ouvrant la porte de façon unilatérale à un libre-échange qui connaît par la suite bien des vicissitudes ?

#### **3. On annonce le plan et l'idée générale**

Les justifications à la création du GATT reposaient sur des analyses traditionnelles de l'échange international et promouvaient un libre-échange optimal alors que les analyses récentes de l'échange mettent en avant les vertus d'un libre-échange par défaut, désenchanté, coopératif et réglementé.



## DÉVELOPPEMENT

**I. La signature des accords du GATT destinés à promouvoir le libre-échange s'appuie sur l'idée d'un libre-échange optimal où les vertus de la concurrence internationale doivent permettre à chacun de gagner à l'échange**

**A. Le libre-échange est considéré comme une politique commerciale optimale justifiée par les théories traditionnelles de l'échange...**

1) *L'avantage comparatif de Ricardo (1817)*

Chaque pays a intérêt à se spécialiser dans les productions pour lesquelles il bénéficie des écarts de productivité les plus importants. Chaque pays dispose ainsi d'au moins un avantage comparatif (doc. III).

Chacun importe des produits relativement moins chers qu'ils ne lui coûteraient à fabriquer nationalement et vend à l'étranger (exporte) plus cher que ce qu'il pourrait les vendre en autarcie sur le territoire national.

2) *La dotation en facteurs de production de Heckscher, Ohlin et Samuelson (1<sup>re</sup> moitié du xx<sup>e</sup>)*

Elle fournit une tentative d'explication de l'origine des avantages comparatifs. Cette approche insiste sur les différences de dotation en facteurs de production entre les pays comme cause principale des avantages comparatifs et de la spécialisation dans l'échange international.

Chaque pays est incité à se spécialiser dans la production et l'exportation de produits dont l'élaboration exige relativement plus de facteur abondant, donc relativement moins coûteux.

**B... qui suppose une vision spécifique des relations internationales.**

1) *Le libre-échange est optimal, le gain à l'échange est maximal : l'échange est un jeu à somme positive.*

La spécialisation internationale engendre une réallocation de facteurs rares résultant de la spécialisation sur la base d'avantages comparatifs en univers concurrentiel de CPP où les agents sont preneurs de prix. Il y a :

- gains de productivité dans chaque pays, accroissement de l'efficacité globale du fait de la spécialisation et des transferts intersectoriels qui en découlent ;
- augmentation de la production par rapport à la situation autarcique dans l'ensemble des économies ;
- approvisionnement à moindre coût par rapport à la situation autarcique : l'accroissement des biens disponibles entraîne une baisse des prix des produits sur le marché mondial.

Chaque pays retire un gain à l'échange : on est en présence d'un jeu à somme positive, et non d'un jeu à somme nulle comme chez les mercantilistes. L'échange est mutuellement avantageux pour les partenaires ; le bien-être collectif est maximisé (métaphore de la « main invisible » d'A. Smith).

Du fait de la meilleure allocation mondiale du travail et des activités, il paraît alors possible de baser le développement du pays sur la promotion des exportations et l'insertion dans l'échange international (ex. : Asie du S.E.).



2) *Le protectionnisme est perçu comme une situation sous-optimale.*

Dans le cadre de la CPP, un pays qui restreint ses importations par l'application d'une politique commerciale protectionniste réduit le gain qu'il retire de son insertion dans l'économie mondiale (exemple : l'échec des stratégies de développement basées sur l'industrialisation par substitution des importations).

L'application de mesures protectionnistes réduit le gain mutuel à l'échange. C'est une pratique discriminatoire; un pays ne peut améliorer sa situation unilatéralement aux dépens des autres du fait de l'existence de représailles qui annulent le gain espéré de la mise en place de mesures protectionnistes (J. Bhagwati) : exemple du cercle vicieux de la protection durant l'entre-deux-guerres.

**C. Malgré les différents accords lors des négociations du GATT, le protectionnisme subsiste toujours.**

1) *Les différents rounds du GATT ont permis de libéraliser une partie du commerce mondial.*

On note une corrélation entre baisse des droits de douane au fil des rounds et accroissement du volume des échanges, les échanges (facteur de croissance) progressant plus rapidement que le PIB réel (doc. II).

En même temps, la réorganisation des processus productifs suivant la logique de la Division internationale des processus productifs (DIPP – Lassudrie-Duchêne) à la recherche de la localisation optimale en termes de coût des différents segments de processus de production entraîne la croissance de l'IDE et du trafic de perfectionnement passif provoquant une progression des échanges due à un commerce intra-firme croissant en conséquence (doc. I).

2) *Il subsiste du protectionnisme.*

Le protectionnisme existe sous forme de quotas (voitures japonaises dans l'UE), de normes (fromages au lait cru), de dévaluations-dépréciations monétaires : c'est toute l'ambiguïté de l'appréciation de certaines mesures (ex. : règles sanitaires relativement aux OGM, au bœuf aux hormones, etc.). L'IDE est souvent un moyen de contourner les barrières et de produire localement (doc. I).

Malgré l'affichage du multilatéralisme dans les principes du GATT, les échanges sont marqués par l'unilatéralisme et par la recherche d'accords bilatéraux (les États-Unis avec la section 301 aboutissant à l'application de droits de douane prohibitifs de manière unilatérale sans passer par l'organisme de règlement des différends au sein de l'OMC).

Le système commercial mondial est encore marqué par la loi du plus fort et les pratiques dérogatoires par rapport aux traités internationaux. Les États-Unis sont le seul pays à adhérer à l'OMC (avec ce que cela signifie d'acceptation d'une certaine supranationalité) et à avoir un texte de loi national stipulant que l'OMC ne peut rien imposer aux États-Unis.

Ainsi, la théorie traditionnelle de l'échange justifiait le libre-échange comme une politique commerciale optimale; les faits montrent une croissance de la richesse globale mais sans la convergence attendue entre les nations du fait de l'ouverture à l'échange.





Les justifications du libre-échange ont en partie changé en partant d'une interrogation sur les bienfaits d'un certain protectionnisme : elles aboutissent à changer la nature du libre-échange.

**II. Les justifications au libre-échange ont évolué : elles reposent sur l'idée d'un libre-échange comme un moindre mal par rapport à des attitudes protectionnistes où la coopération et l'établissement de règles doivent permettre un gain mutuel à l'échange.**

**A. Le renouveau du débat suscité par les travaux autour de la politique commerciale stratégique dans les années 80.**

1) *Le libre-échange ne serait plus optimal.*

Dans les années 80, des travaux affirment qu'une politique commerciale pourrait permettre d'encourager la production d'entreprises nationales dans le cas où elles seraient génératrices d'externalités positives. Des aides bien ciblées seraient susceptibles de permettre à l'entreprise nationale aidée de s'approprier une partie du gain à l'échange au détriment des partenaires : il s'ensuivrait un accroissement du bien-être national au détriment du bien-être étranger.

La protection (au sens d'une politique discriminatoire vis-à-vis des partenaires commerciaux) serait meilleure qu'une politique de libre-échange ; l'échange deviendrait un jeu à somme nulle comme selon les mercantilistes.

2) *Les illusions de ces thèses souvent présentées par leurs auteurs eux-mêmes.*

Si la politique commerciale stratégique apparaît comme une opportunité, elle est rarement le meilleur moyen d'intervention car elle crée des distorsions sur les prix : la protection est rarement une réponse aux problèmes (il vaut mieux mener des politiques de promotion de l'innovation plutôt que d'empêcher les innovations d'entrer dans le pays).

User de cette politique afin d'améliorer le bien-être national aux dépens des pays tiers est un jeu dangereux car cela risque de dégénérer en guerre commerciale par le biais des représailles.

Les études menées montrent qu'il est très difficile d'évaluer tous les avantages et tous les inconvénients d'une telle politique et de plus, des groupes de pression (représentant de grandes firmes) sont souvent demandeurs d'avantages auprès des pouvoirs publics pour servir leurs intérêts plus que l'intérêt collectif (doc. IV).

**B. Dans un monde analysé en concurrence imparfaite, le libre-échange apparaît comme une politique commerciale de moindre mal (optimum de second rang).**

La référence au Ricardo du XIX<sup>e</sup> siècle ne peut plus se faire en les mêmes termes (critique du doc. V). Dans un monde de concurrence imparfaite, l'échange est mutuellement avantageux mais les justifications du libre-échange (par défaut) ont changé : le libre-échange est désenchanté (P. Krugman).

1) *Le libre-échange se justifie par des effets de concurrence (doc. III).*

La recherche de quasi-rente de monopole généralisée peut-être paradoxalement bénéfique au consommateur dans la mesure où les situations des firmes sont contestables,

c'est-à-dire où de nouvelles firmes, attirées par l'existence de la quasi-rente, peuvent entrer sur le marché. Ceci oblige le producteur à réagir et profite au consommateur : la quasi-rente du monopoleur n'est donc que temporaire. Au total, cette quasi-rente temporaire est facteur de dynamisme et d'innovation contrairement à la rente permanente qui pousse à la sclérose à l'abri de barrières protectionnistes.



2) *Le libre-échange se justifie par des effets de dimension (doc. III).*

On note un accroissement de la taille des marchés du fait de l'ouverture des frontières. Cela permet le jeu des économies d'échelle : en produisant pour un plus grand marché, un accroissement des volumes produits permet une baisse des coûts de production unitaires, ce qui permet selon les stratégies d'agir sur la marge bénéficiaire et/ou le prix de vente du produit (ex. de l'UE). On retrouve le « Grand marché » théorisé par A. Smith dès 1776.

3) *Le libre-échange se justifie par des effets de variété.*

Grâce à l'ouverture à l'échange, le consommateur peut choisir parmi un nombre plus élevé de produits différenciés. Il peut donc atteindre un niveau de satisfaction plus élevé.

Ceci ne suppose en rien une baisse des prix. C'est même le contraire qui peut se produire dès lors que cela correspondrait à une satisfaction plus grande liée à l'obtention d'un produit spécifique recherché par le consommateur : le consommateur, dans ce cas, est prêt à payer plus cher le produit.

C'est tout le rôle du marketing et de l'innovation pour différencier le produit dans le cadre d'un commerce de plus en plus intra-branches portant sur des produits similaires mais différenciés entre pays économiquement proches.

**C. Au delà des justifications, c'est la nature du libre-échange qui est modifiée.**

1) *On passe de la vision d'un libre-échange concurrentiel à un libre-échange coopératif (à construire) (doc. VI).*

Le libre-échange coopératif repose sur le multilatéralisme : c'est la constitution d'un accord commercial qui a vocation à être le plus large possible et où toute préférence commerciale est généralisée à l'ensemble des pays signataires. C'est donc une coopération totale. Il y a non-discrimination ; ceci peut être complété par la création d'une institution supranationale qui règle les litiges commerciaux.

La clause de la nation la plus favorisée créée par le GATT et conservée par l'OMC est un bon exemple de renoncement aux pratiques discriminatoires. Mais tous les pays signataires ne s'en remettent pas à l'arbitrage de l'Organisme de règlement des différends (ORD).

De ce point de vue, la suppression de l'OMC ne peut qu'aboutir à la « loi de la jungle » ; conserver l'OMC en l'état n'est pas non plus une solution. L'évolution sous la pression des autorités politiques vers un réel multilatéralisme et des règles négociées applicables à tous peuvent être une solution, d'autant que la protection n'en est pas une.

2) *Le régionalisme n'est pas nécessairement incompatible avec le multilatéralisme (doc. VI).*

L'intégration commerciale régionale est caractérisée par la constitution d'accords commerciaux discriminatoires, qui impliquent un accès préférentiel aux marchés des



pays membres et le maintien d'une politique plus restrictive vis-à-vis des pays tiers. Il s'agit d'une coopération partielle, au sens où elle ne concerne qu'un nombre restreint de pays. Ces accords sont généralement réciproques et les pays membres abandonnent une partie de leur souveraineté en matière de politique commerciale : les pays membres signent un traité international. L'abandon de souveraineté peut être partiel dans la mesure où chacun garde sa propre politique commerciale vis-à-vis de pays non-membres (zone de libre-échange) ou, plus important, lorsque les pays du bloc adoptent une politique commerciale commune (union douanière, marché commun ou union économique).

L'intégration modifie les courants d'échanges internationaux en créant des liens privilégiés entre certains partenaires au détriment des tiers. Le GATT, et aujourd'hui l'OMC, acceptent de tels accords en utilisant un critère sur la base développée par J. Viner (1950). Il a précisé qu'une zone commerciale pouvait aussi bien générer une création de trafic qu'un détournement de trafic. S'il y a création nette de trafic, la zone commerciale n'est pas contraire aux objectifs du GATT et de l'OMC et n'a pas de caractère protectionniste (UE, ALENA).

### CONCLUSION

L'analyse économique a complètement revisité les justifications du libre-échange : ni le libre-échange concurrentiel, ni le protectionnisme mais un libre-échange coopératif sur bien des points encore à construire.

Cela n'implique pas la marchandisation de la société ; cela signifie une économie de marché régulée et au service des hommes sans pour autant créer une société de marché où la vie sociale serait réglée sur des bases marchandes (génome humain, santé publique, culture, etc.) : tel paraît être un enjeu important des débats actuels.

# GESTION

S  
ujet



*Ce cas a été rédigé par l'ESC Lille.*

## Consignes

*Compte tenu de la durée de l'épreuve, les comptes financiers des deux sociétés ont été « préparés » pour vous et les pourcentages calculés.*

*Il vous est recommandé de travailler en milliers de francs (Kf) afin d'alléger vos calculs.*

*Chaque question fait l'objet de quelques calculs et d'un commentaire avisé et circonstancié.*

*La clarté de la présentation et la pertinence des commentaires constituent des éléments essentiels d'appréciation de votre travail.*

*L'usage des calculatrices est évidemment autorisé.*

*La pondération des différentes questions est la suivante :*

<i>Question n° 1 :</i>	<i>3 points</i>
<i>Question n° 2 :</i>	<i>3 points</i>
<i>Question n° 3 :</i>	<i>3 points</i>
<i>Question n° 4 :</i>	<i>6 points</i>
<i>Question n° 5 :</i>	<i>4 points</i>
<i>Qualité de la présentation et clarté du travail :</i>	<i>1 point</i>
<i>Total :</i>	<i>20 points</i>

**Sujet**

*Durée : 2 heures*

## **Industries Services S.A.**

La société Industries Services SA est une entreprise spécialisée dans le négoce de fournitures industrielles. Implantée dans la région Rhône-Alpes, elle bénéficie d'une bonne notoriété imputable aux soins apportés à satisfaire ses clients depuis 1930, date de sa création par Gustave Tarmoz, grand-père de l'actuel dirigeant.

Benjamin Tarmoz, PDG de la société depuis 1990, est diplômé d'une grande école d'ingénieurs. Il domine parfaitement les aspects techniques caractéristiques des produits qu'il vend et a une très bonne compréhension des métiers de ses clients industriels. Cette perception très fine des besoins de ses clients lui confère une image de compétence forte. Il domine aussi très bien les aspects logistiques essentiels dans son métier.

Gestion

# S ujet

Sous sa direction, l'entreprise a connu un développement régulier et a triplé sa taille de 1990. Benjamin Tarmoz n'est cependant pas satisfait de l'état actuel des choses. Il voit le métier se concentrer rapidement. Jusqu'au milieu des années 1980, le métier de négociant en fournitures industrielles restait atomisé. En l'espace d'une quinzaine d'années, on a vu naître des groupes nationaux puis internationaux qui comptent en leur sein plusieurs dizaines d'entreprises de la taille d'Industries Services SA. Deux groupes comptent même plus de cent filiales ou points de vente. Ces grands ensembles se sont constitués quasi exclusivement par croissance externe en rachetant des sociétés en difficultés du fait des phases de ralentissement connues dans les années 1980 et jusqu'au milieu des années 1990. Ces groupes ont aussi absorbé beaucoup de firmes familiales dont les dirigeants n'avaient pas de successeurs, généralement parce que les enfants avaient embrassé d'autres carrières.

Le principal concurrent d'Industries Services SA est la société Établissements Georges & Fils. C'est aussi une société familiale et indépendante. Elle est animée par Francis Georges, directeur général, auquel son père et président Raoul Georges laisse une totale autonomie d'action. Dotés d'une culture moins technique mais plus commerciale, les Éts Georges & Fils ont choisi un positionnement différent de celui d'Industries Services SA. Ils offrent une gamme de produits plus large, ont une force de vente plus active et dépensent davantage en communication. Ils ont ouvert un second point de vente et étendu leur aire géographique d'opération en rachetant une petite entreprise du secteur dont le dirigeant souhaitait se retirer des affaires. Ce rachat est intervenu il y a quelques années et l'intégration s'est déroulée sans heurt.

Benjamin Tarmoz se pose d'innombrables questions quant aux intentions des Georges père et fils. Envisagent-ils de se vendre à un grand groupe ? Souhaitent-ils conserver leur indépendance et poursuivre une croissance externe pour passer une taille critique et ne plus pouvoir être mis en danger dans leur région ? Auraient-ils les moyens de racheter Industries Services SA ?

C'est dans ce contexte que vous avez rencontré Benjamin Tarmoz que le tirage au sort vous a désigné comme partenaire dans une manifestation sportive d'amateurs dont les recettes étaient destinées à une action caritative.

Votre comportement dans cette compétition amicale lui ayant plu, il vous a confié une mission rémunérée : effectuer un diagnostic comparé des Éts Georges & Fils et d'Industries Services SA.

Vous aborderez la partie financière. Pour cela, vous avez obtenu du greffe du tribunal de commerce de Lyon les derniers comptes financiers des Éts Georges & Fils. Vous avez opéré un retraitement des données comptables et disposez maintenant des éléments tels qu'ils sont présentés en annexe. Il vous reste à procéder à l'analyse et à la rédaction de votre rapport.

## ► TRAVAIL À FAIRE

*Vous décidez d'adopter le plan suivant :*

1. Taille des entreprises, niveaux et nature d'activité, comparaison des bilans dans leurs principales caractéristiques ;

2. Analyse de la trésorerie (vous mettrez en évidence fonds de roulement, besoins de financement d'exploitation et hors exploitation, trésorerie et vous calculerez quelques ratios significatifs);
3. Analyse de l'indépendance financière et de la capacité de s'endetter à long et moyen terme;
4. Analyse de la rentabilité financière et des éléments explicatifs de celle-ci, en particulier, marge et rotation selon la formulation suivante :

$$\frac{\text{Résultat}}{\text{Capitaux propres}} = \frac{\text{Résultat}}{\text{Chiffre d'affaires}} \times \frac{\text{Chiffre d'affaires}}{\text{Actif}} \times \frac{\text{Passif}}{\text{Capitaux propres}}$$

Commentez cette formule et, en particulier, ce que mesure le terme encadré et quel est son rôle.

Quels éléments expliquent les différences de marge, les différences de rotation ?

5. Conclusions générales du diagnostic en synthèse.

Si Benjamin Tarmoz envisageait de céder Industries Services SA, pensez-vous que les Éts Georges & Fils auraient les moyens financiers d'opérer cette acquisition ? Justifiez la réponse.

# S ujet



## Annexes

En milliers de francs	SA Industries Services				Éts Georges & Fils			
	1999	12 mois	1998	12 mois	1999	12 mois	1998	12 mois
Immobilisations incorporelles	4 136	20,8 %	191	1,3 %	3 005	4,3 %	3 005	4,5 %
Immobilisations corporelles	1 014	5,1 %	626	4,1 %	11 694	16,6 %	12 576	19,0 %
Immobilisations financières	84	0,4 %	2 028	13,4 %	191	0,3 %	193	0,3 %
Total Immobilisations	5 234	26,3 %	2 845	18,8 %	14 890	21,1 %	15 774	23,8 %
Stock de matières premières	0	0,0 %	0	0,0 %	98	0,1 %	93	0,1 %
Stock de marchandises	4 261	21,4 %	3 323	22,0 %	17 835	25,3 %	17 830	27,0 %
Clients dont EENE	8 082	40,6 %	7 707	50,9 %	24 964	35,4 %	21 690	32,8 %
Autres créances et divers	348	1,7 %	1 036	6,8 %	1 189	1,7 %	2 240	3,4 %
Total Actifs cycliques	12 691	63,7 %	12 066	79,7 %	44 086	62,6 %	41 853	63,3 %
Actifs Hors exploitation courante	28	0,1 %	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %
Liquidités et placements	1 977	9,9 %	226	1,5 %	11 503	16,3 %	8 529	12,9 %
<b>Total Actif</b>	<b>19 930</b>	<b>100 %</b>	<b>15 137</b>	<b>100 %</b>	<b>70 479</b>	<b>100 %</b>	<b>66 156</b>	<b>100 %</b>

# Gestion



En milliers de francs	SA Industries Services				Éts Georges & Fils			
	1999	12 mois	1998	12 mois	1999	12 mois	1998	12 mois
Capitaux propres	7374	37,0 %	4792	31,7 %	29778	42,3 %	26840	40,6 %
Associés	758	3,8 %	68	0,4 %	1869	2,7 %	3081	4,7 %
Fonds propres	8132	40,8 %	4860	32,1 %	31647	44,9 %	29921	45,2 %
Dettes à LMT bancaires (+ CB)	864	4,3 %	896	5,9 %	5620	8,0 %	7796	11,8 %
Emprunts et dettes financières diverses	718	3,6 %	306	2,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %
<b>Total DLMT</b>	<b>1582</b>	<b>7,9 %</b>	<b>1202</b>	<b>7,9 %</b>	<b>5620</b>	<b>8,0 %</b>	<b>7796</b>	<b>11,8 %</b>
Fournisseurs	8224	41,3 %	6563	43,4 %	26111	37,0 %	23106	34,9 %
Dettes fiscales & sociales (+ provisions)	1328	6,7 %	1207	8,0 %	7101	10,1 %	5333	8,1 %
Passifs cycliques	9552	47,9 %	7770	51,3 %	33212	47,1 %	28439	43,0 %
Passifs hors exploitation courante	57	0,3 %	215	1,4 %	0	0,0 %	0	0,0 %
Crédits de trésorerie	607	3,0 %	1090	7,2 %	0	0,0 %	0	0,0 %
<b>Total Passif</b>	<b>19930</b>	<b>100 %</b>	<b>15137</b>	<b>100 %</b>	<b>70479</b>	<b>100 %</b>	<b>66156</b>	<b>100 %</b>

En milliers de francs	SA Industries Services				Éts Georges & Fils			
	1999	12 mois	1998	12 mois	1999	12 mois	1998	12 mois
Ventes de marchandises	31743	98,6 %	25090	98,9 %	99175	91,4 %	93428	91,6 %
Achats de marchandises + Variation de stocks marchandises = Coût d'achat des ventes	21414 - 146	66,5 % - 0,5 %	16909 87	66,6 % 0,3 %	69880 - 1657	64,4 % - 1,5 %	63418 - 1207	62,2 % - 1,2 %
<b>Marge commerciale</b>	<b>10475</b>	<b>32,6 %</b>	<b>8094</b>	<b>31,9 %</b>	<b>30952</b>	<b>28,5 %</b>	<b>31217</b>	<b>30,6 %</b>
<b>Taux de marge commerciale</b>	<b>33,0 %</b>		<b>32,3 %</b>		<b>31,2 %</b>		<b>33,4 %</b>	
Production vendue de biens	0	0,0 %	0	0,0 %	8362	7,7 %	7610	7,5 %
Achats de matières premières + Variation de stocks matières premières = Consommation de matières	0 0	0,0 % 0,0 %	0 0	0,0 % 0,0 %	309 - 5	0,3 % 0,0 %	255 25	0,2 % 0,0 %
<b>Marge brute sur production de biens</b>	<b>0</b>	<b>0,0 %</b>	<b>0</b>	<b>0,0 %</b>	<b>8058</b>	<b>7,4 %</b>	<b>7330</b>	<b>7,2 %</b>
<b>Taux de marge sur production de biens</b>	<b>NS</b>		<b>NS</b>		<b>96,4 %</b>		<b>96,3 %</b>	
<b>Production de services</b>	<b>437</b>	<b>1,4 %</b>	<b>281</b>	<b>1,1 %</b>	<b>966</b>	<b>0,9 %</b>	<b>981</b>	<b>1,0 %</b>
<b>Autres produits</b>	<b>0</b>	<b>0,0 %</b>	<b>30</b>	<b>0,1 %</b>	<b>48</b>	<b>0,0 %</b>	<b>0</b>	<b>0,0 %</b>
<b>Chiffre d'affaires HT (rappel)</b>	<b>32180</b>	<b>100 %</b>	<b>25371</b>	<b>100 %</b>	<b>108503</b>	<b>100 %</b>	<b>102019</b>	<b>100 %</b>
Autres achats et charges externes (hors loyers de Crédit Bail)	3344	10,4 %	2542	10,0 %	10124	9,3 %	9945	9,7 %



En milliers de francs	SA Industries Services				Éts Georges & Fils			
	1999	12 mois	1998	12 mois	1999	12 mois	1998	12 mois
<b>Valeur ajoutée</b>	<b>7 568</b>	<b>23,5 %</b>	<b>5 863</b>	<b>23,1 %</b>	<b>29 900</b>	<b>27,6 %</b>	<b>29 583</b>	<b>29,0 %</b>
Impôts et taxes	504	1,6 %	375	1,5 %	1 548	1,4 %	1 839	1,8 %
Salaires et traitements	4 402	13,7 %	3 524	13,9 %	12 448	11,5 %	12 181	11,9 %
Charges sociales	1 920	6,0 %	1 570	6,2 %	5 685	5,2 %	5 729	5,6 %
<b>Excédent brut d'exploitation</b>	<b>742</b>	<b>2,3 %</b>	<b>394</b>	<b>1,6 %</b>	<b>10 219</b>	<b>9,4 %</b>	<b>9 834</b>	<b>9,6 %</b>
Reprises DAM DAP, transferts charges	517	1,6 %	360	1,4 %	1 812	1,7 %	33	0,0 %
Dotations aux amortissements	396	1,2 %	284	1,1 %	1 225	1,1 %	1 049	1,0 %
Dotations aux provisions sur actifs circulants	249	0,8 %	5	0,0 %	1 799	1,7 %	1 098	1,1 %
Dotations aux provisions sur risques et charges	139	0,4 %	166	0,7 %	1 237	1,1 %	169	0,2 %
Autres charges	20	0,1 %	24	0,1 %	491	0,5 %	322	0,3 %
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>455</b>	<b>1,4 %</b>	<b>275</b>	<b>1,1 %</b>	<b>7 279</b>	<b>6,7 %</b>	<b>7 229</b>	<b>7,1 %</b>
Produits financiers	8	0,0 %	331	1,3 %	66	0,1 %	76	0,1 %
Charges financières dont intérêts	262 236	0,8 % 0,7 %	226 225	0,9 % 0,9 %	628 628	0,6 % 0,6 %	208 208	0,2 % 0,2 %
<b>Résultat courant avant impôt</b>	<b>201</b>	<b>0,6 %</b>	<b>380</b>	<b>1,5 %</b>	<b>6 717</b>	<b>6,2 %</b>	<b>7 097</b>	<b>7,0 %</b>
Produits exceptionnels	366	1,1 %	18	0,1 %	149	0,1 %	184	0,2 %
Charges exceptionnelles	524	1,6 %	182	0,7 %	40	0,0 %	0	0,0 %
<b>Résultat exceptionnel</b>	<b>- 158</b>	<b>- 0,5 %</b>	<b>- 164</b>	<b>- 0,6 %</b>	<b>109</b>	<b>0,1 %</b>	<b>184</b>	<b>0,2 %</b>
Participation des salariés	0	0,0 %	0	0,0 %	570	0,5 %	669	0,7 %
Impôts sur les bénéfices	1	0,0 %	- 21	- 0,1 %	2 654	2,4 %	2 330	2,3 %
<b>Résultat de l'exercice</b>	<b>42</b>	<b>0,1 %</b>	<b>237</b>	<b>0,9 %</b>	<b>3 602</b>	<b>3,3 %</b>	<b>4 282</b>	<b>4,2 %</b>
Les loyers de Crédit Bail ont été répartis en :		105		107		0		0
- dotations aux amortissements pour 75 %		79		80		0		0
- frais financiers pour 25 %		26		27		0		0
<b>Résultat net comptable</b>	<b>42</b>		<b>237</b>		<b>3 602</b>		<b>4 282</b>	
+ Dotations aux amortissements	396		284		1 225		1 049	
+ Dotations aux provisions	388		171		3 036		1 267	
- Reprises sur dotations et transferts	517		360		1 812		33	
- Subventions d'équipement virées au compte de résultat et cessions d'actifs	366		18		149		184	
+ ↓								

**S**  
ujet



**Gestion**



En milliers de francs	SA Industries Services				Éts Georges & Fils			
	1999	12 mois	1998	12 mois	1999	12 mois	1998	12 mois
Valeur nette comptable des actifs cédés	524		182		40		0	
=								
<b>Capacité d'autofinancement</b>	<b>467</b>		<b>496</b>		<b>5942</b>		<b>6381</b>	

Les profits exceptionnels sont des cessions d'actif et les pertes exceptionnelles sont les valeurs nettes des actifs cédés.  
Industries Services SA a fermé en 1998 et cédé en 1999 un magasin de ventes directes qui périlait aux particuliers, ce qui explique les pertes exceptionnelles en 1998 et 1999.

## Corrigé

### Industries Services S.A.

La durée de l'épreuve, qui est de 2 heures, constitue une contrainte forte pour la conception d'un sujet de concours en gestion car elle exclut toutes les opérations de calcul consommatrices de temps.

Aussi, ce sujet orienté sur l'analyse financière présente-t-il certaines caractéristiques spécifiques :

- les bilans ne sont pas présentés sous la forme du plan comptable mais de façon fonctionnelle, les chiffres sont en kilofrancs et les pourcentages calculés ;
- les comptes de résultat font apparaître les soldes intermédiaires de gestion ; ils sont en kilofrancs et les pourcentages sont calculés ;
- le tableau de calcul de la capacité d'autofinancement est fourni ;
- la pondération des différentes questions est fournie afin de faciliter l'organisation du travail des candidats.

Vous trouverez ci-après quelques commentaires sur les différentes questions.

#### 1. Taille des entreprises, niveaux d'activité et nature, comparaison des bilans dans leurs principales caractéristiques (3 points).

*Points essentiels :*

- Les Éts Georges & Fils sont plus importants qu'Industries Services S.A.

Rapport des CA 99  $99\,175/31\,743 = 3,12$

Rapport des bilans 99  $70\,479/19\,930 = 3,54$

Rapport des capitaux propres 99  $31\,647/8\,132 = 3,89$

- Les Éts Georges & Fils ont une activité de production à très forte marge que n'a pas Industries Services S.A.
- En termes de structure d'actif, on note pour les deux sociétés l'importance des actifs cycliques exploitation ( $\cong 63\%$ ) ; par contre, Industries Services S.A. a relativement plus d'immobilisations du fait essentiellement des immobilisations incorporelles (26 % contre 21 %). Logiquement, les Éts Georges & Fils ont une moindre proportion d'immobilisations et disposent de placements et liquidités importants (16 % contre 10 %).
- En termes de passif, les deux entreprises sont solides en fonds propres (G  $\cong 45\%$  ; IS  $\cong 41\%$ ) et disposent de structures de passif quasi identiques.

**C**  
Corrigé



### 2. Analyse de la trésorerie (3 points)

Le calcul de fonds de roulement, besoins de financement d'exploitation, besoins de financement hors exploitation et trésorerie, est rendu extrêmement simple par la présentation initiale du bilan. Le corrigé fourni reprend la version la plus complète et l'exprime en pourcentage du chiffre d'affaires. Il n'en est pas exigé autant. Le simple calcul de FR, BFE, BFhE et TR constitue une réponse satisfaisante sur le plan numérique.

Il est plus important d'apprécier la qualité de l'appréciation portée sur cette situation de trésorerie et ce qui l'explique.

Les quelques *ratios* significatifs demandés peuvent être de classiques *ratios* de liquidités (toujours difficiles à commenter), l'expression en pourcentage du CA d'éléments du BFE ou tout *ratio* pertinent bien commenté. La correction en fournit quelques-uns sans attendre des candidats l'exhaustivité dans leur réponse.

### 3. Indépendance financière et capacité d'endettement à long et moyen terme (3 points)

*Les points essentiels consistent en :*

- l'importance des fonds propres ;
- le montant des DLMT en regard des fonds propres et de la capacité d'autofinancement ;
- la charge des intérêts sur le résultat.

### 4. Analyse de la rentabilité (6 points)

La formule à utiliser pour l'analyse est fournie. L'attention est donc à porter sur la qualité de la compréhension et des commentaires.

L'explication des différences de marge et de rotation doit normalement conduire à un commentaire :

- de la structure des charges des comptes de résultat qui est facilitée par le calcul déjà effectué des SIG et la mise en pourcentage du CAht ;
- de *ratios* de rotation même simples et globaux.

### 5. Conclusions générales et synthèse : les Éts Georges & Fils ont-ils les moyens d'acquérir Industries Services S.A. ? (4 points)

Il ne s'agit pas ici de demander une évaluation d'Industries Services S.A. mais de tester l'existence d'une certaine rationalité.

**Gestion**



Les écarts de taille et de rentabilité, la trésorerie des Éts Georges & Fils supérieure aux fonds propres d'Industries Services S.A., leur capacité d'endettement, la possibilité que tout cela donne en matière d'ingénierie financière, tout cela concourt à répondre oui.

Globalement, c'est la qualité d'une synthèse et la compréhension du diagnostic qu'il convient de tester ici.

## Annexes

En milliers de francs	S.A. Industries Services				Éts Georges & Fils			
	1999	12 mois	1998	12 mois	1999	12 mois	1998	12 mois
Capitaux propres	7374	22,9 %	4792	18,9 %	29778	27,4 %	26840	26,3 %
Associés	758	2,4 %	68	0,3 %	1869	1,7 %	3081	3,0 %
<b>Fonds propres</b>	<b>8132</b>	<b>25,3 %</b>	<b>4860</b>	<b>19,2 %</b>	<b>31647</b>	<b>29,2 %</b>	<b>29921</b>	<b>29,3 %</b>
Dettes à LMT bancaires (+ % Crédit Bail)	864	2,7 %	896	3,5 %	5620	5,2 %	7796	7,6 %
Emprunts et dettes financières diverses	718	2,2 %	306	1,2 %	0	0,0 %	0	0,0 %
<b>Total Dettes à Long et Moyen Termes</b>	<b>1582</b>	<b>4,9 %</b>	<b>1202</b>	<b>4,7 %</b>	<b>5620</b>	<b>5,2 %</b>	<b>7796</b>	<b>7,6 %</b>
<b>Capitaux permanents</b>	<b>9714</b>	<b>30,2 %</b>	<b>6062</b>	<b>23,9 %</b>	<b>37267</b>	<b>34,3 %</b>	<b>37717</b>	<b>37,0 %</b>
Immobilisations incorporelles	4136	12,9 %	191	0,8 %	3005	2,8 %	3005	2,9 %
Immobilisations corporelles	1014	3,2 %	626	2,5 %	11694	10,8 %	12576	12,3 %
Immobilisations financières	84	0,3 %	2028	8,0 %	191	0,2 %	193	0,2 %
<b>Total Immobilisations</b>	<b>5234</b>	<b>16,3 %</b>	<b>2845</b>	<b>11,2 %</b>	<b>14890</b>	<b>13,7 %</b>	<b>15774</b>	<b>15,5 %</b>
<b>Fonds de roulement</b>	<b>4480</b>	<b>13,9 %</b>	<b>3217</b>	<b>12,7 %</b>	<b>22377</b>	<b>20,6 %</b>	<b>21943</b>	<b>21,5 %</b>
Stock de marchandises	0	0,0 %	0	0,0 %	98	0,1 %	93	0,1 %
Stock de marchandises	4261	13,2 %	3323	13,1 %	17835	16,4 %	17830	17,5 %
Clients et effets escomptés non échus	8082	25,1 %	7707	30,4 %	24964	23,0 %	21690	21,3 %
Autres créances et diverses	348	1,1 %	1036	4,1 %	1189	1,1 %	2240	2,2 %
<b>Total Actifs cycliques</b>	<b>12691</b>	<b>39,4 %</b>	<b>12066</b>	<b>47,6 %</b>	<b>44086</b>	<b>40,6 %</b>	<b>41853</b>	<b>41,0 %</b>
Fournisseurs	8224	25,6 %	6563	25,9 %	26111	24,1 %	23106	22,6 %
Dettes fiscales & sociales (+ provisions)	1328	4,1 %	1207	4,8 %	7101	6,5 %	5333	5,2 %
<b>Passifs cycliques</b>	<b>9552</b>	<b>29,7 %</b>	<b>7770</b>	<b>30,6 %</b>	<b>33212</b>	<b>30,6 %</b>	<b>28439</b>	<b>27,9 %</b>
<b>Besoin Financement Exploitation</b>	<b>3139</b>	<b>9,8 %</b>	<b>4296</b>	<b>16,9 %</b>	<b>10874</b>	<b>10,0 %</b>	<b>13414</b>	<b>13,1 %</b>
Actifs hors exploitation courante	28	0,1 %	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %

En milliers de francs	S.A. Industries Services				Éts Georges & Fils			
	1999	12 mois	1998	12 mois	1999	12 mois	1998	12 mois
Passifs hors exploitation courante	57	0,2 %	215	0,8 %	0	0,0 %	0	0,0 %
<b>Besoin Financement hors Exploitation</b>	<b>-29</b>	<b>-0,1 %</b>	<b>-215</b>	<b>-0,8 %</b>	<b>0</b>	<b>0,0 %</b>	<b>0</b>	<b>0,0 %</b>
Liquidités & placements	1977	6,1 %	226	0,9 %	11503	10,6 %	8529	8,4 %
Crédits de trésorerie	607	1,9 %	1090	4,3 %	0	0,0 %	0	0,0 %
<b>Trésorerie</b>	<b>1370</b>	<b>4,3 %</b>	<b>-864</b>	<b>-3,4 %</b>	<b>11503</b>	<b>10,6 %</b>	<b>8529</b>	<b>8,4 %</b>
<b>FR - BHE - BFhE = TR</b>	<b>1370</b>	<b>4,3 %</b>	<b>-864</b>	<b>-3,4 %</b>	<b>11503</b>	<b>10,6 %</b>	<b>8529</b>	<b>8,4 %</b>
<b>Chiffre d'affaires HT</b>	<b>32180</b>	<b>100 %</b>	<b>25371</b>	<b>100 %</b>	<b>108503</b>	<b>100 %</b>	<b>102019</b>	<b>100 %</b>




En milliers de francs	S.A. Industries Services				Éts Georges & Fils			
	1999	12 mois	1998	12 mois	1999	12 mois	1998	12 mois
<b>Excédent brut d'exploitation</b>	<b>742</b>		<b>394</b>		<b>10219</b>		<b>9834</b>	
<b>Intérêts</b>	<b>236</b>		<b>225</b>		<b>628</b>		<b>208</b>	
<b>Intérêts / Excédent brut d'exploitation</b>	<b>31,8 %</b>		<b>57,1 %</b>		<b>6,1 %</b>		<b>2,1 %</b>	
<b>Clients dt EENE Taux de mobilisation possible (estimation)</b>	<b>8082</b>		<b>7707</b>		<b>24964</b>		<b>21690</b>	
	<b>65 %</b>		<b>65 %</b>		<b>65 %</b>		<b>65 %</b>	
Crédits de trésorerie accessibles	5253		5010		16227		14099	
- Crédits de trésorerie utilisés	607		1090		0		0	
+ Liquidités & placements	1977		226		11503		8529	
= <b>Marge de manœuvre de trésorerie</b>	<b>6623</b>		<b>4146</b>		<b>27730</b>		<b>22628</b>	
<b>Marge de manœuvre en % du CA HT</b>	<b>21 %</b>		<b>16 %</b>		<b>26 %</b>		<b>22 %</b>	
<b>CAPITAUX PERMANENTS / IMMOBILISATIONS</b>	<b>1,86</b>		<b>2,13</b>		<b>2,50</b>		<b>2,39</b>	
<b>ACTIF CIRCULANT</b>	<b>14696</b>		<b>12292</b>		<b>55589</b>		<b>50382</b>	
<b>DETTES À COURT TERME</b>	<b>10216</b>		<b>9075</b>		<b>33212</b>		<b>28439</b>	
<b>ACTIF CIRCULANT / DETTES COURT TERME</b>	<b>1,44</b>		<b>1,35</b>		<b>1,67</b>		<b>1,77</b>	
<b>RÉALISABLE ET DISPONIBLE</b>	<b>10435</b>		<b>8969</b>		<b>37656</b>		<b>32459</b>	
<b>RÉAL. ET DISPO. / DETTES COURT TERME</b>	<b>1,02</b>		<b>0,99</b>		<b>1,13</b>		<b>1,14</b>	





En milliers de francs	S.A. Industries Services				Éts Georges & Fils			
	1999	12 mois	1998	12 mois	1999	12 mois	1998	12 mois
<i>En % du total Bilan</i>								
Capitaux propres	7374	37,0 %	4792	31,7 %	29778	42,3 %	26840	40,6 %
Associés	758	3,8 %	68	0,4 %	1869	2,7 %	3081	4,7 %
Fonds propres	8132	40,8 %	4860	32,1 %	31647	44,9 %	29921	45,2%
<b>Total DLMT</b>	<b>1 582</b>	<b>7,9%</b>	<b>1 202</b>	<b>7,9%</b>	<b>5 620</b>	<b>8,0%</b>	<b>7 796</b>	<b>11,8%</b>
Ratios								
Fonds propres / DMLT	5,1		4,0		5,6		3,8	
Dotations aux amortissements	396		284		1 225		1 049	
<b>Résultat de l'exercice</b>	<b>42</b>		<b>237</b>		<b>3 602</b>		<b>4 282</b>	
Capacité d'autofinancement	467		496		5 942		6 381	
DLMT / CAF	3,4		2,4		0,9		1,2	
Excédent brut d'exploitation	742		394		10 219		9 834	
Intérêts	236		225		628		208	
Intérêts / Excédent brut d'exploitation	31,8 %		57,1 %		6,1 %		2,1 %	

En milliers de francs	S.A. Industries Services				Éts Georges & Fils			
	1999	12 mois	1998	12 mois	1999	12 mois	1998	12 mois
<b>Résultat de l'exercice</b>	<b>42</b>		<b>237</b>		<b>3 602</b>		<b>4 282</b>	
Chiffre d'affaires HT	32 180		25 371		108 503		102 019	
Capitaux propres avant résultat	7 332		4 555		26 176		22 558	
<b>Total Actif</b>	<b>19 930</b>		<b>19 930</b>		<b>19 930</b>		<b>19 930</b>	
Résultat/Capitaux propres	0,57 %		5,20 %		13,76 %		18,98 %	
Résultat/Chiffre d'affaires	0,13 %		0,93 %		3,32 %		4,20 %	
Chiffre d'affaires/Actif total	1,61		1,27		5,44		5,12	
Passif total/ Capitaux propres	2,72		4,38		0,76		0,88	
Immobilisations	5 234		2 845		14 890		15 774	
CA HT/Immobilisations	6,15		8,92		7,29		6,47	
Stocks	4 261		3 323		17 933		17 923	
CA HT/Stocks	7,55		7,63		6,05		5,69	
Clients	8 082		7 707		24 964		21 690	
CA HT/Clients	3,98		3,29		4,35		4,70	
<p>Pour le commentaire de la marge, voir le compte de résultat et l'évolution de la structure des charges. Il a été remis en faisant apparaître des soldes et en calculant le tout en % du CA HT pour éviter des calculs fastidieux vu le temps imparti.</p>								

# MARKETING

S  
ujet



*Ce cas a été rédigé par le département Marketing Vente de l'ESC Lille.*

**Sujet**

**Durée : 2 heures**

## ***Le marché de la téléphonie mobile***

Les résultats des ventes de décembre viennent d'arriver sur votre messagerie intranet : le cap des 20 millions d'utilisateurs de téléphone « mobile » est atteint depuis les fêtes de fin d'année. Vous avez intégré depuis peu la société Bouygues mais, bien qu'encore assez peu familier de ce marché, vous mesurez toute la portée de ces chiffres.

En effet, ce marché turbulent vous donne actuellement de nombreux sujets de préoccupation car vous avez reçu la mission de préparer le plan d'action pour le printemps 2000 et de définir les objectifs principaux de ce prochain plan marketing.

Ainsi, selon une étude du bureau d'études anglo-saxon Dataquest, le nombre de téléphones mobiles vendus dans le monde devrait tripler tous les trois ans. Du fait de son arrivée tardive, le marché français devrait donc connaître de nombreuses années de croissance. Ces prévisions optimistes s'accompagnent malgré tout de quelques signes alarmants. Ainsi près de 200 000 utilisateurs de téléphones « mobiles » changent chaque mois de réseau en dépit des primes diverses censées attacher la fidélité des abonnés.

«Ce nomadisme est un véritable fléau commercial» vous a indiqué le directeur commercial de Bouygues lors de votre première rencontre.

Le diagnostic que l'on vous a confié doit ainsi permettre aux dirigeants de l'entreprise de faire le point sur les récentes évolutions de ce marché et de vérifier la situation concurrentielle de leur marque.

### **► TRAVAIL À FAIRE**

**I. Établir un diagnostic de ce marché**

*7 points*

Votre analyse mettra en évidence :

- les évolutions significatives que vous constaterez ;
- la situation concurrentielle des marques en présence ;

Marketing

# S ujet

- la situation de votre société (Bouygues) sur ce marché;
- les évolutions des offres.

**2. Analyser les résultats de l'étude des comportements consommateurs (annexes V et VI) 7 points**

À partir des différents résultats d'études, vous présenterez une analyse :

- des principales caractéristiques des comportements de consommation;
- des évolutions des comportements d'utilisation des téléphones mobiles.

**3. À partir de votre diagnostic, vous présenterez en quelques mots l'objectif principal de votre futur plan d'action ainsi que la nature de la stratégie que vous préconisez. 6 points**

**Annexes**

**Annexe I**

**Le marché de la téléphonie**

**Le marché global**

	Chiffre d'affaires (millions de francs)	
	1998	1999
Ensemble des services de télécommunications (téléphonie fixe, téléphonie mobile)	133 583	138 926

Source : ART

**Le marché des services de télécommunication en 1998**

	Chiffre d'affaires (millions de francs)	Volume de trafic (millions de minutes)
Téléphonie fixe	97 817	129 854
Téléphonie mobile	25 869	10 065
Services associés au service téléphonique <i>dont renseignements et annuaire électronique</i>	9 817	8 451
<b>TOTAL</b>	<b>133 583</b>	<b>148 370</b>

**Marketing**



### Évolution du marché des télécommunications (fixe et mobile)

	1994	1995	1996	1997	1998
Croissance en volume	4 %	4,3 %	6 %	4,7 %	9,2 %
Croissance en valeur	4 %	3,1 %	2,9 %	2,8 %	4,1 %

**S**ujet



### La téléphonie mobile

	Nombre d'abonnés	Volume (millions de minutes)	Chiffre d'affaires (millions de francs)
<b>1998</b>	11 210 100	10 065	25 869
<b>1999</b>	20 619 000	18 450	36 500

### Montant mensuel des factures de téléphone (1999)

Montant mensuel moyen de la facture « Fixe » des ménages	249,00 F par mois TTC
Montant mensuel moyen de la facture « Mobile » des ménages	377,00 F par mois TTC

### Évolution du marché de la téléphonie mobile (en nombre d'abonnés)

	Parc au 31 décembre 1999	Croissance nette du mois de décembre	Croissance nette des 6 derniers mois
Itinériss	9 848 800	1 192 500	2 963 300
Améris (filiale dans les DOM TOM Guadeloupe, Martinique)	202 200	29 400	67 000
Groupe France Télécom	10 051 000	1 221 900	3 030 300
SFR	7 223 800	856 100	2 065 100
SRR (filiale de La Réunion)	111 000	7 400	32 500
Groupe Cegetel	7 334 800	863 500	2 097 600
Bouygues Télécom	3 233 200	492 400	1 274 200
<b>TOTAL</b>	<b>20 619 000</b>	<b>2 577 800</b>	<b>6 402 100</b>

### Répartition du nombre d'abonnés par opérateur (en nombre d'abonnés)

	31 déc. 1996	31 déc. 1997	31 déc. 1998	31 déc. 1999
Groupe France Télécom	1 430 000	3 080 000	5 552 000	10 051 000
Groupe Cegetel-SFR	941 000	2 231 000	4 251 000	7 334 000
Bouygues Télécom	90 000	505 000	1 406 000	3 233 000
<b>TOTAL</b>	<b>2 461 000</b>	<b>5 817 000</b>	<b>11 210 000</b>	<b>20 619 000</b>

Marketing



### Taux de pénétration du mobile sur le marché français

	31 déc. 1996	31 déc. 1997	31 déc. 1998	31 déc. 1999
<b>TOTAL</b>	<b>4,3 %</b>	<b>10 %</b>	<b>20,5 %</b>	<b>34,3 %</b>

### Taux de pénétration du téléphone mobile sur les marchés européens (1998)

Irlande	29,5 %	Suède	52,8 %
Belgique	22,9 %	Portugal	38 %
Espagne	27 %	Pays-Bas	33,6%
Grèce	29,6 %	France	24,9 %
Norvège	56,9 %	Islande	52,9 %
Finlande	62 %	Royaume-Uni	30 %
Danemark	46,4 %	Allemagne	22 %

En Italie, le nombre d'abonnés au téléphone portable dépasse celui des utilisateurs du téléphone fixe. Après la Norvège et la Finlande, l'Italie est le troisième pays où le nombre d'abonnés au portable est plus important que celui des utilisateurs du téléphone fixe.

Fin juillet 1998, l'Italie comptait 25,4 millions d'abonnés au téléphone mobile, soit 200 000 abonnés de plus qu'au téléphone fixe. Désormais, plus de deux italiens sur cinq, soit 42 % de la population, possèdent un portable.

## Annexe II

### Les produits de la téléphonie mobile

- *Les offres en téléphonie mobile*

- **Les forfaits** : c'est le choix de base que propose un opérateur, la durée d'appel disponible chaque mois. Suivant les opérateurs, il existe des forfaits de 2 h, 3 h, 5 h ou plus. Les minutes supplémentaires hors forfait sont facturées selon les opérateurs de 1,00 F à 2,00 F. Actuellement, certains opérateurs proposent le report des minutes non utilisées sur le mois suivant.

- **Les cartes prépayées** : ce système permet d'avoir un téléphone portable sans s'abonner pour un an ni payer un forfait mensuel. Il suffit d'acheter un mobile (de 690,00 F à 1 490,00 F en coffret ou « pack ») et une recharge valable deux mois après sa mise en service. On peut conserver son numéro et être appelé pendant plusieurs mois (un an chez SFR), même sans acheter de recharge. Le prix des recharges est compris entre 2,40 F et 4,80 F la minute suivant l'opérateur.

Bien que la formule soit moins avantageuse pour les opérateurs qu'un abonnement d'un an assurant un revenu mensuel régulier, elle reste rentable, les coûts de facturation et de service clientèle étant proches de zéro.

Les cartes rechargeables dans la plupart des autres pays européens représentent déjà plus de la moitié du marché, jusqu'à 85 % au Portugal et en Italie.

- **Les « packs »** : Tous les opérateurs proposent des « packs », soit la vente couplée d'un forfait d'abonnement – ou d'une carte prépayée – et d'un appareil de téléphone choisi dans une gamme donnée. Certains services de l'opérateur peuvent être inclus dans le « pack ». Chaque opérateur passe des accords avec des fabricants afin de proposer une gamme large de modèles de téléphone. Ainsi tous les modèles de téléphone ne sont-ils pas disponibles en « pack ». Les offres de « pack » couvrent à peu près toutes les catégories, de l'entrée de gamme au haut de gamme (prix variant entre 1,00 F et 1 500,00 F).

*Exemple de pack* : « SFR Essentiel » vendu au prix de 90,00 F avec un téléphone Sagem RC835 et un forfait au choix de 1 h ou 5 h de communication.

- *Les services en téléphonie mobile*

Extrait de la liste des services proposés par les opérateurs :

- les services pour gérer les dépenses et suivre les montants de communication : facturation détaillée, suivi consommation, engagement sur 18 mois, etc. ;
- les services pour gérer les appels : double appel, transfert d'appel, *roaming* (système permettant d'être appelé et d'appeler hors de France), etc. ;
- les services d'informations écrites : réception de messages d'actualité, mini-messages, etc. ;
- les services de bureau mobile : envoi et réception de fax, gestion des E-mail, etc.

- *Les modèles de téléphones*

Trois catégories de téléphones sont actuellement disponibles sur le marché :

- les modèles monobandes : téléphones ne fonctionnant que sur une seule fréquence ;
- les modèles bibandes : ces téléphones fonctionnent à la fois sur les fréquences 900 et 1 800 MHz. Seules les zones de fort trafic bénéficient du bi bandes (*exemple* : Paris, la Côte d'Azur) ;
- les modèles tribandes : ces modèles représentent la dernière innovation ; ils fonctionneront sur 3 réseaux différents.

Le développement des systèmes bi puis tribandes doit apporter une solution aux phénomènes de saturation en faisant basculer les communications d'un réseau saturé, par exemple le 900 MHz vers un réseau disponible : par exemple, le réseau 1 800 MHz.

## **Annexe III**

### **Présentation de la gamme des opérateurs**

- *SFR de Cegetel*

SFR vient de franchir le cap des 7 millions de clients, moins de deux mois après avoir passé la barre des 6 millions. Les estimations de la société d'atteindre les 7 millions de clients fin décembre 1999, soit un taux de croissance annuel de près de 70 %, se sont en effet réalisées. SFR bénéficie pleinement du succès commercial rencontré par son nouveau forfait « Heures soir & week-end gratuites » avec des communications gratuites à vie et sans

**S**ujet



Marketing



limite le soir et le week-end, de l'ensemble de sa gamme « Entrée Libre » sans engagement et de la qualité de son réseau.

### Proposition promotionnelle de décembre 1999 et janvier 2000

<b>Gamme « Entrée Libre »</b>	Carte prépayée disponible avec 8 coffrets de 290,00 F à 990,00 F.
<b>Forfait « Soir et week-end »</b>	Distinction entre les appels passés dans la journée (de 8h00 à 20h00) et ceux passés le soir et les week-end. Possibilité d'utiliser les crédits d'heures de la semaine sur les soirs et week-end.
<b>Forfait « Sérénité »</b>	Pas de distinction heures pleines et creuses. Forfait de 2h. Ce forfait donne accès à tous les services de l'opérateur.
<b>Forfait « SFR Pro »</b>	Accessible à tous utilisateurs professionnels ou non. Pas de distinction heures pleines et creuses. Les appels hors forfait sont au même tarif quelle que soit leur destination. Quelques services de l'opérateur sont inclus dans le forfait.

#### • France Télécom Mobiles (Itinériss)

France Télécom a annoncé pour l'an 2000 une baisse de 12,5 % des tarifs de sa « Mobicarte » et le lancement de nouvelles offres.

Début janvier, lancement d'un nouveau pack au prix de 1 490,00 F avec un téléphone haut de gamme (le « StarTac » de Motorola).

France Télécom est bien décidé à élargir l'audience du portable sans abonnement, touchant jusqu'ici essentiellement les jeunes. Directeur commercial de France Télécom Mobiles, Didier Quilliot indique : « Nous nous adressons à tous ceux qui ne veulent pas s'engager quels que soient leur âge et leur catégorie socioprofessionnelle », en ajoutant « 2000 marquera le développement majeur de la carte prépayée en France ».

<b>Gamme « Mobicarte »</b> Chaque client pourra choisir entre trois plans tarifaires	Carte Prépayée. Le prix des coffrets varie de 490,00 F à 1 490,00 F. – « Mobicarte classique » propose la minute à 4,20 F TTC quelle que soit l'heure d'appel. – « Mobicarte jour » : tarif à prix réduit dans la journée. La minute en semaine coûte 3,60 F de 8h00 à 20h00. – « Mobicarte soir et week-end » permet de téléphoner le soir dès 20h00, les week-end et jours fériés à 2,40 F la minute.
<b>Forfaits « OLA »</b> – « OLA » – « OLA temps libre » – « OLA temps partagé »	Différents forfaits « OLA » : 1h, 2h ou 4h. Forfait de 6h. Entre 8h00 et 18h00. Facturation des appels hors forfait : 2,00 F la minute. Forfait de 3h ou 5h partagé entre 2, 3 ou 4 personnes. La plupart des services de l'opérateur ne sont pas compris dans les forfaits « OLA ».
<b>Forfait « Itinériss »</b>	Forfaits de 2h à 10h comprenant un maximum de services (ex. : les extensions Monde ou Europe).

• *Bouygues Télécom*

Dernier arrivé sur le marché en 1996, Bouygues a fortement contribué au développement de la clientèle grand public en innovant avec les « packs », concept imité très rapidement par ses concurrents. Victime pendant un temps de sa faible couverture, Bouygues annonce en 1999 une couverture de la population proche de 97 %. Avec « Nomad », carte prépayée ou forfait, l'opérateur affiche nettement sa segmentation sur les cibles jeunes et son intention de prendre une place importante sur ce segment de consommateurs.

**S**ujet



<b>Carte « Nomad »</b>	Carte prépayée en « pack » de 290,00 F à 1 290,00 F. Le prix de la minute varie en fonction de l'heure d'appel.
<b>Forfait « Ultymo »</b>	Différents forfaits : 2h, 4h, 6h ou 10h d'appel mensuel. Prix d'appel identique hors et dans le forfait. Ces forfaits donnent accès à tous les services de l'opérateur.
<b>Forfait « Ultymo Pro »</b>	Forfait accessible aux particuliers. Pas de distinction heures creuses ou pleines, tarif identique pour tous les appels passés en France.
<b>Forfait « Nomad »</b>	1h30 d'appel par mois. Permet de passer vers les cartes prépayées du groupe Bouygues. Ce forfait ne donne pas accès aux services de l'opérateur.

• *Exemples de tarifs :*

**Les tarifs (TTC) 1999**

Opérateur	Type de forfait	Prix mensuel	Prix à la minute hors forfait	Prix de la minute hors forfait vers un mobile du même opérateur	Prix de la minute hors forfait vers autres téléphones
SFR 2h + 2h	« Soir et week-end »	215,00 F	0,90 F	1,20 F	2,50 F
Bouygues 4h	« Ultymo »	240,00 F	1,00 F	1,00 F	2,00 F
Itinéris 4h		305,00 F	1,30 F	1,50 F	2,00 F
OLA 4h		195,00 F	1,20 F	1,50 F	2,00 F

**Annexe IV**

**La vente de produits**

• Répartition des ventes (en % d'abonnés)

	1997	1998	1999
Les « packs » avec abonnement	60 %	80 %	60 %
Les cartes prépayées	–	10 %	30 %
Les forfaits vendus seuls (achat du téléphone à part)	40 %	10 %	10 %

Marketing

### Répartition des ventes par type de téléphone (en % des quantités vendues)

	1998	1999
Les téléphones bibandes	3 %	18 %
Les téléphones tribandes	–	2 %
Les téléphones monobandes	97 %	80 %

### Évolution des prix : les « packs » (en % des ventes)

	1998	1999
« Pack » entrée de gamme (Prix de vente 90,00 F)*	45 %	40 %
« Pack » moyenne gamme (Prix de vente 190,00 F à 600,00 F)	30 %	28 %
« Pack haut de gamme (Prix de 700,00 à 1 500,00 F)	25 %	32 %

\* Exemple de prix 1999.

- ▀ Les marques acceptant d'être liées à des lancements promotionnels type « pack » pèsent lourd lors de la décision. Sagem a ainsi vu sa part de marché passer de 16 à 18 % en six mois. En revanche, les fabricants comme Nokia, ne proposant pas de nouveaux modèles dans ce domaine, ont vu leur part de marché chuter : de 36 à 25 % pour Nokia 1999.

### La distribution des produits

#### Répartition vente directe/vente indirecte

	1998	1999
Vente directe	65 %	45 %
Vente indirecte	35 %	55 %

- ▀ La vente directe est réalisée par des boutiques à l'enseigne de l'opérateur (ex : les boutiques Bouygues ou les boutiques Aloha de SFR). La vente indirecte est réalisée par différents réseaux comprenant les hypermarchés, les sociétés de VPC ou des spécialistes comme la FNAC.

#### Évolution du nombre de points de vente directe

1997	1998	1999
900	2 500	7 700

**Répartition des ventes par réseau de distribution de vente indirecte**

	1998	1999
Grandes surfaces, VPC et grandes surfaces de bricolage	15 %	23 %
Spécialistes Auto radio	15 %	10 %
Grands magasins spécialistes (ex : FNAC, Boulanger...)	30 %	35 %
Spécialistes radio téléphones	40 %	32 %

**S**  
ujet

**Recruter 1 million d'abonnés peut coûter 2 milliards de francs.**

À chaque nouveau client recruté, l'opérateur dépense environ 2000 francs de frais divers, dont 1500 pour la seule subvention au terminal. Au total, il doit investir 2 milliards de francs pour engranger son premier million d'abonnés. Jusqu'ici, difficile de faire autrement. Sans ce coup de pouce, les consommateurs auraient eu du mal à trouver des appareils à moins de 2000 francs. Et tout naturellement, ils auraient boudé la technologie, laissant la France de la téléphonie mobile à la traîne de l'Europe.

Un abonné qui ne consomme qu'un forfait de base commence à être rentable pour l'opérateur au bout de 20 mois.

***Les dépenses de publicité*****1 milliard de francs investi en 1996!**

Près de 5 millions de francs dépensés en achat d'espaces télé en un soir. Tel est le record établi en février dernier par SFR pour la diffusion sur quatre chaînes d'un spot de trois minutes. Dans cette publicité, Christophe Malavoy a touché un cachet d'environ 600000 francs. Une opération spectaculaire, destinée à vulgariser les produits SFR auprès du grand public, quelques mois avant que Bouygues ne débarque.

En mai, c'était au tour d'Itinériss de prendre les devants avec une campagne de 60 millions de francs pour lancer son forfait « Déclis », destiné aux particuliers.

En fait, l'arrivée de Bouygues, avec un budget publicitaire estimé à 200 millions de francs pour les sept derniers mois de 1997, a contraint Itinériss et SFR à surenchérir.

En 1997, chacun d'eux avait investi pratiquement 400 millions de francs en publicité. Soit, pour les trois rivaux, un investissement total de 1 milliard de francs, deux fois ce que dépensent les fabricants de lessives, pourtant réputés pour leur agressivité.

Principal bénéficiaire de cette manne : la télévision, média grand public par excellence. Entre le 31 mai et le 26 juin 1999, Bouygues s'est ainsi offert 332 spots.

**Évolution des budgets publicité (en millions de francs)**

	1998	1999
SFR	380	405
Bouygues	400	450
Itinériss	400	410

**Marketing**



### Positionnement publicitaire des marques

Marques	Positionnement publicitaire	Support produit	Slogan publicitaire
SFR	– la facilité d'utilisation – le choix	– services proposés – rapidité de mise en œuvre	« Le monde sans fil est à vous »
Bouygues	– la qualité du son représentée par l'utilisation de la voix de la diva	– son numérique	« Le son digital haute résolution »
Itinéris	– la liberté – la couverture complète du territoire	– taux de couverture	« Soyez libre comme l'air »

### Marketing direct des marques

Marques	Objectif	Support	Message
SFR	Conquête de nouveaux clients	Imprimés sans adresse	Présentation des avantages des forfaits SFR
Bouygues	Fidélisation	Lettre sur fichiers d'abonnés	Proposition de renouvellement et nouveaux services
Itinéris	Pas d'action	Pas d'action spécifique sauf lettre associée à la facturation	

## Annexe V

### Les profils des consommateurs

#### Structure par âge (1999)

Âge	% en nombre d'utilisateurs de mobiles
– de 25 ans	25 %
25 – 35 ans	27 %
35 – 45 ans	22 %
45 – 55 ans	14 %
+ de 55 ans	12 %

#### Structure par sexe (1999)

Femmes	40 %
Hommes	60 %



**Structure par usage**

	1998	1999
Usage professionnel	43	36
Usage personnel	17	28
Usage mixte	40	36

**S**  
ujet

**Les comportements d'achat**

Possédant en France près de soixante points de vente, Phone House vient de publier les éléments d'une étude portant sur le profil des utilisateurs (enquête réalisée d'octobre 1997 à juin 1998 auprès de 37 250 personnes).

- 61 % des clients de l'enseigne, tous réseaux confondus, ont entre 15 et 34 ans.
- De plus en plus nombreuses, les femmes représentent 39 % de la clientèle.
- Chaque opérateur accueille une clientèle différente :
  - Bouygues Télécom attire surtout les plus jeunes (15-24 ans);
  - SFR séduit davantage les 25-34 ans;
  - Les 35-44 ans hésitent entre SFR et Itinérís;
  - Itinérís atteint un score record chez les plus de 75 ans;
  - Les femmes sont à égalité chez Bouygues et SFR; Itinérís arrive largement derrière, sauf pour la formule «OLA» qui a attiré 53 % d'entre elles.
- Le budget moyen dédié à l'acquisition d'un mobile évolue également à la hausse. Il est ainsi passé de 540,00 F en décembre à 596,00 F aujourd'hui.

**Les comportements d'utilisation****Temps moyen  
d'une communication**

à partir d'un mobile	1 à 2 mn
à partir d'un téléphone fixe	4 mn

**D'où téléphonez-vous avec votre mobile ?**

En automobile	62 %
Lors des déplacements professionnels	53 %
Dans la rue	40 %
Dans les lieux publics	22 %
Dans les transports en commun	10 %

**Marketing**



### Taux de désabonnement

Une hausse des prix doit permettre de freiner l'augmentation du nombre de résiliations et d'impayés. Avec la généralisation du téléphone mobile au grand public, ces taux ne cessent de croître. Aujourd'hui situé au niveau de 20 %, le taux de résiliation pourrait bondir à 30 % d'ici deux ans. Quant aux impayés, ils représentent en moyenne 4 % du chiffre d'affaires de l'opérateur.

#### Taux de désabonnement au bout d'un an de contrat (en %)

1993	3 %
1994	10 %
1995	14 %
1996	22 %
1997	26 %
1998	28 %

## Annexe VI

### Les relations « clients opérateurs »

Résultats d'une enquête réalisée par la SOFRES\* auprès de 3 000 personnes : 32 % des personnes interrogées par la SOFRES possèdent au moins un téléphone mobile à titre privé et 7 % d'entre elles au moins 2 ou plus.

#### Les lieux d'achat des mobiles

Dans une agence France Télécom, un Espace SFR, une boutique Bouygues Télécom	32 %
Dans une grande surface généraliste	29 %
Dans un magasin spécialisé	13 %
Je ne l'ai pas acheté, on me l'a offert, mais j'ai choisi la formule que je voulais	10 %
Je ne l'ai pas acheté, on me l'a offert et je n'ai rien choisi	10 %
Je ne l'ai pas acheté, j'ai repris le mobile de quelqu'un d'autre	5 %
Pas de réponse	1 %

#### Les formules d'achat

Achat en « pack »	83 %
Autres	15 %
Pas de réponse	2 %

\* Information d'Internet – Site ART (Agence de régulation des télécommunications).

### Évolution des types de consommation

	1998	1999
<b>Forfait dont</b>	<b>82 %</b>	<b>76 %</b>
– forfait 1 h ou moins	12 %	16 %
– forfait 2 h	50 %	45 %
– forfait 3 h et plus	21 %	14 %
<b>Pas de forfait dont</b>	<b>18 %</b>	<b>24 %</b>
– abonnement mensuel seul + communications	7 %	3 %
– carte prépayée (« Mobicarte », « Nomad »...)	11 %	21 %

**S**  
ujet



### Le taux de lecture et de compréhension du contrat

	1998	1999
Le contrat a été lu	70 %	66 %
<b>Parmi ceux qui ont lu le contrat :</b>		
Le contrat a été trouvé clair, compréhensible	58 %	70 %
Le contrat n'a pas été trouvé clair, compréhensible	13 %	21 %
Ne sait plus	29 %	10 %

### La connaissance du contenu du contrat

	1998	1999
Au moins un thème connu	99 %	95 %
1 à 5 thèmes connus	23 %	39 %
6 à 10 thèmes connus	40 %	45 %
Plus de 11 thèmes connus	36 %	11 %
Aucun thème connu	1 %	5 %

### La connaissance du contenu du contrat (dispositifs particuliers)

	1998	1999
Couverture réelle de la zone d'utilisation	85 %	71 %
Durée minimum du contrat : 1 an	84 %	70 %
Tarifs des appels d'un téléphone fixe vers un téléphone mobile	NS <sup>1</sup>	45 %
Tarifs des communications au-delà de votre forfait	67 %	39 %
Préavis d'interruption du contrat (1, 2, voire 4 mois)	37 %	37 %
Fonctionnement et tarification de la messagerie	NS	37 %
Démarches à accomplir en cas de vol	NS	34 %
Conditions nécessaires pour changer de formule/de forfait	57 %	32 %
Conditions nécessaires pour changer d'opérateur	31 %	6 %

1. NS : chiffre non significatif

Marketing

### Taux de contact du service client

	1999
<b>Ont déjà contacté le service client dont</b>	60 %
– pour des informations	51 %
– pour des réclamations	21 %
– pour les deux	12 %
<b>Non</b>	<b>36 %</b>
<b>Pas de réponse</b>	4 %

► En 1998, un abonné sur deux (51 %) avait fait appel à son service clients.

### Perception du service clients

% « d'accord »	Total	France Télécom	Bouygues Télécom	SFR
Facilité pour le joindre	70 %	65 %	72 %	75 %
<b>dont très facile</b>	36 %	33 %	36 %	39 %
Disponibilité	82 %	78 %	87 %	85 %
<b>dont très disponible</b>	38 %	35 %	34 %	42 %
Efficacité	77 %	74 %	81 %	77 %
<b>dont très efficace</b>	41 %	38 %	43 %	44 %

► En moyenne, les services clients de France Télécom sont légèrement moins contactés que ceux de Bouygues Télécom et SFR : 57 % pour France Télécom contre respectivement 64 % et 63 % pour les deux autres opérateurs.

### Téléphonie mobile : Comparaison des mesures sur les litiges en 1998 et 1999 (Foyers équipés d'au moins un mobile)

	1998	1999
Au moins un problème rencontré	58 %	69 %
<b>dont – 1 problème</b>	22 %	21 %
<b>– 2 problèmes</b>	18 %	16 %
Problèmes techniques	non mesuré	66 %
Problèmes de facturation	non mesuré	20 %
Nombre moyen de problèmes par foyer	non mesuré	2,70
Niveau de satisfaction de l'issue des problèmes (très satisfait + satisfait)	non mesuré	45 %
Taux de résolution	non mesuré	66 %
Durée moyenne des litiges	non mesuré	23 jours

### Fréquence des problèmes par opérateur

	Total	Bouygues	Itinéris	SFR
Au moins un problème rencontré	69 %	72 %	72 %	68 %
1 seul problème rencontré	21 %	23 %	23 %	18 %
2 problèmes rencontrés	16 %	17 %	18 %	12 %
3 problèmes rencontrés ou plus	31 %	31 %	31 %	38 %

**S**ujet



### Fréquence des litiges, taux de résolution et taux de satisfaction par type d'abonnement

Abonnement	Forfait 1h ou 2h			Forfait 3h ou plus			Abonnement + communication			Prépayé		
	litiges	résolution	satisfaction	litiges	résolution	satisfaction	litiges	résolution	satisfaction	litiges	résolution	satisfaction
Tous litiges	74 %	66 %	47 %	73 %	55 %	43 %	84 %	67 %	37 %	56 %	66 %	44 %
Facturation	25 %	65 %	44 %	32 %	48 %	35 %	16 %	60 %	24 %	7 %	58 %	24 %
Techniques	70 %	67 %	48 %	68 %	59 %	47 %	84 %	67 %	37 %	56 %	66 %	44 %

### Fréquence des litiges, taux de résolution et taux de satisfaction selon le lieu d'achat

Lieu d'achat	«Boutique» de l'opérateur			Grande surface			Magasin spécialisé			Cadeau		
	litiges	résolution	satisfaction	litiges	résolution	satisfaction	litiges	résolution	satisfaction	litiges	résolution	satisfaction
Tous litiges	69 %	68 %	51 %	69 %	63 %	36 %	79 %	60 %	41 %	67 %	74 %	52 %
Facturation	22 %	65 %	46 %	19 %	61 %	33 %	25 %	58 %	41 %	65 %	70 %	38 %
Techniques	65 %	70 %	53 %	66 %	63 %	36 %	76 %	60 %	41 %	20 %	74 %	52 %

### Fréquence des litiges, taux de résolution et taux de satisfaction selon l'ancienneté du contrat

Ancienneté	Moins de 3 mois			3 à 6 mois			6 mois à 1 an			Un an et plus		
	litiges	résolution	satisfaction	litiges	résolution	satisfaction	litiges	résolution	satisfaction	litiges	résolution	satisfaction
Tous litiges	62 %	63 %	55 %	66 %	62 %	45 %	68 %	70 %	43 %	75 %	64 %	44 %
Facturation	13 %	72 %	55 %	22 %	62 %	40 %	23 %	65 %	40 %	22 %	62 %	38 %
Techniques	60 %	63 %	55 %	64 %	62 %	44 %	64 %	72 %	44 %	72 %	65 %	45 %

Marketing



## Corrigé

### ***Le marché de la téléphonie mobile***

#### **OBJECTIF DU CAS**

##### **Le cas « Téléphonie mobile » permet d'évaluer :**

- la capacité d'un étudiant à analyser les données d'un marché et son évolution, d'exploiter des données provenant d'une enquête consommateurs ;
- l'aptitude à formuler des hypothèses basées sur les analyses réalisées et sur les données fournies permettant de comprendre le fonctionnement du marché et des comportements des consommateurs ;
- la capacité d'utiliser cette analyse dans la définition des objectifs et dans la proposition d'un plan d'actions.

##### **Pour répondre aux consignes du cas, l'étudiant doit proposer :**

- une étude en profondeur des évolutions et des mutations qui caractérisent ce marché ;
- une analyse des stratégies des entreprises présentes sur ce marché ;
- une étude des comportements de consommation (étude centrée principalement sur l'analyse des relations entre consommateurs et opérateurs) ;
- un choix d'objectif pour l'entreprise étudiée ;
- la définition de la stratégie à retenir ;
- des pistes d'actions à mettre en œuvre.

Pour parvenir à un diagnostic de ce marché, l'étudiant devra analyser simultanément des informations de nature différente et exploiter des connaissances marketing. En particulier, les éléments suivants peuvent être utilisés dans le traitement du cas :

- les résultats quantitatifs et qualitatifs d'une étude de marché (statistiques, études comportements des consommateurs, nature et fréquence des relations entre opérateurs et abonnés, nature des litiges...);
- les concepts du comportement de consommateurs (scénario de consommation, traitement de l'information, analyse des attentes et des critères de choix, perception des services offerts...);
- des notions de base du marketing des services ;
- la gestion de produit (stratégie de positionnement, innovation, gamme) ;
- la stratégie de segmentation ;
- les stratégies de communication et de promotion ;
- stratégie fidélisation, pénétration de nouveaux marchés...

## PISTES DE CORRECTIONS

### 1. Diagnostic du marché

#### • *Marché global*

Il faut noter le caractère turbulent du marché de la téléphonie mobile qui enregistre une forte croissance (croissance de 41 % alors que le marché global ne progresse que de 4 %).

Toutefois la part du marché de la téléphonie mobile ne représente encore que 19,3 % (valeur) et 7 % du volume des consommations du marché global.

La croissance enregistrée est plus forte en volume qu'en valeur. Le marché progresse grâce au recrutement de nouveaux consommateurs qui consomment probablement peu (forfait de base ou premier niveau de carte prépayée : en 1999, 16 % choisissent un forfait d'une heure contre 12 % en 1998). L'étudiant peut formuler des hypothèses sur la qualité de ce recrutement de nouveaux consommateurs.

La France, tout en atteignant 20 millions d'abonnés, peut encore espérer progresser puisque le taux de pénétration n'est que de 34,3 %. (La comparaison avec les taux de pénétration du téléphone mobile dans d'autres pays européens indique que le marché français est encore loin derrière certains de ses voisins).

La progression du marché est associée à une forte pression publicitaire ainsi qu'à une multiplication des offres commerciales.

#### • *Analyse de l'offre*

L'offre s'enrichit : trois offres différentes sont disponibles mais de très nombreuses combinaisons sont possibles (différents niveaux de forfaits, services complémentaires...). L'offre devient ainsi plus difficile à appréhender pour le consommateur. (L'étudiant pourra relier cet aspect aux résultats d'études « consommateurs »).

La progression la plus forte est enregistrée par les cartes prépayées mais c'est le produit « Pack » qui est le plus vendu. Ainsi, l'achat du téléphone seul n'est plus qu'un marché résiduel.

La progression des ventes se réalise grâce à la vente de produits de plus en plus sophistiqués : téléphone bi-bande et packs haut de gamme.

Les ventes indirectes progressent (les Grandes Surfaces et les magasins spécialisés sont les bénéficiaires de cette évolution).

L'intégration des innovations technologiques dans les gammes permet aux opérateurs de se différencier et se positionner.

#### • *Les entreprises présentes*

Trois opérateurs se partagent le marché et se livrent une concurrence agressive; concurrence par les prix des forfaits, et par la variété des services offerts... Le leader est France Télécom mais la croissance la plus spectaculaire est réalisée par Bouygues.

Les trois opérateurs ont tous profité de la croissance de la fin d'année 1999.

L'augmentation de leurs ventes s'est accompagnée d'une augmentation de leurs dépenses publicitaires.

Le positionnement publicitaire des deux opérateurs France Télécom et Cegetel met en avant la notion de liberté ainsi que la richesse des services proposés.





• **Situation de Bouygues**

Bouygues, dernier entré, est le plus petit des opérateurs mais le plus dynamique. Le positionnement de la marque, très clair, est centré sur la qualité et la caractéristique technique du son (son numérique). Pour assurer sa croissance, Bouygues a fortement augmenté sa pression publicitaire (+ 12 %). Il possède la première part de voix (35,5 %) et réalise ainsi 3 fois plus d'effort publicitaire que ses concurrents. La force de Bouygues réside probablement également dans sa capacité à identifier les attentes des consommateurs : il est le premier opérateur à lancer la carte prépayée. Les résultats de l'enquête sur les relations « opérateurs abonnés » montrent un bon niveau de satisfaction de la part des utilisateurs.

**2. Analyse des comportements des consommateurs**

L'analyse de l'évolution de chaque segment montre le développement du segment « féminin ». L'utilisation « domestique » progresse également (28 % en 1999 contre 17 % en 1998). 52 % des utilisateurs ont moins de 35 ans. L'exploitation de l'étude des relations « Opérateurs/abonnés » permet de comprendre les sources de satisfaction ainsi que les comportements d'achat des clients. Par exemple, on peut remarquer que les taux de lecture et de compréhension des contrats baissent, alors que dans le même temps le nombre de litiges augmente. L'étude montre également que les principaux litiges concernent le fonctionnement des services proposés et la facturation. Les problèmes techniques affectent plus les abonnements les plus anciens (abonnement de 1 an et plus). Enfin on peut remarquer que 6 clients sur 10 ont eu besoin de contacter leur opérateur. Ces différents éléments peuvent être rapprochés de l'augmentation du taux de désabonnement enregistré (évolution de 3 % à 28 %).

**3. Les propositions**

Compte tenu des différents éléments mis en évidence dans les phases d'analyse, il est envisageable de proposer une stratégie de fidélisation assortie ou non d'une recherche de nouveaux segments (les adolescents par exemple). Le plan d'action doit apporter des éléments de réponse à l'augmentation de l'insatisfaction et au développement du taux de désabonnements. L'amélioration ou du moins la gestion de la relation client, doit être au centre du plan d'action proposé.



### 1<sup>re</sup> PARTIE : Diagnostic du marché (7 points)

#### • Critère d'évaluation de la présentation et de la démarche du travail

- Clarté et cohérence dans les analyses.
- Synthèse générale des différentes informations et analyses présentées.
- Analyse et interprétation (et pas uniquement description) des données.
- Capacité à analyser conjointement des informations de différente nature.
- Intégration des résultats de l'enquête « Relations clients/opérateurs ».

#### *Analyse marché global – Évolution du marché*

- Le diagnostic présente une analyse des évolutions qualitatives et quantitatives de ce marché.
- L'analyse recherche les facteurs d'évolution du marché et tente de faire le lien entre les comportements, les innovations produits et les croissances observées.
- Présentation et analyse des évolutions des offres.
- L'analyse tente de regrouper les produits par segments.
- Évolution des consommations par type d'offre (*abonnement/carte pré-payée...*).

#### *Analyse des entreprises présentes sur le marché*

- Analyse des positions concurrentielles réalisée à partir d'une comparaison des parts de marché et de leur mix – produit.
- Présentation rapide des positionnements des différentes marques.
- L'analyse montre les sources de différenciation utilisées par les différentes marques (ex : *positionnement sur la qualité du son, sur le service...*).
- L'analyse tente de mettre en évidence les facteurs clés de ce marché (*image et stratégie publicitaire, rôle de l'innovation, capacité à proposer de nouveaux services...*).

#### *Analyse de la situation de Bouygues*

- Analyse de l'offre produit.
- Analyse de son positionnement.
- Diagnostic de sa situation commerciale (*forte croissance...*).

### 2<sup>e</sup> PARTIE : Analyse des comportements des consommateurs (7 points)

- Présentation des caractéristiques des cibles et des comportements associés.
- Évolution des comportements d'utilisation.
- Analyse des attentes et des sources d'insatisfaction.
- Les conclusions de l'étude sur les relations opérateurs et abonnés sont mises en relation avec les éléments de diagnostic.

**C**  
Corrigé



**Marketing**



### **3<sup>e</sup> PARTIE : Proposition d'un plan marketing (6 points)**

#### ***Présentation de l'objectif***

- Conquête, fidélisation, enrichissement de la relation client...
- Cet objectif reprend les caractéristiques du marché, des cibles définies par leur comportement d'usage ou d'ancienneté d'abonnement.
- L'objectif est cohérent avec l'analyse du produit, le positionnement et les données du marché.

#### ***Proposition de la stratégie retenue***

- Définition des segments retenus (nouveaux ou abonnés actuels).
- Présentation des attentes des cibles identifiées.
- Définition du positionnement de la politique Produit (ou Service).

#### ***Plan d'actions***

- Présentation de la politique produit et service en cohérence avec l'analyse des comportements et des sources de l'insatisfaction constatée.
- Stratégie de communication Médias et hors média (message, ton de la communication, plan média, plan hors média, Marketing Direct...).
- Planning de lancement...
- Aspect concret des propositions.
- Originalité et créativité dans les propositions.

# MATHÉMATIQUES

S  
ujet



Ce cas a été rédigé par l'ESC Grenoble.

## Consignes

Les calculatrices et les tables ne sont pas autorisées.

## Sujet

Durée : 2 heures

### Exercice 1

Le nombre d'appels téléphoniques à un standard entre 10 h et 11 h suit une loi de Poisson de paramètre  $\lambda$ . Supposons que pour chaque appel il y ait une probabilité donnée  $p$  pour que le correspondant demande un poste donné A.

1. Calculer la probabilité pour qu'il y ait  $k$  appels au poste A entre 10 h et 11 h, sachant qu'il y a eu  $n$  appels au standard.
2. Calculer la probabilité  $p(n, k)$  qu'il y ait  $n$  appels au standard et  $k$  appels au poste A entre 10 h et 11 h.
3. En déduire la loi de probabilité du nombre d'appels vers A entre 10 h et 11 h.

### Exercice 2

1. Soit la matrice

$$J = \begin{pmatrix} 1 & 0 & 0 \\ 0 & 3 & 2 \\ 0 & 0 & 3 \end{pmatrix}.$$

Montrer que pour tout  $n \in \mathbb{N}$ ,

$$J^n = \begin{pmatrix} 1 & 0 & 0 \\ 0 & 3^n & 2n3^{n-1} \\ 0 & 0 & 3^n \end{pmatrix}.$$

2. Soit la matrice

$$A = \begin{pmatrix} 4 & -1 & -1 \\ 2 & 1 & 0 \\ -1 & 1 & 2 \end{pmatrix}.$$

Mathématiques

# S ujet

Donner le polynôme caractéristique de  $A$ , ses valeurs propres et une base de chaque sous-espace propre.  $A$  est-elle diagonalisable sur  $\mathbb{R}$ ?

3. En déterminant une matrice inversible  $P$  telle que  $A = PJP^{-1}$ , calculer  $u_n, v_n, w_n$  définis par:

$$\begin{cases} u_{n+1} = 4u_n - v_n - w_n \\ v_{n+1} = 2u_n + v_n \\ w_{n+1} = -u_n + v_n + 2w_n \end{cases}$$

avec  $u_0 = 2, v_0 = 0$  et  $w_0 = 0$ .

### Exercice 3

1. Vérifier que la série  $\sum_{n \geq 1} \frac{n^2(n+1)^2}{n!}$  converge.

2. Déterminer des nombres réels  $\alpha, \beta, \gamma, \delta$  et  $\lambda$  tels que

$$X^2(X+1)^2 = \alpha + \beta X + \gamma X(X-1) + \delta X(X-1)(X-2) + \lambda X(X-1)(X-2)(X-3).$$

En déduire  $\sum_{n=1}^{+\infty} \frac{n^2(n+1)^2}{n!}$  en fonction de  $e = \sum_{n=0}^{+\infty} \frac{1}{n!}$ .

*Règle :*

6 pts pour l'exercice 1: 2 pts pour 1, 2 pts pour 2, 2 pts pour 3;

9 pts pour l'exercice 2: 2 pts pour 1, 3 pts pour 2, 4 pts pour 3;

5 pts pour l'exercice 3: 2 pts pour 1, 3 pts pour 2.

**Corrigé****Exercice 1**

1. Soit  $X$  le nombre d'appels au standard entre 10 h et 11 h. Soit  $Y$  le nombre d'appels au poste A entre 10 h et 11 h. Soit  $n \in \mathbb{N}$ . La loi conditionnelle de  $Y$  liée par  $X = n$  est la loi binomiale de paramètres  $n$  et  $p$ . On a donc pour  $k \in \{0, 1, \dots, n\}$ ,  $P(Y = k/X = n) = C_n^k p^k q^{n-k}$  où  $q = 1 - p$ .

2. Soit  $n \in \mathbb{N}$  et  $0 \leq k \leq n$

$$\begin{aligned} p(n, k) &= P(X = n, Y = k) = P(X = n)P(Y = k/X = n) \\ &= e^{-\lambda} \frac{\lambda^n}{n!} C_n^k p^k q^{n-k} \end{aligned}$$

d'où

$$p(n, k) = e^{-\lambda} \frac{\lambda^n}{k!(n-k)!} p^k q^{n-k}$$

3. Soit  $k \in \mathbb{N}$

$$\begin{aligned} P(Y = k) &= \sum_{n \geq k} p(n, k) = e^{-\lambda} \frac{\lambda^k p^k}{k!} \sum_{n \geq k} \frac{\lambda^{n-k} q^{n-k}}{(n-k)!} \\ &= e^{-\lambda} \frac{(\lambda p)^k e^{\lambda q}}{k!} = e^{-\lambda p} \frac{(\lambda p)^k}{k!} \end{aligned}$$

La loi de  $Y$  est donc la loi de Poisson de paramètre  $\lambda p$ .

**Exercice 2**

1. Par récurrence: La formule qui donne  $J^n$  est vraie pour  $n = 0$ . Supposons qu'elle soit vraie pour un entier  $n$ . On alors

$$J^{n+1} = \begin{pmatrix} 1 & 0 & 0 \\ 0 & 3^n & 2n3^{n-1} \\ 0 & 0 & 3^n \end{pmatrix} \begin{pmatrix} 1 & 0 & 0 \\ 0 & 3 & 2 \\ 0 & 0 & 3 \end{pmatrix} = \begin{pmatrix} 1 & 0 & 0 \\ 0 & 3^{n+1} & 2 \cdot 3^n + 2n3^n \\ 0 & 0 & 3^{n+1} \end{pmatrix}$$

$$\text{or } 2 \cdot 3^n + 2n3^n = 2 \cdot (n+1)3^n$$

donc la formule reste vraie pour  $n+1$ , d'où le résultat.

2. Le polynôme caractéristique de  $A$  est:

$$P(\lambda) = \det(A - \lambda I) = -(\lambda - 1)(\lambda - 3)^2.$$

Les valeurs propres de  $A$  sont donc 1 et 3. Soient  $E_1$  et  $E_3$  les sous-espaces propres associés respectivement à 1 et 3.

On a

$$A - I = \begin{pmatrix} 3 & -1 & -1 \\ 2 & 0 & 0 \\ -1 & 1 & 1 \end{pmatrix}$$

**C**  
Corrigé

**2**  
Passerelle

Mathématiques

**C**  
Corrigé

donc  $E_1 = \text{Vect} \{(0, 1, -1)\}$ ,  
et

$$A - 3I = \begin{pmatrix} 1 & -1 & -1 \\ 2 & -2 & 0 \\ -1 & 1 & -1 \end{pmatrix}$$

donc  $E_3 = \text{Vect} \{(1, 1, 0)\}$ .

Par conséquent  $A$  n'est pas diagonalisable car la dimension de  $E_3$  n'est pas égale à la multiplicité de 3.

3. Soit  $g$  l'endomorphisme défini par  $A$  dans la base canonique  $(e_1, e_2, e_3)$  de  $\mathbb{R}^3$ . Soient  $\mathcal{E}_1 = e_2 - e_3$  et  $\mathcal{E}_2 = e_1 + e_2$ . On a  $g(\mathcal{E}_1) = \mathcal{E}_1$  et  $g(\mathcal{E}_2) = 3\mathcal{E}_2$ . On cherche un vecteur  $\mathcal{E}_3 = (x, y, z)$  tel que  $g(\mathcal{E}_3) = 2\mathcal{E}_2 + 3\mathcal{E}_3$ . Un tel vecteur vérifie

$$z = -1 \text{ et } x - y = 1,$$

on peut choisir par exemple  $\mathcal{E}_3 = (1, 0, -1)$ .

$(\mathcal{E}_1, \mathcal{E}_2, \mathcal{E}_3)$  est une base de  $\mathbb{R}^3$  car la matrice

$$P = \begin{pmatrix} 0 & 1 & 1 \\ 1 & 1 & 0 \\ -1 & 0 & -1 \end{pmatrix}$$

est inversible. L'endomorphisme  $g$  est représenté par la matrice  $J$  dans cette base, donc  $A = PJP^{-1}$ , d'où  $A^n = PJ^nP^{-1}$ .

On a

$$\begin{pmatrix} u_n \\ v_n \\ w_n \end{pmatrix} = A^n \begin{pmatrix} u_0 \\ v_0 \\ w_0 \end{pmatrix};$$

$$P^{-1} = \frac{1}{2} \begin{pmatrix} -1 & 1 & -1 \\ 1 & 1 & 1 \\ 1 & -1 & -1 \end{pmatrix}$$

et

$$\begin{pmatrix} u_0 \\ v_0 \\ w_0 \end{pmatrix} = \begin{pmatrix} 2 \\ 0 \\ 0 \end{pmatrix};$$

d'où par un simple calcul

$$\begin{pmatrix} u_n \\ v_n \\ w_n \end{pmatrix} = \begin{pmatrix} 2 \cdot 3^n + 2n3^{n-1} \\ -1 + 3^n + 2n3^{n-1} \\ 1 - 3^n \end{pmatrix}.$$

**Exercice 3**

1. On a

$$a_n = \frac{n^2(n+1)^2}{n!} \geq 0$$

et

$$\lim_{n \rightarrow +\infty} \frac{a_{n+1}}{a_n} = 0$$

donc la série converge par application de la règle de D'Alembert. On note

$$S = \sum_{n=1}^{+\infty} \frac{n^2(n+1)^2}{n!}.$$

2. Posons  $P(X) = X^2(X+1)^2$ . Si

$$P(X) = \alpha + \beta X + \gamma X(X-1) + \delta X(X-1)(X-2) + \lambda X(X-1)(X-2)(X-3)$$

alors

 $\lambda = 1$  car  $\lambda$  est le coefficient de  $X^4$ , de plus on a

$$\begin{cases} \alpha = P(0) = 0 \\ \alpha + \beta = P(1) = 4 \\ \alpha + 2\beta + 2\gamma = P(2) = 36 \\ \alpha + 3\beta + 6\gamma + 6\delta = P(3) = 144 \end{cases}$$

d'où

$$\alpha = 0, \beta = 4, \gamma = 14, \delta = 8, \lambda = 1$$

et par suite

$$a_n = 4 \frac{n}{n!} + 14 \frac{n(n-1)}{n!} + 8 \frac{n(n-1)(n-2)}{n!} + \frac{n(n-1)(n-2)(n-3)}{n!}.$$

On a alors pour tout  $k \geq 4$ 

$$\sum_{n=1}^k a_n = 4 \sum_{n=1}^k \frac{1}{(n-1)!} + 14 \sum_{n=2}^k \frac{1}{(n-2)!} + 8 \sum_{n=3}^k \frac{1}{(n-3)!} + \sum_{n=4}^k \frac{1}{(n-4)!}$$

or par changement d'indices on voit que chacune des séries à droite converge vers  $e$  donc

$$S = (4 + 14 + 8 + 1)e = 27e.$$

**C** *Corrigé**Mathématiques*

**S**  
ujet

# **LITTÉRATURE, PHILOSOPHIE**

---

## **ET SCIENCES HUMAINES**

*Ce cas a été rédigé par l'ESC Toulouse.*

**Sujets au choix**

**Durée : 2 heures**

*Documents non autorisés.*

### **Sujet n° 1 : Lettres**

**Dans Les caractères ou Les mœurs de ce siècle, La Bruyère écrit :**

« Je rends au public ce qu'il m'a prêté : j'ai emprunté de lui la matière de cet ouvrage ; il est juste que l'ayant achevé avec toute l'attention pour la vérité dont je suis capable, et qu'il mérite de moi, je lui en fasse la restitution. Il peut regarder avec loisir ce portrait que j'ai fait de lui d'après nature ; et s'il se connaît quelques-uns des défauts que je touche, s'en corriger. C'est l'unique fin que l'on doit se proposer en écrivant, et le succès aussi que l'on doit moins se promettre. Mais comme les hommes ne se dégoutent point du vice, il ne faut pas aussi se lasser de leur reprocher ; ils seraient peut-être pires, s'ils venaient à manquer de censeurs ou de critiques : c'est ce qui fait que l'on prêche et que l'on écrit. »

*Vous analyserez cette déclaration de La Bruyère en l'illustrant d'exemples précis, choisis dans la littérature française.*

### **Sujet n° 2 : Philosophie**

*En quel sens peut-on dire : « l'homme n'a pas d'instincts, il fait des institutions » ?*

### **Sujet n° 3 : Sciences humaines**

*Les entreprises présentes dans l'espace européen doivent intégrer dans leur cadre organisationnel des systèmes de valeur différents non seulement pour survivre mais également pour être compétitives sur des marchés de plus en plus volatils.*

*Or, la manière dont elles mettent en œuvre ce processus s'avère critique pour leur compétitivité : lorsqu'un manager allemand est convaincu de la justesse de son analyse, qui pourra lui imposer celle d'un manager français ou espagnol ? Commentez.*



## **Rapport de correction**

Les candidats doivent mettre en évidence le problème dans sa signification d'ensemble, élucider les notions du sujet et les articuler en un réseau cohérent. Pour cela, il est demandé d'établir une thèse découlant logiquement de l'argumentation.

On remarquera que pour certaines copies, le sujet n'est pas pris en compte. Il s'agit davantage d'un catalogue d'exemples et de représentations spontanées.

On demande aux candidats de problématiser, d'argumenter et de produire des analyses conceptuelles précises et fermes. Les étudiants qui manifestent une culture maîtrisée dans le domaine rencontré et qui affirment une autonomie de jugement, seront considérés comme de bons candidats.

De manière générale, quelques grandes lacunes se dégagent : explicitation correcte du sujet mais dans sa littéralité, réflexions pertinentes mais trop éparées, etc.

Une bonne copie doit contenir un travail d'appréhension du problème dans toute son ampleur ainsi que l'argumentation cohérente et constante permettant d'établir une thèse.

### **Quelques conseils pour bien préparer cette épreuve :**

- Maîtriser le programme et les auteurs fondamentaux dans la discipline.
- Savoir problématiser et présenter un plan dynamique qui permette d'évaluer la qualité de l'argumentation et de la réflexion de l'étudiant.
- Maîtriser la langue française et avoir une orthographe correcte.

**C** *Corrigé*



*Littérature et philosophie*

**Sujet**

**Durée : 2 heures**

*Calculettes et tables interdites*

### **Cas Fortbeau**

Une petite entreprise de menuiserie industrielle qui fabrique des objets en plastique ou en bois ou autres matériaux, fer, inox (exemples : petites tables, bibelots, palettes...) vous demande d'être son conseiller technique. Vous devez assister le service commercial dans l'étude de nouveaux produits et le service comptable et financier dans l'étude des coûts notamment. Une centaine de produits fabriqués sont vendus sur stocks. Les autres sont réalisés sur commandes.

Votre première mission consiste à assister le service commercial.

Vous devez faire une pré-étude de fabrication d'un ensemble de formes à fromage en bois à la demande d'une grande fromagerie de Savoie. Après une étude de marché approfondie, un nouveau type de fromage a été mis au point. Les fromages, d'un poids de 3 kg environ, sont affinés dans une boîte en bois ouverte sur le dessus, le couvercle est ajouté à la sortie de la fromagerie. Ils sont vendus avec leur boîte (dimensions : 20 cm x 20 cm x 5 cm). Chaque boîte est une sorte de tiroir qui s'emboîte dans un meuble de 200 cm x 200 cm environ en H et L. La profondeur correspond à celle de deux boîtes. Il permet de stocker les boîtes qui sont tenues sur les côtés. Pour des raisons d'hygiène et de nettoyage, les rayons (planches ou claies, etc.), ne sont pas acceptés. Un meuble ne comprend donc que des montants verticaux. Entre deux boîtes l'une au-dessus de l'autre, un espace de 5 cm doit être respecté. Les meubles ne sont pas accrochés à un mur, on doit pouvoir faire le tour du meuble. La commande porte sur 150 meubles. L'affinage d'un fromage (en milieu humide) dure 30 jours.

- 1.1. Discuter du choix des matériaux et des solutions que vous préconisez compte tenu des contraintes dues à l'environnement de fabrication des fromages et aussi des solutions techniques (coût de fabrication le plus faible possible !) Vous préciserez le nombre maximum de fromages qui peuvent être affinés chaque jour. (2 points)
- 1.2. Présenter les dessins techniques d'ensemble d'une boîte et d'un meuble en respectant les normes ISO. Vous discuterez des problèmes de robustesse et des techniques de fabrication. (6 points)

# Sujet



- 1.3. Présenter les deux fiches techniques de ces deux produits à fabriquer. (1 point)
- 1.4. Établir la nomenclature de gestion de production du meuble. (1 point)
- 1.5. Représenter le processus de fabrication du meuble. (1 point)
- 1.6. Présenter une méthode de calcul de prix de revient du meuble. (1 point)

Votre deuxième mission est d'assister le responsable comptable et financier.

- 2.1. Sur l'exemple suivant, vous proposez une méthode de valorisation des stocks. Calculez la valeur immobilisée en stock compte tenu des informations limitées dont vous disposez. (2 points)

N° produit	Prix unitaire (F)	Consommation sur 3 mois	Existant en stock
1	33,00	305	72
2	50,50	595	42
3	6,00	1 000	300
4	6,10	490	151
5	35,00	200	50
6	1 100,00	500	105
7	115,00	700	12
8	126,50	395	24
9	300,00	100	500
10	13,50	600	70
11	5,00	1 200	3 000
12	8,00	605	7
13	1,25	400	200
14	8,60	290	0
15	15,00	402	27
16	5,00	800	130
17	80,00	250	22
18	580,00	310	700
19	6,50	300	50
20	117,50	510	100

- 2.2. Vous déterminerez les produits les plus pénalisants dans cet exemple d'immobilisation financière. Effectuez et interprétez une analyse ABC. (5 points)
- 2.3. Définir les critères d'une politique de réapprovisionnement et choisir un critère. (1 point)

# Technologie



**Corrigé**

**Mission assistance commerciale**

**1.1.**

- Boîte  
bois facile à travailler : sapin, peuplier  
problème : fixation du couvercle clous inox ou/et enveloppe plastique sous vide
- Meuble  
cornières ajourés en fer traité inoxydable ; fixation boulons ; pas de soudure bon marché.  
plastique moulé uniquement sur très grandes séries ; 150 insuffisant pour amortir.  
bois : problème de l'hygiène et durée de vie

**1.2.**

- Boîte : pas de difficultés particulières.
- Meuble : prévoir des pattes de fixation au sol !!! et rigidité assurée par des angles renforcés

**1.3. à 1.6.** : très simple selon la solution du candidat

**Mission assistance comptable et financière**

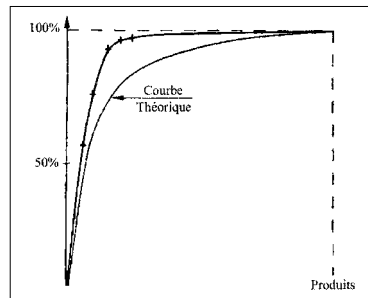
**2.1. Valorisation du stock**

N° produit	Qté x Prix unitaire
1	2376,00
2	2121,00
3	1800,00
4	921,10
5	1750,00
6	115500,00
7	1380,00
8	3036,00
9	150000,00
10	945,00

N° produit	Qté x Prix unitaire
11	15000,00
12	56,00
13	250,00
14	0,00
15	405,00
16	650,00
17	1760,00
18	406000,00
19	325,00
20	11750,00
<b>Total</b>	<b>716025,10</b>

**2.2. Produits pénalisants**

Analyser A, B, C.



Technologie

N° produit	Qté x Prix unitaire	ΣQté x Prix unitaire	%
18	406 000,00	406 000,00	57
9	150 000,00	556 000,00	78
6	115 000,00	671 500,00	94
11	15 000,00	686 500,00	96
20	11 750,00	698 250,00	97
8	3 036,00	701 286,00	98
1	2 376,00	703 662,00	
2	2 121,00	705 783,00	
3	1 800,00	707 583,00	
17	1 760,50	709 343,00	
5	1 750,00	711 093,00	
7	1 380,00	712 473,00	
10	945,00	713 418,00	
4	921,10	714 339,10	
16	650,00	714 989,10	
15	405,00	715 394,10	
19	325,00	715 719,10	

**C**  
Corrigé



Ratio de discrimination :  $98/133 = 0,86$

Répartition : 10 - 20 - 70

Classe A      Produits 18, 9  
Classe B      Produits 6, 11, 20, 3  
Classe C      Les autres

### 2.3. Critères de choix d'une analyse ABC pour définir une politique de réapprovisionnement

- PU : pas de sens industriel
- Consommation sur 3 mois : analyse des flux physiques donc de réappro
- Sur existant en stock par produit : pas de sens industriel
- Cons x 3mois x PU : flux trésorerie induits par flux ph
- Existant x pu : analyse immobilisation financière

On retient conso sur 3 mois

On peut faire ensuite une analyse ABC (pas demandée).

**Technologie**

**S**  
ujet

# **BIOLOGIE**

*Ce cas a été rédigé par l'ESC Montpellier.*

## **Sujet**

**Durée : 2 heures**

*Aucun document n'est admis.*

### **1. Question à court développement (6 points)**

**Sujet : « L'automatisme cardiaque et ses anomalies »  
(l'aspect régulation ne sera pas abordé)**

*Le sujet sera traité de manière synthétique en une page maximum.*

### **2. Question de réflexion (14 points)**

**Sujet : « Les potentiels transmembranaires dans le fonctionnement du neurone »  
(l'importance du plan sera capitale pour la notation)**

## **Corrigé**

### **1. Question à court développement (6 points)**

En introduction, le candidat devra rapporter des expériences et des observations qui montrent que le cœur est doué d'automatisme (fonctionnement auto-rythmique) : cœur embryonnaire de poulet, cœur isolé de grenouille, préparation cœur-poumon (loi de Frank-Starling), cellules cardiaques isolées dans une solution physiologique.

I. Le siège de l'automatisme cardiaque devra être précisé : myocytes automatiques du cœur (ou cardiocytes doués d'auto-excitation rythmique, nommés actuellement cellules cardionectrices) formant le tissu nodal chez les mammifères. Ce tissu est regroupé en nœud sinusal (ou dit de Keith et Flack), nœud auriculo-ventriculaire (ou dit d'Aschoff-Tawara) et en faisceau auriculo-ventriculaire (ou faisceau de His).

II. Le potentiel de pace-maker et le potentiel d'action des cellules cardionectrices devront être décrits ainsi que les mécanismes de perméabilité membranaire impliqués : perméabilité au  $K^+$ ,  $Na^+$  et  $Ca^{2+}$  (un schéma récapitulatif sera apprécié).

**Biologie**

En conclusion, le déroulement de l'excitation devra être rappelé, il permet au cœur de répondre à la loi du tout ou rien. Les problèmes de foyer ectopique, extrasystole, bloc cardiaque seront évoqués pour montrer l'importance du bon état physiologique du myocarde.



## 2. Question de réflexion (14 points)

### Introduction

Du neurone et structure de sa membrane plasmique – présence de protéines transmembranaires formant des canaux passifs et actifs (voltage-dépendant : V.D et ligand-dépendant = L.D, des transporteurs d'ions ou pompes). Régions particulières de cette membrane plasmique : terminaisons axonales (canaux  $\text{Ca}^{2+}$  V.D) et synapses (canaux L.D de la membrane post-synaptique). Organisation synaptique neuro-neuronale. Mise en évidence expérimentale de la différence de potentiel (ddp) membranaire (ou potentiel transmembranaire).

### I. Origine du potentiel de membrane (ou de repos) du neurone

- 1) Flux passifs d'ions : distribution inégale des ions de part et d'autre de la membrane plasmique. Les canaux ioniques de type passif. Les différences de perméabilité membranaire pour l'ion potassium et l'ion sodium ( $\text{PK}^{+} > \text{PNa}^{+}$ ).
- 2) Maintien du potentiel de membrane : rôle de la pompe  $\text{Na}^{+}\text{-K}^{+}\text{-ATPase}$  dans le maintien de la différence des concentrations  $\text{Na}^{+}\text{-K}^{+}$  de part et d'autre de la membrane. Effet électrogénique de cette pompe.

### II. Les potentiels transmembranaires variables en tant que signaux informatifs pour le neurone : les potentiels gradués

- 1) Le potentiel électrotonique expérimental.
- 2) Le potentiel post-synaptique excitateur (PPSE) de la synapse excitatrice.
- 3) Le potentiel post-synaptique inhibiteur (PPSI) de la synapse inhibitrice.
- 4) Intégration des PPSE et des PPSI par le neurone : sommation temporelle et spatiale.

### III. Le potentiel d'action du neurone en tant que signal de communication

- 1) Description du potentiel d'action.
- 2) Genèse du potentiel d'action : importance du cône d'implantation – canaux V.D du potentiel d'action associés à la dépolarisation, la repolarisation, l'hyperpolarisation.
- 3) Propagation axonale du potentiel d'action : courants locaux, conduction saltatoire
- 4) Codage en fréquence des potentiels d'action.
- 5) Transmission synaptique neuro-neuronale du potentiel d'action : de type électrique, de type chimique.



### Conclusion

Le neurone en tant que cellule excitable se caractérise par d'incessantes variations de son potentiel membranaire ce qui implique une forte consommation d'énergie sous forme d'ATP (Adénosine Triphosphate). Pour s'exprimer chimiquement le neurone fait preuve d'activités de synthèse (neurotransmetteurs, neuromodulateurs, neurohormones) qui nécessitent également une consommation d'énergie. Les grandes fonctions de l'organisme doivent suppléer sans relâche à son approvisionnement.



# **INFORMATIQUE**

**S**  
ujet



*Ce cas a été rédigé par l'ESC Amiens.*

**Sujet**

**Durée : 2 heures**

*Les différentes parties sont indépendantes et peuvent être traitées dans un ordre quelconque. L'usage de la calculatrice n'est pas autorisé.*

## **Première partie Informatique générale**

**1. Réaliser le schéma de la structure de base d'un ordinateur (machine Von Neumann).**

**2. Réaliser les additions binaires suivantes :**

$$\begin{array}{r} 10011011 \\ + 111101 \\ \hline \end{array} \qquad \begin{array}{r} 10111011 \\ + 1101101 \\ \hline \end{array}$$

**3. Convertir les nombres suivants en utilisant le complément à deux :**

$(-43)_{10}$  à convertir en binaire

$(-27)_{10}$  à convertir en binaire

**4. Pour chacune des fonctions suivantes, écrire la table de vérité et le symbole correspondant sous forme de porte logique :**

- OR
- AND
- XOR
- NOR
- NAND

**Informatique**

# S ujet

## Deuxième partie Algorithmique

Écrire en langage algorithmique ou dans un langage de programmation (C ou Pascal), un programme qui permette de gérer une liste chaînée d'éléments à l'aide de pointeurs.

Cette gestion permettra :

- la recherche d'un élément
- l'ajout d'un élément en tête de liste
- la suppression d'un élément

On s'appliquera à déclarer précisément les structures de données choisies. Le programme sera composé de plusieurs procédures ou fonctions.

## Troisième partie Système d'informations : le cas « Bibliothèque »

### Gestion des emprunts de livres dans une bibliothèque

Les ouvrages sont écrits par des auteurs dans des collections différentes, publiés par des éditeurs différents.

Un livre existe en un ou plusieurs exemplaires dans une ou plusieurs collections, chez un ou plusieurs éditeurs.

Un livre est emprunté ou non par un ou plusieurs adhérents dans la limite du nombre d'exemplaires disponibles.

Un adhérent peut emprunter un ou plusieurs livres mais il ne peut pas emprunter plusieurs exemplaires du même livre dans la même collection.

### Gestion des emprunts de livres dans une bibliothèque

#### Extrait de la liste des collections

Code collection	Nom collection	N° éditeur
001	Pléiade	01
002	Folio	01
003	Ailleurs et Demain	02
...	...	...

#### Extrait de la liste des éditeurs

N° éditeur	Nom éditeur
01	Gallimard
02	Laffont
...	...

**Extrait de la liste des auteurs**

N° auteur	Nom auteur
0001	Molière
0002	Hugo
...	...

**S**  
ujet

**Extrait de fiche adhérent**

N° adhérent	Nom adhérent	Prénom adhérent	Adresse adhérent	Code postal adhérent	Ville adhérent
002	Martin	Jean	3, rue du Moulin	75013	Paris

**Exemple de demande d'emprunt**

Date d'emprunt	Code livre	Titre Livre	Code collection	Nom collection	N° adhérent	Nom adhérent
10/01/2000	00123	Les Misérables	002	Folio	002	Martin

**Exemple de fiche livre**

<b>Code livre :</b> 00123		
<b>Titre :</b> Les Misérables		
<b>N° auteur :</b> 0002		
<b>Nom auteur :</b> Hugo		
<b>Code collection</b>	<b>Nbre d'exemplaires</b>	
001	2	
002	10	
<b>N° adhérent</b>	<b>Date d'emprunt</b>	<b>Code collection</b>
001	05/01/2000	002
002	10/01/2000	002
007	20/01/2000	001

**Question :** Représentez le modèle conceptuel de données permettant d'organiser ces différentes informations.

Ce modèle, représenté schématiquement, comportera :

- les différentes entités qui entrent en jeu ainsi que leurs propriétés
- les relations entre ces entités.

Les cardinalités utilisées seront justifiées.

*Informatique*



Votre système d'informations, une fois mis en place, devra être capable de répondre à ce type de problèmes :

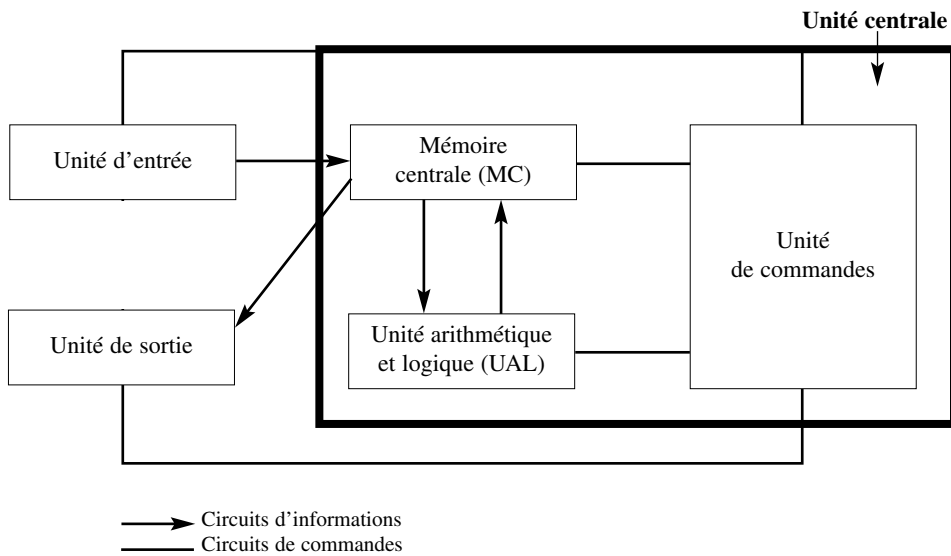
- Un adhérent souhaite emprunter un livre dont il ne connaît que le titre, un exemplaire de ce livre est-il disponible ?
- Un adhérent souhaite emprunter les livres écrits par un auteur particulier. Ces livres sont-ils disponibles dans la bibliothèque ?
- Liste des adhérents qui détiennent les exemplaires d'un livre particulier.
- Relance auprès des adhérents qui détiennent des livres depuis plus de 3 semaines.

*NB : on ne vous demande pas de répondre à ces questions, mais on vous demande de mettre en place un système d'informations qui serait capable d'y répondre une fois les informations saisies.*

**Corrigé**

**Première partie  
Informatique générale**

**1. Schéma de la structure de base d'un ordinateur (machine Von Neumann)**



**2. Additions binaires**

$$\begin{array}{r}
 10011011 \\
 + 111101 \\
 \hline
 11011000
 \end{array}
 \qquad
 \begin{array}{r}
 10111011 \\
 + 1101101 \\
 \hline
 100101000
 \end{array}$$

Informatique

**3. Conversion**

$$(-43)_{10} = (00101011)_2$$

$$\text{complément à un : } (11010100)_2$$

$$\text{complément à deux : } (-43)_{10} = (11010101)_2$$

$$(-27)_{10} = (00011011)_2$$

$$\text{complément à un : } (11100100)_2$$

$$\text{complément à deux : } (-27)_{10} = (11100101)_2$$

**4. Portes logiques**

A	B	A OR B
0	0	0
0	1	1
1	0	1
1	1	1

A	B	A AND B
0	0	0
0	1	0
1	0	0
1	1	1

A	B	A XOR B
0	0	0
0	1	1
1	0	1
1	1	0

A	B	A NOR B
0	0	1
0	1	0
1	0	0
1	1	0

A	B	A NAND B
0	0	1
0	1	1
1	0	1
1	1	0

**C**  
Corrigé**Informatique**



## **Deuxième partie Algorithmique**

### **En langage Pascal :**

```
Program liste_chaineé ;
```

```
Type lien = ^element ;
```

```
element = record
```

```
    contenu : integer ;
```

```
    suivant : lien
```

```
end ;
```

```
Var debut : lien ;
```

```
Function recherche(debut : lien ; var prec,elt : lien ; elt_cherche :integer) : boolean ;
```

```
(* elt pointe vers l'élément recherché, prec pointe vers l'élément précédent. Ces deux  
pointeurs serviront dans la procédure de suppression *)
```

```
Var flag : boolean ;
```

```
Begin
```

```
    flag := false ;
```

```
    elt :=debut ;
```

```
    prec := nil ;
```

```
    While elt <> nil do
```

```
        Begin
```

```
            If elt^.contenu = elt_cherche then flag := true
```

```
            else
```

```
                begin
```

```
                    prec := elt ;
```

```
                    elt := elt^.suivant ;
```

```
                end ;
```

```
        End ;
```

```
        Recherche := flag ;
```

```
End ;
```

```
Procedure insertion (var debut : lien ; elt_a_ajouter : integer) ;
```

```
Var nouveau : lien ;
```

```
Begin
```

```
    New(nouveau) ;
```

```
    nouveau^.contenu :=elt_a_ajouter ;
```

```
    nouveau^.suivant : debut ;
```

```
    debut := nouveau
```

```
end ;
```

```
Procedure suppression (var debut : lien ; elt_a_supprimer : integer) ;
```

```
Var prec,elt : lien ;
```



```

Begin
  If recherche(debut,prec,elt,elt_a_supprimer) then begin
    If prec =nil then debut := elt^.suivant else
      prec^.suivant := elt^.suivant ;
    Dispose(elt)
  end
  else
    Writeln('elt n''existe pas')
End ;
    
```

### **Troisième partie**

## **Systèmes d'informations : Gestion d'une bibliothèque**

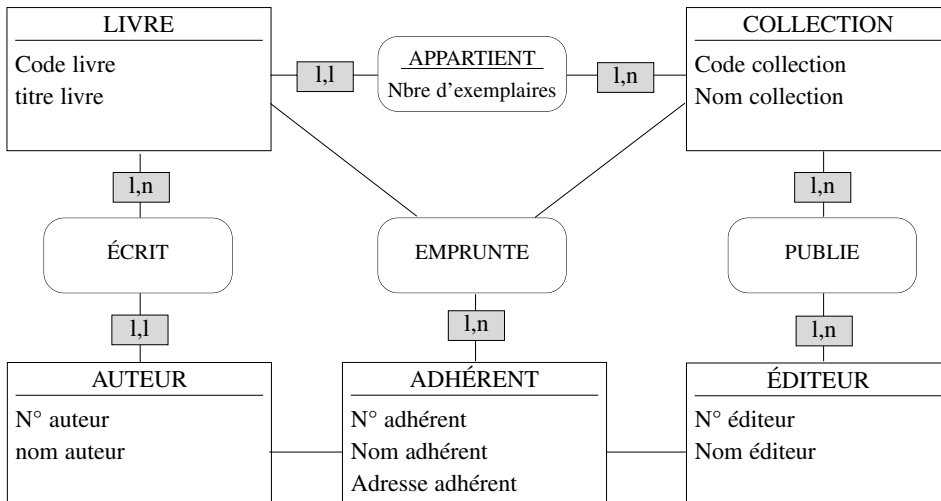
**Entités :**

- LIVRE (code livre, titre livre)
- COLLECTION (code collection, nom collection)
- AUTEUR (N° auteur, nom auteur)
- ADHERENT (N° adhérent, nom adhérent, adresse adhérent)
- EDITEUR (N° éditeur, nom éditeur)

**Associations :**

- APPARTIENT (nombre d'exemplaires)
- EMPRUNTE (date d'emprunt)
- ECRIT
- PUBLIE

**MCD (Modèle conceptuel de données) :**





***Justification des cardinalités :***

- Un tarif existe en un ou plusieurs exemplaires dans une ou plusieurs collections, chez un ou plusieurs éditeurs.
- Un livre est écrit par un et un seul auteur.
- Un auteur écrit un ou plusieurs livres.
- Un adhérent emprunte zéro, un ou plusieurs livres.
- Un éditeur publie une ou plusieurs collections.



# ***Les écoles Passerelle ESC se présentent***

---

<i>CERAM Sophia Antipolis</i>	<i>194</i>
<i>ESC Amiens-Picardie</i>	<i>196</i>
<i>ESC Clermont</i>	<i>198</i>
<i>ESC Dijon</i>	<i>200</i>
<i>ESC Grenoble</i>	<i>202</i>
<i>ESC Le Havre</i>	<i>204</i>
<i>ESC Lille</i>	<i>206</i>
<i>ESC Montpellier</i>	<i>208</i>
<i>ESC Pau</i>	<i>210</i>
<i>ESC Rennes</i>	<i>212</i>
<i>ESC Toulouse</i>	<i>214</i>
<i>ESCEM (Tours-Poitiers)</i>	<i>216</i>



## CERAM Sophia Antipolis

Une Grande École, Programme ESC  
Management & Technologie

BP 085  
06902 Sophia-Antipolis Cedex  
Tél. : 04 93 95 45 45  
Fax : 04 93 65 45 24  
E-mail : info-esc@ceram.edu  
Internet : www.ceram.edu

### L'école

**Date de création :** 1963  
**Statut :** Établissement consulaire  
**Visa et labels :** Diplôme visé par le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche.  
Membre fondateur du CIAM (Centre International d'Admission aux Études de Management) avec HEC, ESCP, ESSEC, EM Lyon. Membre fondateur du Chapitre Management de la Conférence des Grandes Écoles et membre de l'EFMD  
**Dir. du groupe :** Jacques Perrin  
**Dir. programme ESC :** Hubert Bonal  
**Contact concours :** Bernadette Dalmasso-Lani

### En pratique

**Scolarité :** 1<sup>re</sup> année : 39 000 F. 2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> année : 37 200 F  
**Financement :** Bourses de l'Enseignement supérieur, prêts bancaires à taux préférentiels; apprentissage : frais de scolarité payés par l'entreprise et étudiant rémunéré.  
**Logement :** Fichier de l'école + Résidence campus + Résidence universitaire + Centre International de Valbonne-Sophia Antipolis  
**Assoc. des diplômés :** Contact au CERAM : Christelle Pellerano  
Tél. : 04 93 95 45 57 - Pdt : David Venier

### L'entretien

#### Nature de l'épreuve :

*Entretien individuel*  
Exposé de 5 à 10 mn à partir d'un thème ou d'une citation (au choix) et discussion avec le jury.  
Préparation : 30 mn.

#### Objectif de l'épreuve :

Sélectionner des candidats sur leurs aptitudes à intégrer l'entreprise après une formation supérieure au management.

*Critères à retenir :* cohérence du discours, motivation pour ce type d'études, ouverture d'esprit, authenticité, goût pour l'international.

Admissions à Bac + 2 (Passerelle 1)	
Places en 2001 :	60
Coût (PASSERELLE) :	1 200 F
Coût oral (école) :	300 F
Clôture des inscriptions :	31 mars 2001

Écrit (28 avril 2001)	Durée	Coef.
• Voir épreuves et coefficients pages 8 et 9		
Oral (du 05 au 16 juin 2001)		
• Entretien	1 h	20
• Anglais	40 mn	7
• Autre langue	40 mn	3

Admissions à Bac + 3/4 (Passerelle 2)	
Places en 2001 :	1 <sup>re</sup> session : 50 - 2 <sup>e</sup> session : 20
Coût (PASSERELLE) :	écrit/oral : 1 200 F pour 12 écoles
Coût oral (école) :	300 F
Clôture des inscriptions :	1 <sup>re</sup> ses. : 31 mars 2001 2 <sup>e</sup> ses. (Maîtrise) : 05 juin 2001

Écrit (28 avril 2001)	Durée	Coef.
• Voir épreuves et coefficients pages 10 et 11		
Oral (du 05 au 16 juin 2001)		
• Entretien	1 h	20
• Anglais	40 mn	10

Admissions à Bac + 4 (Passerelle Maîtrise)	
Places en 2001 :	1 <sup>re</sup> session : 50 - 2 <sup>e</sup> session : 20
Coût (PASSERELLE) :	écrit/oral : 1 200 F pour 12 écoles
Clôture des inscriptions :	1 <sup>re</sup> ses. : 31 mars 2001 2 <sup>e</sup> ses. (Maîtrise) : 05 juin 2001

Écrit/Oral (du 21 juin au 02 juillet 2001)	Durée	Coef.
• Test TAGE + Écrit langue vivante	4 h 20	30
• Entretien	20 mn	10
• Exposé	20 mn	10
• Langue vivante (oral)	20 mn	10

**JOURNÉES DE PRÉPARATION**  
Le 09 ou le 10 mars 2001 au choix dans chacune des 12 écoles et à Paris



### International

**66 partenaires pédagogiques dans 27 pays**

**Doubles diplômes :**

- European Business School Frankfurt (Allemagne)
- Groningen University (Pays-Bas)
- Stirling University (Écosse)
- Strathclyde University (UK)
- Westminster University (UK)
- Asian Institute of Technology (Thaïlande)

**400 étudiants étrangers dans l'école**

En 2001, création d'un réseau international, TEchnology @nd Management : « The TE@M Network Schools »

### Spécificités

Positionnement pédagogique : Management technologique, entrepreneuriat high-tech, renforcé par notre environnement : Sophia Antipolis, première technopole européenne. Le CERAM forme des généralistes du management sensibilisés et opérationnels dans les NTIC et la finance.

Six options de spécialisation en 3<sup>e</sup> année : Marketing ventes – Finance de marché – Gestion financière de l'entreprise – GRH et conduite du changement – Entreprises innovantes – E-Business.

Possibilité d'effectuer en 3<sup>e</sup> année un Master of Science (programme en anglais) : MSc in International Finance – MSc in International Business – Master in Tourism Management.

Près de quatre cents étudiants étrangers au CERAM : échanges, Masters of Science, Theseus MBA, concours CIAM. L'expérience à l'étranger (stages ou échanges) est obligatoire.

### Apprentissage

Avec 310 apprentis formés et 126 apprentis en cours de formation, le CERAM fait partie, après l'ESSEC, des premiers centres de formation d'apprentissage des Grandes Écoles : en relation avec les multinationales de la région, l'apprentissage est une période de pré-embauche efficace : 100% des diplômés sont recrutés à un salaire supérieur à 210 kF en moyenne.

### Troisièmes cycles

**Master of Science (MSc)**

- International Business
- International Finance

**Master**

- Tourism Management

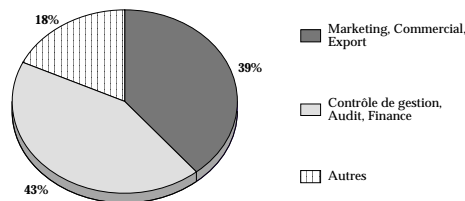
**Mastères Spécialisés**

- Finances de marchés, innovations et technologies
- Ingénierie et gestion internationale de patrimoine
- Bases de données et intégration de systèmes
- Intelligence économique et management de projets complexes

**Master in Business Administration**

THESEUS MBA (fully accredited by AMBA) en collaboration avec le CERAM Sophia Antipolis. Programme en langue anglaise comptant 85 % d'étudiants étrangers.

### Les diplômés par fonctions



Les écoles de Passerelle



## ESC Amiens-Picardie

École Supérieure de Commerce  
d'Amiens-Picardie

18, place Saint-Michel  
80038 Amiens Cedex 1  
Tél. : 03 22 82 23 00 - Fax : 03 22 82 23 01  
E-mail :  
helene.avel-perrot@supco-amiens.fr  
Internet : www.supco-amiens.fr

### L'école

**Date de création :** 1942  
**Statut :** Association loi 1901  
**Visa et labels :** Diplôme reconnu et visé par le ministère de l'Éducation nationale, de la Recherche et de la Technologie. Membre de la Conférence des Grandes Écoles et de l'European Foundation for Management Development  
**Directeur du groupe :** Jean Beucher  
**Directeur ESC :** Roger Davis  
**Relations entreprises :** Georges Pouzot  
**Resp. du concours :** Hélène Avel-Perrot  
**Resp. communication :** Virginie Rigolle

### En pratique

**Scolarité 2000/2001 :** 35 000 F  
**Financement :** Bourses d'État, bourses départementales, prêts d'honneur, fonds de solidarité du groupe Sup de Co, prêts bancaires  
**Logement :** Service logement de l'ESC  
**Assoc. des anciens :** Président : Christophe Mathieu

### Les oraux

#### Nature des épreuves :

- **Entretien individuel (coeff.12) :** Exposé suivi d'un échange portant sur les motivations et le projet du candidat. Prépa. : 15 mn – Durée : 20 mn.
- **Négociation de groupe (coeff.12) :** Durée de l'épreuve : 50 mn  
Jury : 1 enseignant et 2 professionnels. La prestation du candidat sera examinée sur le fond (qualité des apports, pertinence des observations...) et sur la forme (capacité à prendre la parole, à animer le groupe, à écouter...).
- **Anglais (coeff.6)**  
Durée : 20 mn.  
Échange avec le jury à partir de l'écoute d'une bande sonore.

### Admissions à Bac + 2 (Passerelle 1)

**Places en 2000 :** 90  
**Coût (PASSERELLE) :** 1 200 F  
**Coût oral (école) :** 300 F  
**Clôture des inscriptions :**  
31 mars 2001

Écrit (28 avril 2001) cf. pages 8 et 9	Durée	Coef.
<b>Oral (du 05 au 16 juin 2001)</b>		
• Entretien individuel	20 mn	12
• Négociation de groupe	50 mn	12
• Anglais	20 mn	6

### Admissions à Bac + 3/4 (Passerelle 2)

**Places en 2000 :** 30  
**Coût (PASSERELLE) :** 1 200 F  
**Coût oral (école) :** 300 F  
**Clôture des inscriptions :**  
31 mars 2001

Écrit (28 avril 2001) cf. pages 10 et 11	Durée	Coef.
<b>Oral (du 05 au 16 juin 2001)</b>		
• Entretien individuel	20 mn	12
• Négociation de groupe	50 mn	12
• Anglais	20 mn	6

### Admissions à Bac + 4 (Passerelle Maîtrise)

**Places en 2000 :** 15  
**Coût (PASSERELLE) :**  
écrit/oral 1 200 F  
**Clôture des inscriptions :**  
5 juin 2001

Écrit/Oral (du 21 juin au 02 juillet 2001)	Durée	Coef.
• Test TAGE + Écrit langue vivante	4 h 20	30
• Entretien	20 mn	10
• Exposé	20 mn	10
• Langue vivante (oral)	20 mn	10

#### JOURNÉES DE PRÉPARATION

Le 09 ou le 10 mars 2001 au choix dans chacune des 12 écoles et à Paris



### International

**200 universités partenaires dans 18 pays, programmes SOCRATES, réseaux ISEP et CREPUQ.**

**10 doubles diplômes :**

- Diplôme de la Fachhochschule de Trier (Allemagne)
- BA en E-Commerce and Marketing – Dublin Institute of Technology (Irlande)
- BA en Management – Dublin Institute of Technology (Irlande)
- MBA – Université de Fundesem d’Alicante (Espagne)
- Master by Research – Aston Business School (GB)
- Master in International Business – Anglia Polytechnic University (GB)
- BA with Honors in Business Administration – Anglia Polytechnic University (GB)
- MBA (sur trois semestres) – University of Laval (Canada)
- MBA – Université de Moncton (Canada)
- MBA – TEC de Monterrey, Mexico City (Mexique)

**Stages à l’étranger :**

2000 : 30 % des étudiants  
Durée : 3 mois en moyenne

### Apprentissage

Au niveau de la 3<sup>e</sup> année, dans le cadre de deux options : «Entrepreneuriat » et « Nouvelle économie » :  
2 jours école  
et 3 jours en entreprise

Taux d’insertion professionnelle de 80 % environ.

### Spécificités

*Ce qui nous différencie des autres grandes écoles de commerce :*

- La qualité du réseau des anciens élèves (plus de 3 500 pour le groupe)
- Le savoir-faire acquis au travers de nos 60 années d’existence (création de l’ESC Amiens en 1942)
- Le soutien important des collectivités locales et des entreprises partenaires (locales et nationales)
- Un projet pédagogique centré sur le développement personnel (promotions à taille humaine, suivi individualisé des étudiants, évaluation systématique des comportements professionnels)
- Le nombre et la diversité des partenaires universitaires étrangers (200 destinations et 8 doubles diplômes internationaux)
- Un accord global de doubles diplômes avec l’Université de Picardie Jules Verne
- Les moyens mis à disposition des étudiants (réseau informatique, médiathèque, production vidéo, locaux associatifs...)

*Les projets en cours pour l’année 2001 :*

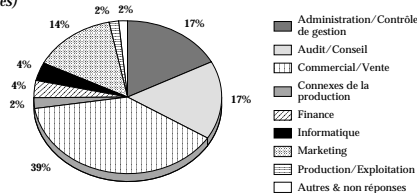
- Création de chaires professionnelles (développement européen, intelligence économique, nouvelle économie)
- Développement du club des entreprises partenaires
- Ouverture d’un 3<sup>e</sup> cycle « Communication et marketing interactifs »

### Troisièmes cycles et autres formations

- DESS « Communication et techniques des échanges internationaux », en partenariat avec l’Université de Picardie Jules Verne
- Mater en Management de l’ESC, ouvert aux titulaires d’une maîtrise ou d’un DEA.
- Programmes de formation continue proposés par Sup de Co Entreprises.

### Les diplômés par fonctions (promos 97-98-99)

(ASCA - Enquête Conférence des Grandes Écoles)





## ESC Clermont

École Supérieure de Commerce  
de Clermont

4, boulevard Trudaine  
63037 Clermont-Ferrand Cedex 1  
Tél. : 04 73 98 24 24  
Fax : 04 73 98 24 49  
E-mail : couteg@esc-clermont.fr  
Internet : www.esc-clermont.fr

### L'école

**Date de création :** 1919  
**Statut :** Établissement géré par ADESMA  
Association loi 1901  
**Visa et labels :** Diplôme visé. Membre du Chapitre  
Management de la Conférence des  
Grandes Écoles  
**Dir. du groupe :** Mike Bryant  
**Dir. des programmes :** Mike Bryant  
**Resp. du concours :** Nicole Le Cann

### L'entretien

**Nature de l'épreuve :**

*Entretien individuel*

**Objectif de l'épreuve :**

Évaluation du potentiel  
général à partir de la qualité  
d'expression orale, qualité  
relationnelle, largeur du  
champ culturel, profondeur  
de l'analyse, réflexion sur  
l'avenir professionnel.

### En pratique

**Scolarité :** 39 000 F  
**Financement :** Bourses d'État, exonération partielle  
de droits, monitorat, prêts bancaires  
à taux préférentiels  
**Logement :** Mise à disposition d'adresses, relations  
privilegiées avec certains propriétaires  
**Assoc. des anciens :** Présidente : Françoise Roudier

<b>Admissions à Bac + 2 (Passerelle 1)</b> <b>Places en 2001 :</b> 70 <b>Coût (PASSERELLE) :</b> 1 200 F <b>Coût oral (école) :</b> 300 F <b>Clôture des inscriptions :</b> 31 mars 2001	<b>Écrit (28 avril 2001)</b>		<b>Durée Coef.</b>	
	• Voir épreuves et coefficients pages 8 et 9			
	<b>Oral (du 05 au 17 juin 2001)</b>			
	• Entretien	20 mn	22	
	• Anglais	20 mn	6	
	• Autre langue	20 mn	2	
<b>Admissions à Bac + 3/4 (Passerelle 2)</b> <b>Places en 2001 :</b> 25 <b>Coût (PASSERELLE) :</b> 1 200 F <b>Coût oral (école) :</b> 300 F <b>Clôture des inscriptions :</b> 31 mars 2001	<b>Écrit (28 avril 2001)</b>		<b>Durée Coef.</b>	
	• Voir épreuves et coefficients pages 10 et 11			
	<b>Oral (du 05 au 17 juin 2001)</b>			
	• Entretien	20 mn	22	
	• Anglais	20 mn	8	
<b>JOURNÉES DE PRÉPARATION</b> Le 09 ou le 10 mars 2001 au choix dans chacune des 12 écoles et à Paris				



### International

**Accords internationaux :**

- 50 partenaires
- 59 accords

**20 pays concernés**

**Doubles diplômes ou diplômes communs :**

- 9 universités aux USA pour le MBA
- 1 MS en Grande-Bretagne
- 1 MBA en Espagne
- 14 universités pour l'EMBS

**150 étudiants étrangers dans l'école**

**Stages à l'étranger :**

Tous les élèves doivent effectuer un séjour de 2 mois. 70 % d'une promotion est concernée par des séjours de 6 mois et plus.

### Spécificités

Déjà partenaire d'une cinquantaine d'universités étrangères, l'École Supérieure de Commerce de Clermont a décidé d'accorder une importance encore plus grande à la formation internationale de tous ses élèves et de développer les enseignements de management en langue étrangère. Conséquence, la création de PLANÈTE, processus d'internationalisation de l'ensemble du programme ESC Clermont. Ses caractéristiques? Outre les cours de langues personnalisés, PLANÈTE propose :

- un accès très large aux séjours d'études à l'étranger, aux doubles diplômes européens et américains (MBA, MSc, EMBS) sans coût supplémentaire ni allongement de la durée des études,
- de nombreux cours de management en langues étrangères enseignés par des *visiting professors* et des *graduate teaching assistants*,
- un choix étendu d'activités faisant appel à l'utilisation des langues dans le cadre de projets de groupe, semaines internationales, *study tours* et huit troisièmes langues au choix.

Tous les élèves sont concernés par PLANÈTE. Ceux qui partent se former pendant 6, 12 ou 18 mois à l'étranger, comme ceux qui souhaitent rester en France.

C'est à leur intention que l'École a créé 13 nouveaux Certificats Internationaux de Spécialisation, enseignés à la fois en français et en langue étrangère par des professeurs et experts de l'École et des universités partenaires : Marketing interactif, Négociation d'affaires, Marketing des achats et Logistique, Communication publicitaire, Affaires et commerce international, Finance de marché, Produits financiers, Audit et expertise, Direction financière, Entreprise Ressource Planning, Consultant junior et *benchmarking* social, Management de projets et conduite du changement, Entrepreneuriat.

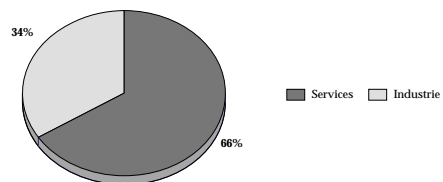
### Apprentissage

- 50 élèves en 3<sup>e</sup> année

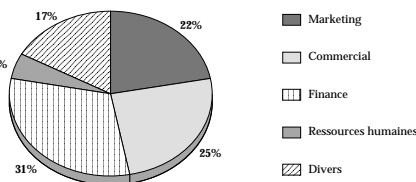
### Troisièmes cycles

- 3<sup>e</sup> cycle en Management
- 3<sup>e</sup> cycle en Commerce international
- Mastère en Management des ressources humaines

Les diplômés par secteurs d'activité



Les diplômés par fonctions





## ESC Dijon

École Supérieure de Commerce  
de Dijon

29, rue Sambin – BP 50608  
21006 Dijon Cedex  
Tél. : 03 80 72 59 00  
Fax : 03 80 72 59 99

E-mail : [escdijon@escdijon.com](mailto:escdijon@escdijon.com)  
Internet : [www.escdijon.com](http://www.escdijon.com)

### L'école

**Date de création :** 1900  
**Statut :** Établissement consulaire  
**Visa et labels :** Diplôme visé. Membre du Chapitre des Écoles de Management de la Conférence des Grandes Écoles, de la FNEGE et de l'EFMD  
**Dir. du groupe :** Gilles Faure  
**Dir. développement :** Isabelle Demay  
**Dir. pédagogique :** Jean-François Pietropaoli  
**Dir. du programme ESC et du concours :** Daniel Bouchout

### En pratique

**Scolarité :** 1<sup>re</sup> année : 36 000 F; 2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> année : 34 500 F  
**Financement :** Bourses de l'Enseignement supérieur, prêts bancaires étudiants à taux préférentiels  
**Logement :** Cité universitaire, logements privés en ville (Fichier logement à disposition des élèves)  
**Assoc. des anciens :** Réseau de + de 3 000 diplômés en activité  
Président : David Sullo  
Secrétaire générale : Agnès Masson  
Tél. : 03 80 72 58 40 – Fax : 03 80 74 84 88

### L'entretien

**Nature de l'épreuve :**  
*Entretien individuel* : 30 mn de discussion ouverte à partir du CV du candidat. Le jury est constitué de 2 personnes (un professeur et un cadre ou dirigeant d'entreprise, souvent un [e] diplômé [e] de l'école).  
**Objectif de l'épreuve :**  
Construit en collaboration avec Bernard Krieff Ressources Humaines, cet entretien permet de comprendre qui est le candidat, quels sont ses expériences, ses projets, ses rêves... L'évaluation du potentiel du candidat est principalement articulée autour de sa personnalité. Il n'y a pas de sujet de culture générale à préparer.

#### Admissions à Bac + 2 (Passerelle 1)

**Places en 2001 :** 100  
**Coût (PASSERELLE) :** 1 200 F  
**Coût oral (école) :** 300 F  
**Clôture des inscriptions :**  
31 mars 2001

#### Écrit (28 avril 2001) Durée Coef.

- Voir épreuves et coefficients pages 8 et 9

#### Oral (du 05 au 16 juin 2001)

	Durée	Coef.
• Entretien	30 mn	18
• Anglais	20 mn	8
• Autre langue	20 mn	4

#### Admissions à Bac + 3/4 (Passerelle 2)

**Places en 2001 :** 25  
**Coût (PASSERELLE) :** 1 200 F  
**Coût oral (école) :** 300 F  
**Clôture des inscriptions :**  
31 mars 2001

#### Écrit (28 avril 2001) Durée Coef.

- Voir épreuves et coefficients pages 10 et 11

#### Oral (du 05 au 16 juin 2001)

	Durée	Coef.
• Entretien	30 mn	18
• Anglais	20 mn	8
• Autre langue	20 mn	4

#### Admissions à Bac + 4 (Passerelle Maîtrise)

**Places en 2001 :** 5  
**Coût (PASSERELLE) :**  
écrit/oral 1 200 F  
**Clôture des inscriptions :**  
5 juin 2001

#### Écrit/Oral (du 21 juin au 02 juillet 2001) Durée Coef.

	Durée	Coef.
• Test TAGE + Écrit langue vivante	4 h 20	30
• Entretien	20 mn	10
• Exposé	20 mn	10
• Langue vivante (oral)	20 mn	10

#### JOURNÉES DE PRÉPARATION

Le 09 ou le 10 mars 2001 au choix dans chacune des 12 écoles et à Paris





### International

**45 accords internationaux dans 18 pays**

**Doubles diplômes ou diplômes communs**

- 9 MBA (Finlande, USA)
- 2 MA (Grande-Bretagne, Suède)
- 1 MSC (Grande-Bretagne)
- 3 Diplom Kaufmann (Harz, Bayreuth)
- Certificat CESP (Prague)
- Diplôme BCE (Budapest)
- 1 MIM (Allemagne)
- 2 Maestria (Mexique)

**Environ 100 étudiants étrangers dans l'école**

**Stages à l'étranger :**

Un des stages doit obligatoirement être effectué à l'étranger.

### Spécificités

L'École Supérieure de Commerce de Dijon est devenue l'école des doubles diplômes, avec l'ouverture, depuis la rentrée 1999, de trois filières « Double diplôme » :

- filière franco-anglophone (un tiers des cours en français, deux tiers des cours en anglais),
- filière franco-germanophone (un tiers des cours en français, un tiers des cours en anglais, un tiers des cours en allemand),
- filière franco-hispanophone (un tiers des cours en français, un tiers des cours en anglais, un tiers des cours en espagnol).

Chaque étudiant peut choisir son parcours et obtenir un diplôme anglophone (MBA, MA, MSc...), allemand (Diplom Kaufman) ou hispanophone (Maestria) en plus de celui de l'ESC Dijon, ceci sans augmentation de la durée des études et sans augmentation des frais de scolarité.

Pour cela, quatre logiques pédagogiques sont mises en œuvre :

- une logique généraliste, visant à donner une solide formation en gestion ;
- une logique de développement personnel avec la possibilité offerte à chaque étudiant de moduler son parcours : des cursus différenciés (sept modèles), des choix d'électifs et de séminaires chaque semestre, des stages et séjours à l'étranger et en France, le choix d'une année en entreprise ou en apprentissage ;
- une logique professionnelle : en relation étroite avec l'entreprise, l'étudiant se spécialisera dans un domaine privilégié grâce aux dominantes : Audit et Management, Banque et marchés financiers, Marketing/Vente, Management et changement, Création d'entreprise ;
- une logique internationale, avec des cours de gestion en quatre langues européennes (français, anglais, allemand et espagnol), l'internationalisation des contenus pédagogiques, le stage international obligatoire, une année à l'étranger avec l'obtention d'un double diplôme et la présence permanente de 20 % d'étudiants étrangers ainsi que de nombreux *visiting professors*.

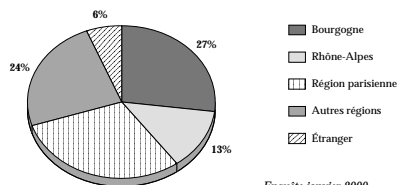
### Apprentissage

Possibilité de poursuivre ses études à partir du second semestre de 2<sup>e</sup> année sous contrat d'apprentissage. Les « apprentis » suivent une scolarité identique à leurs camarades et obtiennent le même diplôme tout en étant salariés d'une entreprise qui prend en charge leurs frais de scolarité et leur verse une rémunération.

### Troisièmes cycles

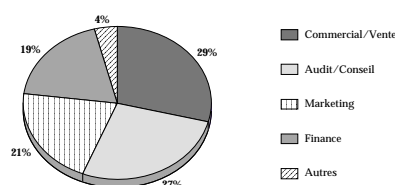
- **Mastères spécialisés :**
  - Management de l'industrie pharmaceutique
  - Commerce international des vins et spiritueux
  - Européen en Management des entreprises culturelles
- **DEA en Sciences de gestion,** en collaboration avec l'université de Bourgogne

#### Répartition géographique



Enquête janvier 2000 « Insertion des jeunes diplômés »

#### Les diplômés par fonctions





## ESC Grenoble

École Supérieure de Commerce  
de Grenoble

Europole – BP 127  
12, rue Pierre-Sémard  
38003 Grenoble Cedex 01  
Tél. : 04 76 70 60 60  
Fax : 04 76 70 60 99

E-mail : info@esc-grenoble.com  
Internet : www.esc-grenoble.com

### L'école

**Date de création :** 1984  
**Statut :** Établissement consulaire de la CCI de Grenoble  
**Visa et labels :** Diplôme visé. Membre de la Conférence des Grandes Écoles et du Chapitre de Management. Membre de réseaux internationaux : EFMD-EDAMBA-AACSB-EQUIS-ISO 9001  
**Dir. du groupe :** Jean-Paul Léonardi  
**Dir. de la pédagogie :** Thierry Grange  
**Dir. de l'école :** Réda Rahal  
**Resp. du concours :** Martine Favre-Nicolas

### En pratique

**Scolarité :** 1<sup>re</sup> année : 36 000 F (5 488,16 euros)  
**Financement :** Financement possible par contrat d'apprentissage (2<sup>e</sup>/3<sup>e</sup> années). Exonérations, prêts d'honneur pour boursier de l'enseignement supérieur ou pour toute situation exceptionnelle; jobs étudiants  
**Logement :** 300 logements étudiants à proximité

### L'entretien

#### Nature de l'épreuve :

*Entretien individuel*  
Préparation : 30 mn  
Trois parties : exposé sur un sujet tiré au sort et préparé; interview d'un des membres du jury; dialogue avec les membres du jury.

#### Objectif de l'épreuve :

Apprécier les aptitudes à organiser un plan logique pour traiter d'un sujet tiré au sort, et les capacités de réponse à des questions sur le thème choisi. Mesurer la créativité et l'adaptation face à une personne inconnue. Évaluer l'aisance du candidat à communiquer par des questions sur ses centres d'intérêt.

Admissions à Bac + 2	
Places en 2001 :	100
Coût (PASSERELLE) :	1 200 F
Coût oral (école) :	300 F
Clôture des inscriptions : 02 avril 2001 à 12 h	

Écrit (28 avril 2001)	Durée	Coef.
• Voir épreuves et coefficients pages 8 et 9		
Oral (du 05 au 15 juin 2001)		
• Entretien	40 mn	20
• Anglais	20 mn	8
• Autre langue	20 mn	2

Admissions à Bac + 3	
Places en 2001 :	15
Coût (PASSERELLE) :	1 200 F
Coût oral (école) :	300 F
Clôture des inscriptions : 02 avril 2001 à 12 h	

Écrit (28 avril 2001)	Durée	Coef.
• Voir épreuves et coefficients pages 10 et 11		
Oral (du 05 au 15 juin 2001)		
• Entretien	40 mn	20
• Anglais	20 mn	8
• Autre langue	20 mn	2

Admissions à Bac + 4 (Passerelle Maîtrise)	
Places en 2001 :	10
Coût (PASSERELLE) :	1 200 F
Clôture des inscriptions : 05 juin 2001 à 12 h	

Écrit/Oral (du 21 juin au 02 juillet 2001)	Durée	Coef.
• Test TAGE + Écrit langue vivante	4 h 20	30
• Entretien	20 mn	10
• Exposé	20 mn	10
• Langue vivante (oral)	20 mn	10

#### JOURNÉES DE PRÉPARATION

Le 09 ou le 10 mars 2001 au choix dans chacune des 12 écoles et à Paris



### International

**71 partenaires, 21 pays,  
5 continents**

**Doubles diplômes  
ou diplômes communs :**

- 43 doubles diplômes
- MBA, MA, MSC, Diplom-Kaufmann
- Europe, Europe de l'Est, États-Unis, Canada, Amérique latine

**Échanges de professeurs :**

- 15 professeurs étrangers visitants
- 17 professeurs ESC Grenoble à l'étranger

**345 étudiants étrangers  
dans l'école**

**Stages à l'étranger :**

- 482 étudiants concernés
- 4 à 6 mois au moins mais 25 % d'une promotion reste plus de 6 mois à l'étranger

### Apprentissage

- À partir de la 2<sup>e</sup> année
- Rythme : 2/3 semaines en entreprise
- Rémunération et exonération des frais de scolarité pendant le contrat
- Plus de 75 % des apprentis sont embauchés avant leur sortie de l'école

### Troisièmes cycles

- E-Business (Master in Business Administration)
- Technology Management (Master in Business Administration)
- Master in International Business (MIB)
- 4 Mastères spécialisés :
  - Management technologique
  - Entreprise E-Business
  - Achats et logistiques industrielles
  - Entrepreneurs (pédagogie HEC-Entrepreneurs)
- Doctor of Business Administration (DBA)

### Spécificités

École du management technologique et interculturel, l'École Supérieure de Commerce de Grenoble bénéficie d'un rayonnement économique à forte dimension internationale. Installé au cœur d'un centre d'affaires international, le groupe profite des retombées d'un « World Trade Center » et de plusieurs clubs d'entreprises :

- Ulysse, qui apporte aux entreprises plus de soixante-dix services à valeur ajoutée (profils d'étudiants, veille stratégique, études...);
- Time, qui réfléchit avec les entreprises à l'impact des technologies sur le management des entreprises (Time est à l'origine de plusieurs formations de l'école);
- le CREDO (Centre de Recherche pour l'Entreprise et le Développement des Organisations).

Le corps professoral associe des docteurs ès gestion et des scientifiques de haut niveau pour un cursus multiculturel et interdisciplinaire de trois ans en formation première, avec possibilité de préparer, en formation complémentaire, quatre mastères spécialisés conçus avec des écoles d'ingénieurs françaises partenaires et des universités étrangères. Les échanges d'étudiants, nombreux, sont essentiellement diplômants (43 doubles diplômes). Et, depuis la rentrée 1997, les étudiants peuvent suivre la filière « apprentissage » à l'international. Ils peuvent également, depuis cinq ans, choisir d'effectuer leurs deuxième et troisième années en apprentissage (cursus Sup de Co). Depuis la rentrée 1996, l'ESC Grenoble propose quatre parcours professionnalisants selon la personnalité et le projet de carrière de l'étudiant :

- le programme alterné Sup de Co (30 % du cursus en entreprise);
- le programme alterné par l'apprentissage (50 % du cursus en entreprise);
- le programme alterné « entrepreneur » (50 % du cursus dans les associations/PME);
- le programme alterné « international » (30 % du cursus à l'international).

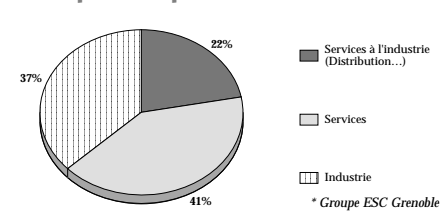
Ces parcours sont effectués sur une durée de trente-six mois, en cinq étapes :

**Spécificités :**

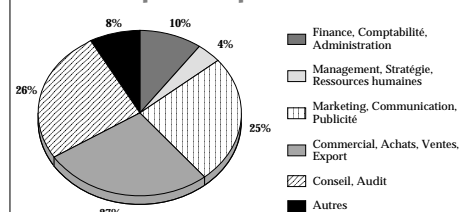
- 1<sup>re</sup> étape : apprentissage de la gestion (septembre 2001-juin 2002);
- 2<sup>e</sup> étape : application technico-commerciale (juillet 2001-décembre 2002);
- 3<sup>e</sup> étape : spécialisation (janvier 2001-août 2003);
- 4<sup>e</sup> étape : management intégratif (septembre 2001-décembre 2003);
- 5<sup>e</sup> étape : professionnalisation (janvier 2001-juin 2003).

Le groupe ESC Grenoble s'est depuis quelques années engagé dans une réflexion de fond sur les nouvelles technologies de l'information et de l'éducation. Désormais, via des options et des filières, il propose un enseignement spécialisé sur les « autoroutes de l'information » afin que l'étudiant soit parfaitement rompu à la pratique des nouvelles technologies et puisse maîtriser leur impact sur les modes de travail et de vie des entreprises. Par ailleurs, tout est mis en œuvre pour délocaliser sur le terrain les savoir-faire du groupe ESC Grenoble. Équipé d'un portable connectable à Internet, chaque étudiant ou apprenti peut communiquer à distance avec ses professeurs, être en relation avec son maître d'apprentissage, télécharger des cours ou encore interroger des bases de données. L'école est d'ores et déjà équipée d'un studio de visioconférence et plusieurs expériences probantes de télé-enseignement ont déjà eu lieu.

Les diplômés par secteurs d'activité\*



Les diplômés par fonctions\*





## ESC Le Havre

École Supérieure de Commerce  
du Havre

30, rue de Richelieu  
76087 Le Havre Cedex  
Tél. : 02 32 92 59 99  
Fax : 02 35 42 11 16

E-mail : comesc@esc-normandie.fr

### L'école

**Date de création :** 1871  
**Statut :** Consulaire  
**Visa et labels :** Diplôme visé. Membre du Chapitre des Écoles de Management de la Conférence des Grandes Écoles. Membre des réseaux internationaux EFMD, AACSB, EMBS  
**Dir. du groupe :** Jean-Michel Blanchard (Pdt du Directoire)  
**Dir. de l'école :** Christiane Tincelin  
**Directeur adjoint :** Gilles Lescat  
**Resp. du concours :** Roger Soulieux

### En pratique

**Scolarité :** 35 096 F par an (soit 5 350 euros)  
**Financement :** Bourses de l'Enseignement Supérieur, prêts d'honneur, prêts bancaires à taux préférentiels, fonds de solidarité de la CCI du Havre  
**Logement :** Cité universitaire, logements privés à proximité de l'école (fichier logement à disposition des étudiants)  
**Assoc. des anciens :** Réseau de 4 600 diplômés. Pdt : élection en cours  
Déléguée générale : Valérie Rocagel  
Tél. : 01 48 25 28 21 - Fax : 01 48 25 29 22  
E-mail : diplomes.esc.lehavre@wanadoo.fr  
Annuaire des diplômés

### L'entretien

#### Nature de l'épreuve :

*Entretien individuel de 45 mn*  
Discussion ouverte face à un jury de deux personnes composé d'un professeur de l'école et d'un cadre d'entreprise ou dirigeant d'entreprise.

#### Objectif de l'épreuve :

Apprécier la personnalité du candidat, sa motivation et son potentiel.  
Le jury évalue l'authenticité du candidat, son enthousiasme, sa curiosité, son ouverture d'esprit et sa capacité d'adaptation. Il est sensible également à la qualité de l'expression et à la construction de l'argumentation.  
Pas de sujet de culture générale à préparer.

### Admissions à Bac + 2 (Passerelle 1)

**Places en 2001 :** 90  
**Coût (PASSERELLE) :** 1 200 F  
**Coût oral (école) :** 300 F  
**Clôture des inscriptions :**  
02 avril 2001 à 12 heures

#### Écrit (28 avril 2001) Durée Coef.

- Voir épreuves et coefficients pages 8 et 9

#### Oral (du 05 au 16 juin 2001)

	Durée	Coef.
• Entretien	45 mn	22
• Anglais	20 mn	8

### Admissions à Bac + 3/4 (Passerelle 2)

**Places en 2001 :** 15  
**Coût (PASSERELLE) :** 1 200 F  
**Coût oral (école) :** 300 F  
**Clôture des inscriptions :**  
02 avril 2001 à 12 heures

#### Écrit (28 avril 2001) Durée Coef.

- Voir épreuves et coefficients pages 10 et 11

#### Oral (du 05 au 16 juin 2001)

	Durée	Coef.
• Entretien	45 mn	22
• Anglais	20 mn	8

### Admissions à Bac + 4 (Passerelle Maîtrise)

**Places en 2001 :** 5  
**Coût (PASSERELLE) :**  
écrit/oral 1 200 F  
**Inscriptions :**  
du 09 avril  
au 05 juin 2001 à 12 heures

#### Écrit/Oral (du 21 juin au 02 juillet 2001) Durée Coef.

	Durée	Coef.
• Test TAGE (Test d'aptitude aux études de gestion)	4 h 20	30
• Entretien	20 mn	10
• Exposé (travaux réalisés en formation initiale)	20 mn	10
• Langue vivante (oral)	20 mn	10

#### JOURNÉES DE PRÉPARATION

Le 09 ou le 10 mars 2001 au choix dans chacune des 12 écoles et à Paris



### International

**Accords internationaux :**  
**88 partenaires universitaires dans 27 pays**

**17 doubles diplômes ou diplômes communs :**

- 2 *Licenciatura* : Espagne (Universidad de Granada), Mexique (Universidad de Guanajuato)
- 1 *MA* : Afrique du Sud (University of South Africa (UNISA) – Prétoria)
- 2 *Magister* : Russie (Faculté d'Économie de Lomonossov – Moscou), Chili (Universidad Mariano Egana – Santiago de Chile)
- 2 *Master* : Australie (University of South Australia – Adelaïde, Macquarie University – Sydney)
- 8 *MBA* : États-Unis (Old Dominion University, Norfolk – Virginie, University of Illinois – Chicago, University of South Florida – Tampa, University of Wake Forest – Winston Salem, University of New Mexico – Albuquerque, Southeastern Louisiana University – Hammond), Honduras (Universidad Tecnológica Centroamericana – Tegucigalpa), Suède (University College of Kalmar)
- 1 *MIB* : Australie (University of Western Sydney – Nepean)
- 1 *Postgraduado* : Espagne (Universitat Politècnica de Catalunya – Barcelona)

**EMBS (European Master of Business Sciences)**

Programme de niveau Master regroupant 20 universités et Écoles Supérieures de Commerce européennes

**37 étudiants étrangers dans l'école**  
**21 échanges de professeurs**

**Stages à l'étranger :**

- 1 stage obligatoire en fin de 1<sup>re</sup> année (2 à 3 mois)
- 1 mission obligatoire durant le cursus (5 semaines)

### Spécificités

Le programme Entrepreneurs de l'ESC Le Havre, décliné selon le mode pédagogique d'HEC Entrepreneurs en partenariat avec le Groupe HEC, répond à l'objectif suivant : former « des jeunes diplômés avec expériences », dotés de fortes aptitudes entrepreneuriales et internationales.

Ce programme original est totalement innovant dans sa construction pédagogique. L'enseignement académique – 1800 heures de cours, séminaires et conférences réparties sur les 3 années du cursus – est complété par un apprentissage de la réalité professionnelle au travers de missions et de stages. Les étudiants sont ainsi amenés à côtoyer l'entreprise au travers de 8 à 10 missions (de 4 à 5 semaines) et de 2 stages obligatoires.

Confiées par les entreprises, les missions sont définies par l'école autour des thèmes suivants :

- étude de marché, création d'entreprise (1<sup>re</sup> année),
- organisation, analyse financière et stratégique (2<sup>e</sup> année),
- audit/finance, marketing ou entrepreneurs selon les options choisies par les étudiants, puis bras droit / gestion de projet, commerce international et communication (3<sup>e</sup> année).

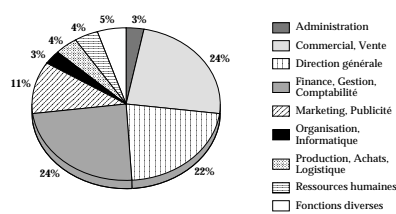
Réalisées en entreprise par équipes de 3 étudiants, les missions sont encadrées par un professionnel qui joue le rôle de responsable de mission. Un soutien technique est également assuré par les professeurs de l'école durant les missions. À l'issue de chaque mission, les élèves présentent oralement le résultat de leurs travaux devant un jury de cadres et dirigeants d'entreprises chargé de les évaluer. Les étudiants enrichissent ainsi leur formation théorique de 10 à 12 expériences professionnelles diversifiées. Excellents généralistes, ils se constituent un CV diversifié et tissent un réseau important de contacts avec le monde de l'entreprise. Doués d'une très forte capacité d'adaptation, ils font preuve d'autonomie et d'esprit d'initiative, savent prendre des responsabilités et travailler en équipe. Ils développent également les qualités de rigueur, de créativité, de générosité et d'éthique indispensables pour évoluer dans l'univers économique des décennies à venir.

La position géographique exceptionnelle de la ville du Havre et le tissu économique local à forte tradition maritime et commerciale font de l'international plus qu'une spécificité de l'ESC Le Havre, une véritable culture. La part très importante réservée à l'enseignement des langues et aux échanges avec les universités étrangères se trouve renforcée dans le cadre de la nouvelle pédagogie Entrepreneurs. L'ESC Le Havre propose ainsi à ses étudiants un remarquable programme d'échanges internationaux grâce à son réseau de 88 universités partenaires présentes dans 27 pays. Les étudiants ont l'opportunité de passer gratuitement un semestre d'études ou une année complète à l'étranger afin de préparer un double diplôme (17 accords : **2 Licenciatura, 1 MA, 2 Magister, 2 Master, 8 MBA, 1 MIB, 1 Postgraduado**). Ils ont également accès au programme EMBS (European Master of Business Sciences) afin d'obtenir une qualification européenne de niveau Master. Les stages et missions à l'étranger complètent leur culture internationale.

### 3<sup>es</sup> cycles et mastères

- 3<sup>e</sup> cycle Master Transport-Export-Logistique (IPER-Le Havre)
- 3<sup>e</sup> cycle Master en Management du Développement Territorial (Caen)
- Mastère Spécialisé Entrepreneurs – pédagogie HEC Entrepreneurs (Le Havre)

### Les diplômés par fonctions



Les écoles de Passerelle



## ESC Lille

École Supérieure de Commerce  
de Lille

Avenue Willy Brandt  
59777 EuraLille  
Tél. : 03 20 21 59 62  
Fax : 03 20 21 59 59  
E-mail : infos@esc-lille.fr  
Internet : esc-lille.fr

### L'école

**Date de création :** 1892  
**Statut :** Association loi 1901  
Établissement privé reconnu par l'État.  
**Visa et labels :** Membre de la Conférence des Grandes  
Écoles. Diplôme visé par le ministère de  
l'Éducation nationale  
**Directeur du groupe :** Jean-Pierre Debourse  
**Directeur de l'école :** Jean-Pierre Debourse  
**Resp. des études :** Philippe Évrard  
**Resp. du concours :** Jean-Luc Deherripon

### En pratique

**Scolarité :** 38 500 F  
**Financement :** Bourses d'État, bourses intérieures  
scolarité, monitorat, prêts bancaires,  
apprentissage  
**Logement :** Liste de chambres meublées ou  
studios, accords avec l'office des HLM  
avec la possibilité d'obtenir l'APL  
**Assoc. des diplômés :** Président : Marc Demarly

### L'entretien

#### Nature de l'épreuve :

*Entretien individuel*  
Choix d'un sujet.  
Préparation : 15 mn ;  
CV à déposer ;  
5 mn d'exposé puis 25 mn  
d'entretien (questions sur  
l'exposé, le contenu du CV,  
les perspectives profession-  
nelles, les activités culturelles,  
sportives et associatives,  
les expériences en entreprise).

#### Objectif de l'épreuve :

Le jury évalue la richesse,  
la curiosité, la culture,  
la détermination, la simpli-  
cité et l'authenticité des  
candidats.

#### Admissions à Bac + 2 (Passerelle 1)

**Places en 2001 :** 100  
**Coût (PASSERELLE) :** 1 200 F  
**Coût oral (école) :** 300 F  
**Clôture des inscriptions :**  
31 mars 2001

#### Écrit (samedi 28 avril 2001)

**Durée Coef.**

- Voir épreuves et coefficients pages 8 et 9

#### Oral (05-06 juin 2001)

	Durée	Coef.
• Entretien (15 mn préparation)	30 mn	20
• Anglais (20 mn préparation)	20 mn	8
• LV2 (20 mn préparation)	20 mn	2

#### Admissions à Bac + 3/4 (Passerelle 2)

**Places en 2001 :** 40  
**Coût (PASSERELLE) :** 1 200 F  
**Coût oral (école) :** 300 F  
**Clôture des inscriptions :**  
31 mars 2001

#### Écrit (samedi 28 avril 2001)

**Durée Coef.**

- Voir épreuves et coefficients pages 10 et 11

#### Oral (05-06 juin 2001)

	Durée	Coef.
• Entretien (15 mn préparation)	30 mn	20
• Anglais (20 mn préparation)	20 mn	8
• LV2 (20 mn préparation)	20 mn	2

#### Admissions à Bac + 4 (Passerelle Maîtrise)

**Places en 2001 :** 10  
**Coût (PASSERELLE) :**  
écrit/oral 1 200 F  
**Clôture des inscriptions :**  
5 juin 2001

#### Écrit/Oral (du 21 juin au 02 juillet 2001)

**Durée Coef.**

	Durée	Coef.
• Test TAGE + Écrit langue vivante	4 h 20	30
• Entretien	20 mn	10
• Exposé	20 mn	10
• Langue vivante (oral)	20 mn	10

#### JOURNÉES DE PRÉPARATION

Le 09 ou le 10 mars 2001 au choix dans chacune des 12 écoles et à Paris



### International

**46 accords internationaux**

**Doubles diplômes ou diplômes communs :**

- Transfert de crédit - Système ECTS (European Credit Transfer System)
- Accords de double diplôme

**25 professeurs visitants**

**32 étudiants étrangers dans l'école**

**48 étudiants d'ESC Lille à l'étranger**

IMiM (International Masters in Management) : ESC Lille est la 1<sup>re</sup> école de management à proposer un cursus international, intégralement dispensé en anglais.

### Apprentissage

**Apprentissage en 2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> année**

Section à Lille (68 étudiants)  
Section à Paris (40 étudiants)  
2 jours en cours (à Lille ou à Paris) et 3 jours en entreprise

### Mastères spécialisés et troisièmes cycles

**Mastères spécialisés**

- Audit - Contrôle de gestion
- Commerce électronique et marketing direct
- Création d'entreprise et entrepreneuriat
- Finance et gestion de patrimoine
- Financement, trésorerie et gestion des risques
- Gestion fiscale de l'entreprise
- Management industriel

**3<sup>es</sup> cycles**

- Communication
- Marketing - Management par la qualité

## Spécificités

Avec l'évolution des technologies de l'information et des moyens de communication, le groupe ESC Lille occupe une place privilégiée dans le paysage de la formation supérieure au management en France.

Situé en plein centre ville, le groupe est à moins de 2 heures de trois capitales européennes (1 heure de Paris, 35 minutes de Bruxelles et 2 heures de Londres). Le dynamisme économique de la région et la proximité de ces capitales permettent aux étudiants d'ESC Lille de suivre des études supérieures et de trouver stages et emplois en France et à l'étranger.

Pour tenir compte des projets professionnels des élèves et des profils recherchés par les entreprises, ESC Lille adapte en permanence sa pédagogie.

ESC Lille est la seule école à avoir mis en place un cursus totalement dédié à l'international où les cours sont intégralement dispensés en anglais : l'International Masters in Management (IMiM). 60 étudiants de la promotion (300 étudiants) ont intégré ce cursus.

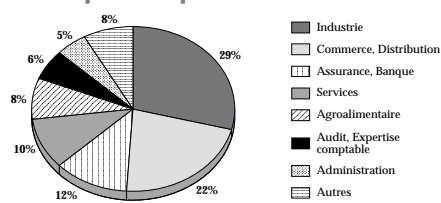
ESC Lille a été l'une des premières écoles à proposer l'apprentissage à Lille (68 étudiants). Elle a aussi créé une section d'apprentissage à Paris (40 étudiants).

Un élève peut donc choisir un cursus adapté à ses souhaits : suivre la formation en apprentissage, en alternance, intégrer l'IMiM, poursuivre une partie de sa scolarité dans une université étrangère partenaire, faire une année de césure en entreprise...

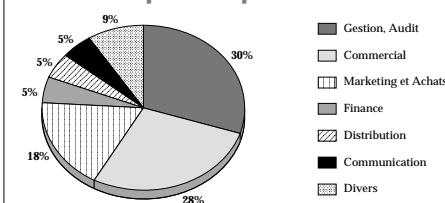
Quel que soit le parcours retenu, un examen final identique à tous les élèves assure l'unicité de la qualité de la formation.

Le groupe ESC Lille compte 1500 étudiants et auditeurs de formation continue.

**Les diplômés par secteurs d'activité**



**Les diplômés par fonctions**





## ESC Montpellier

École Supérieure de Commerce  
de Montpellier

2300, avenue des Moulins  
34185 Montpellier Cedex 4  
Tél. : 04 67 10 25 00  
Fax : 04 67 45 13 56  
E-mail : info@supco-montpellier.fr  
Internet : www.supdeco-montpellier.com

### L'école

**Date de création :** 1897  
**Statut :** Établissement consulaire  
de la CCI de Montpellier  
**Visa et labels :** Diplôme visé par le ministère de  
l'Enseignement supérieur et de la  
Recherche. Membre de l'AACSB,  
de l'EFMD et du CLADEA  
**Dir. du groupe :** Didier Jourdan  
**Dir. de l'école :** Didier Jourdan  
**Resp. du concours :** Carole Clément

### L'entretien

**Nature de l'épreuve :**  
*Entretien individuel*  
L'entretien a pour objectif  
de découvrir les qualités  
personnelles du candidat.  
Cet entretien de 25 mn,  
considéré comme un véri-  
table recrutement, a été  
élaboré en partenariat  
avec Hay Management  
Consultants, leader mon-  
dial du conseil en gestion  
des ressources humaines.  
Oral et écrit sont pondérés  
de manière identique.

### En pratique

**Scolarité :** 38000 F par an en 2000/2001  
**Financement :** Prêts d'honneur délivré par le fonds  
social ESCM, bourses d'État, partenariat  
Société Générale/Sup de Co Montpellier  
**Logement :** Résidence sur le campus, offres particuliers  
et agences  
**Assoc. des anciens :** Adresse de l'école - Tél. : 04 67 10 25 29

#### Admissions à Bac + 2 (PASSERELLE 1)

**Places en 2001 :** 120  
**Coût (PASSERELLE) :** 1200 F  
pour 12 écoles  
**Coût oral (école) :** 300 F

**Clôture des  
inscriptions :** 02 avril 2001

**Journées de préparation :**  
le 09 ou le 10 mars 2001  
au choix dans chacune  
des 12 écoles et à Paris

#### Écrit (28 avril 2001)

	Durée	Coef.
• Test Arpège	2 h 00	2
• Synthèse de dossier	2 h 00	10
• Test d'anglais	1 h 30	6
• Épreuve au choix parmi 9 options	2 h 00	12

#### Oral (du 05 au 16 juin 2001)

• Entretien	25 mn	24
• Anglais	20 mn	4
• Autre langue (all., esp., ital., russe)	20 mn	2

#### Admissions à Bac + 3/4 (PASSERELLE 2)

**Places en 2001 :** 10  
**Coût (PASSERELLE) :** 1200 F  
pour 12 écoles  
**Coût oral (école) :** 300 F

**Clôture des  
inscriptions :** 02 avril 2001

**Journées de préparation :**  
le 09 ou le 10 mars 2001  
au choix dans chacune  
des 12 écoles et à Paris

#### Écrit (25 avril 2001)

	Durée	Coef.
• Test Arpège	2 h 00	2
• Synthèse de dossier	2 h 00	12
• Test d'anglais	1 h 30	6
• Épreuve au choix parmi 9 options	2 h 00	10

#### Oral (du 05 au 16 juin 2001)

• Entretien	25 mn	24
• Anglais	20 mn	4
• Autre langue (all., esp., ital., russe)	20 mn	2





**International**

Tous les élèves de l'ESC Montpellier effectuent leur 2<sup>e</sup> année d'études à l'étranger

109 universités partenaires dans 30 pays

Doubles diplômes ou diplômes communs :

- MBA
- Kaufmann
- Master
- Maestria
- Bachelor
- Licenciatura
- MDE
- Ingeniero comercial

147 étudiants étrangers dans l'école

Stages à l'étranger :

150 étudiants en stages à l'étranger (2 à 12 mois)

**Spécificités**

Professionnalisation des élèves, développement des potentialités individuelles, enseignement académique de haut niveau, adaptation aux standards internationaux : voici les axes autour desquels se construit le programme pédagogique de Sup de Co Montpellier.

Le développement de mises en situation réelles d'entreprise tout au long de la scolarité – projets et missions professionnels accompagnés par des tuteurs – permet à chacun de bénéficier d'un accompagnement individualisé et d'acquérir une meilleure connaissance de lui-même, de progresser sur les différentes caractéristiques de sa personnalité, de déterminer et de construire ses orientations professionnelles.

Tous les élèves de l'ESC Montpellier réalisent leur 2<sup>e</sup> année d'études dans une des 109 universités étrangères partenaires. De plus, ils peuvent également effectuer leur dernière année d'études à l'étranger.

Préparés gratuitement au TOEFL et au GMAT, ils peuvent obtenir un double diplôme (MBA, Diplôme Kaufmann, Master...) sans allongement de la durée de leur cursus ni frais de scolarité supplémentaires.

Élaborées en fonction des « niches » repérées sur le marché de l'emploi, en collaboration avec des entreprises partenaires, les spécialisations sont enfin l'un des gages d'intégration professionnelle rapide et réussie des élèves. En 2000, 75 % des élèves de la promotion ont été recrutés avant même d'être diplômés pour un salaire moyen annuel brut de 208 kF.

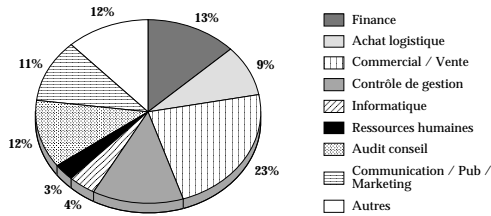
**Apprentissage**

Sup de Co Montpellier ne propose pas aux étudiants de réaliser leur cursus en apprentissage. Les élèves effectuent cependant une année complète en entreprise entre deux années d'études.

**Troisièmes cycles**

- MBA, Master in Business Administration

Les diplômés par fonctions\*



\* Fonctions des diplômés des promotions 96/97/98

Les écoles de Passerelle



## ESC Pau

École Supérieure de Commerce  
de Pau

3, rue Saint-John Perse  
64000 Pau  
Tél. : 05 59 92 64 64  
Fax : 05 59 92 64 55  
E-mail : info@esc-pau.fr  
Internet : www.esc-pau.fr

### L'école

**Date de création :** 1969  
**Statut :** Établissement consulaire (CCI de Pau)  
**Visa et labels :** Diplôme visé. Membre du Chapitre de Management des Grandes Écoles et de l'EFMD  
**Dir. du groupe :** Philippe Lafontaine  
**Dir. de l'école :** Philippe Lafontaine  
**Resp. du concours :** Thierry Wagner

### En pratique

**Scolarité :** 5 488 euros (36 000 F)  
**Financement :** Prêts bancaires, fonds de solidarité ESC Pau, bourses de l'Enseignement supérieur, apprentissage (frais de scolarité payés par l'entreprise, étudiant rémunéré)  
**Logement :** Fichier logement de l'école, cité universitaire, appartements, studios en ville  
**Assoc. des anciens :** Président : Didier Brisset  
**Apprentissage :** En 2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> années, tous les étudiants sont en alternance (longue), soit en tant qu'élève apprenti, soit en tant qu'élève consultant (rythme: 1 mois école/1 mois entreprise)

### L'entretien

**Nature de l'épreuve :**  
*Entretien individuel (1 heure)*  
3/4 d'heure de discussion ouverte sont consacrés au candidat, suivis d'1/4 d'heure pour l'évaluation. Le jury est constitué de 2 personnes : un professeur et un dirigeant d'entreprise (souvent un [e] diplômé [e] de l'école).  
**Objectif de l'épreuve :**  
Mieux connaître le candidat, ses expériences, ses motivations, ses projets, ses rêves... L'évaluation du potentiel du candidat est principalement articulée autour de sa personnalité.

#### Admissions à Bac + 2 (Passerelle 1)

**Places en 2001 :** 60  
**Coût (PASSERELLE) :** 1 200 F  
**Coût oral (école) :** 300 F  
**Clôture des inscriptions :**  
31 mars 2001

#### Écrit (28 avril 2001) Durée Coef.

- Voir épreuves et coefficients pages 8 et 9

#### Oral (du 05 au 17 juin 2001)

- |             |       |    |
|-------------|-------|----|
| • Entretien | 1 h   | 22 |
| • Anglais   | 20 mn | 8  |

#### Admissions à Bac + 3/4 (Passerelle 2)

**Places en 2001 :** 35  
**Coût (PASSERELLE) :** 1 200 F  
**Coût oral (école) :** 300 F  
**Clôture des inscriptions :**  
31 mars 2001

#### Écrit (28 avril 2001) Durée Coef.

- Voir épreuves et coefficients pages 10 et 11

#### Oral (du 05 au 17 juin 2001)

- |             |       |    |
|-------------|-------|----|
| • Entretien | 1 h   | 22 |
| • Anglais   | 20 mn | 8  |

#### Admissions à Bac + 4 (Passerelle Maîtrise)

**Places en 2001 :** 5  
**Coût (PASSERELLE) :**  
écrit/oral 1 200 F  
**Clôture des inscriptions :**  
05 juin 2001

#### Écrit/Oral (du 23 juin au 13 juillet 2001) Durée Coef.

- |                                    |       |    |
|------------------------------------|-------|----|
| • Test TAGE + Écrit langue vivante | 4h20  | 30 |
| • Entretien                        | 20 mn | 10 |
| • Exposé                           | 20 mn | 10 |
| • Langue vivante (oral)            | 20 mn | 10 |

#### JOURNÉES DE PRÉPARATION

Le 09 ou le 10 mars 2001 au choix dans chacune des 12 écoles et à Paris



## International

**37 accords internationaux dans 15 pays**

**Double diplômes ou diplômes communs :**

- Université des Sciences appliquées de Munich (Allemagne)
- Université de Wuppertal (Allemagne)
- Université de Griffith (Australie)
- Universidad de Deusto (Espagne)
- University of South Alabama (États-Unis)
- University of Leeds (Royaume-Uni)
- University of Nottingham (Royaume-Uni)
- Université de Macao (Macau)
- Université Lomonossov, Moscou (Russie)

**31 échanges de professeurs**

37,8% des élèves de 2<sup>e</sup> année et 45,6% des élèves de 3<sup>e</sup> année ayant accès aux séjours internationaux effectuent une partie de leur scolarité à l'étranger.

**Stages à l'étranger :**

- 12,4 % des effectifs 99/2000
- Durée de 3 à 6 mois

## Spécificités

L'ESC Pau est marquée par quatre spécificités :

- **Dimension humaine.** Conserver une dimension humaine où l'humanité est authentique et vécue au quotidien. Parce qu'on étudie mieux ainsi. Parce que l'éducation n'est pas une industrie. L'ESC Pau privilégie l'individualisation, la personnalisation de la formation. Tous les cours à l'ESC Pau ont lieu devant des classes de 40 étudiants maximum. Chaque étudiant est suivi personnellement par des professeurs conseillers. Conséquence : plus de moyens pour chaque étudiant.

- **Alternance.** L'ESC Pau a déjà une longue tradition de mise en œuvre de l'alternance. À une époque où les écoles hésitaient, l'ESC Pau a pratiqué l'apprentissage dès 1994 en même temps que l'ESSEC. Les parcours de vraies alternances sont donc renforcés. Tous les étudiants de 2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> années sont donc en alternance longue : 1 mois en entreprise, 1 mois à l'école. Quel intérêt?

La grande majorité des entreprises souhaitent recruter de « jeunes diplômés avec expérience ». Comment concilier ces deux exigences apparemment contradictoires? En mettant en œuvre de vrais parcours d'alternances qui ne se limitent pas aux simples stages, mais qui aillent beaucoup plus loin.

- **E-Learning.** Les Nouvelles technologies éducatives pour lesquelles l'ESC Pau est déjà un leader avec le MBA ONLINE qui diplôme des étudiants sur les 5 continents depuis 3 ans. Mais cela n'est pas suffisant. Aussi le Groupe ESC Pau est-il un acteur de la Nouvelle économie parce que, dans cette économie, on ne peut continuer à être simplement spectateur. Notamment, l'ESC Pau a pu créer une start-up avec 2 entreprises partenaires qui innovent dans les produits éducatifs utilisant les Nouvelles technologies.

- **Éducation.** La Nouvelle économie exige un management complètement différent de celui pratiqué aujourd'hui dans les entreprises. Les échelons hiérarchiques sont bousculés. Les exigences sont sur les attitudes et les compétences et non plus seulement sur les savoirs? L'abstraction devient majoritaire? La capacité à apprendre, la créativité, la mobilité, la capacité à savoir travailler dans un univers incertain, la mobilité deviennent des qualités primordiales.

De nouveaux métiers apparaîtront. L'ESC Pau continuera à faire évoluer son projet éducatif, imaginer de nouveaux process pédagogiques, pour préparer ses étudiants à ces évolutions. Par exemple, à compter de la rentrée 2000-2001, les enseignements du « management » seront confiés au leader européen du management par les compétences : la CEGOS.

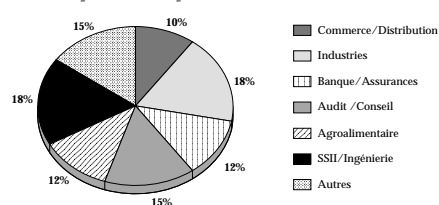
## Apprentissage

- 130 contrats négociés chaque année
- 184 entreprises adhérentes au CFA
- Apprentissage national : les 2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> années
- 65 % des apprentis embauchés dans leur entreprise d'accueil

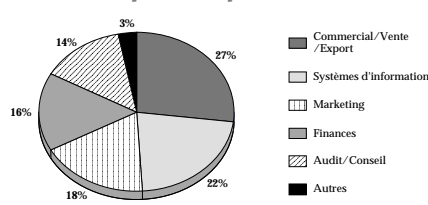
## Troisièmes cycles

- Institut Supérieur des Techniques d'Informations Financières (ISTIF)
- Institut Supérieur de Management Ibérique et Latino-Américain (ISMILA)
- Institut Supérieur de l'Information d'Affaires (ISIA) - MBA ONLINE
- Institut des Centres d'Appels (ICA)

**Les diplômés par secteurs d'activité**



**Les diplômés par fonctions**





## ESC Rennes

École Supérieure de Commerce  
de Rennes

2, rue Robert d'Arbrissel  
CS 76522  
35065 Rennes Cedex  
Tél. : 02 99 54 63 63  
Fax : 02 99 33 08 24  
E-mail : [esc@esc-rennes.fr](mailto:esc@esc-rennes.fr)  
Internet : [www.esc-rennes.fr](http://www.esc-rennes.fr)

### L'école

**Date de création :** 1990  
**Statut :** Association loi 1901  
**Visa et labels :** Double validation par le ministère de l'Éducation nationale, de la Recherche et de la Technologie en France et par l'Open University en Grande-Bretagne  
**Dir. du groupe :** Michel Besnehard  
**Dir. du programme :**  
**Sup de Co :** Donald Osborn  
**Dir. de la pédagogie :** Éric Stevens  
**Resp. des programmes internationaux :**  
**Open University :** Michael Ward  
**Resp. concours et admissions :** Marie-Paule Jouin

### En pratique

**Scolarité :** 37 500 F (2000/2001)  
**Financement :** Individuel (prêts bancaires à taux préférentiels)  
**Assoc. des anciens :** Même adresse que l'école  
Président : Yann Sonneck

### L'entretien

**Nature de l'épreuve :**  
*Entretien individuel (30 mn)  
à partir du CV demandé au  
candidat : discussion ouverte*

**Objectif de l'épreuve :**  
Le jury, composé de deux personnes (un professeur et un cadre ou dirigeant d'entreprise), doit comprendre qui est le candidat, quels sont ses expériences, ses projets. L'évaluation du potentiel du candidat est principalement articulée autour de sa personnalité. Pas de sujet de culture générale à préparer.

Admissions à Bac + 2 (PASSERELLE)	
Places en 2000 :	70
Coût (PASSERELLE) :	1 200 F
Coût oral (école) :	300 F
Clôture des inscriptions :	31 mars 2001
<b>Journées de préparation au concours :</b> le 09 ou le 10 mars 2001 au choix dans chacune des 12 écoles et à Paris	

Écrit (samedi 28 avril 2001)		
	Durée	Coef.
• Test Arpège	2 h 00	4
• Test d'anglais	1 h 30	10
• Synthèse de dossier	2 h 00	8
• Épreuve au choix parmi 9 options	2 h 00	8
Oral (du 05 au 15 juin 2001)		
• Entretien	30 mn	20
• Anglais	20 mn	10

Admissions à Bac + 3 (PASSERELLE)	
Places en 2000 :	30
Coût (PASSERELLE) :	1 200 F
Coût oral (école) :	300 F
Clôture des inscriptions :	31 mars 2001
<b>Journées de préparation au concours :</b> le 09 ou le 10 mars 2001 au choix dans chacune des 12 écoles et à Paris	

Écrit (samedi 28 avril 2001)		
	Durée	Coef.
• Test Arpège	2 h 00	4
• Test d'anglais	1 h 30	10
• Synthèse de dossier	2 h 00	8
• Épreuve au choix parmi 9 options	2 h 00	8
Oral (du 05 au 15 juin 2001)		
• Entretien	30 mn	20
• Anglais	20 mn	10



### International

#### 110 accords internationaux dans 26 pays :

Afrique du Sud, Allemagne, Argentine, Australie, Autriche, Belgique, Canada, Danemark, Équateur, Espagne, États-Unis, Finlande, Hongrie, Irlande, Italie, Japon, Macao, Mexique, Norvège, Nouvelle-Zélande, Pays-Bas, Pologne, République tchèque, Royaume-Uni, Suède, Taïwan

#### Appartenance à des réseaux internationaux :

- AACSB – American Assembly of Collegiate Schools of Business
- ABS – Association of Business Schools
- TEXT Consortium : Trans-European Exchange and Transfert Consortium
- EAIE : European Association for International Education
- EFMD : European Foundation for Management Development
- NIBS : Network of International Business Schools
- CIEE : Council on International Educational Exchange

#### 150 étudiants étrangers dans l'école

Séjours à l'étranger obligatoires (6 mois en 2<sup>e</sup> année ou 1 an en 3<sup>e</sup> année).

### Troisièmes cycles

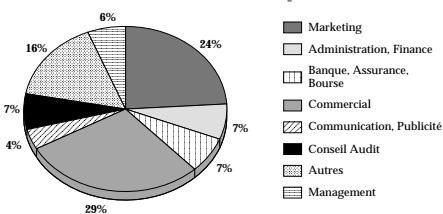
Diplôme MBA accrédité par l'Open University

- Commerce et Management international

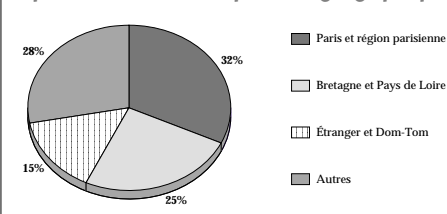
### Spécificités

- L'École Supérieure de Commerce de Rennes a une « double nationalité » : française et britannique. Elle est officiellement reconnue par deux institutions : le ministère de l'Éducation nationale, de la Recherche et de la Technologie et l'Open University en Grande-Bretagne. L'accréditation de l'école par l'Open University permet à chaque étudiant de suivre, par intégration au programme Sup de Co, un cursus validé chaque année par un diplôme anglo-saxon : Diploma of Higher Education (Dip. HE), Bachelor of Arts (BA), Master of Arts (MA). **Tous les étudiants obtiennent deux diplômes : celui de l'ESC Rennes et celui de l'Open University. Ils peuvent y ajouter celui de l'université étrangère partenaire où ils effectuent un séjour obligatoire d'un an** (dont un MBA).
- L'ESC Rennes a développé une pédagogie originale complètement intégrée dans le cursus : la *Pédagogie de l'Expérience et de l'Initiative*. Elle est fondée sur le développement personnel de l'étudiant dans une perspective professionnelle. Elle permet à l'étudiant de prendre des responsabilités à travers les stages en entreprise, la réalisation de projets individuels ou collectifs, le sport, la participation aux activités des associations de l'école. L'étudiant est guidé par un tuteur ESC et un tuteur entreprise tout au long de ses trois années de formation.
- Pour renforcer les relations avec les entreprises, l'ESC Rennes a créé *trois filières professionnelles* :
  - ◆ 1 Restauration-Agroalimentaire/ Hôtellerie-Tourisme
  - ◆ 2 Nouvelles Technologies
  - ◆ 3 Sports, Loisirs et Culture
 Elles offrent aux étudiants la possibilité de se former, en plus de leur cursus généraliste, aux spécificités d'un métier. D'autres filières sont en cours d'étude.
- Depuis mai 1998, l'ESC Rennes est la *première École Supérieure de Commerce certifiée ISO 9001* en Europe. Elle marque ainsi sa volonté de se positionner comme une entreprise en offrant à ses étudiants la garantie de la qualité des programmes et celle de la prestation de service tout au long de leurs trois années de formation.

Fonctions occupées



Répartition des Anciens par zone géographique



Les écoles de Passerelle



## ESC Toulouse

École Supérieure de Commerce  
de Toulouse

20, boulevard Lascrosses – BP 7010  
31068 Toulouse Cedex 7  
Tél. : 05 61 29 49 49  
Fax : 05 61 29 49 94  
E-mail : info.esc@esc-toulouse.fr  
Internet : www.esc-toulouse.fr

### L'école

**Date de création :** 1903  
**Statut :** Établissement consulaire  
**Visa et labels :** Diplôme visé par le minist. Éducation nation.,  
Enseignement supérieur et Recherche  
**Dir. du groupe :** Hervé Passeron  
**Dir. de l'école :** Andrés Atenza  
**Resp. concours :** Florence Chemit  
**Resp. communication :** Alexandre Lévy

### En pratique

**Scolarité :** 38 500 F  
**Financement :** Prêts bancaires, possibilité de jobs  
dans le cadre des associations  
**Logement :** Résidence Sup de Co  
**Assoc. des anciens :** 6 340 anciens dans 59 pays. Pdt : Jean-Marc Bels.  
Adresse de l'école  
Tél. : 05 61 21 12 50 – Fax : 05 61 13 64 26

### Cursus

**1<sup>re</sup> année – cycle fondamental :** acquisition des connaissances mais  
aussi des comportements fondamentaux d'un futur cadre dirigeant.  
**2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> années – cycle supérieur :** approfondir les connaissances et  
acquérir un réel entraînement à la prise de décision.

### L'entretien

#### Nature de l'épreuve :

Avant l'entretien, le candi-  
dat doit remplir un ques-  
tionnaire CV qui lui servira  
de support dans sa présen-  
tation au jury.

Préparation : 20 mn  
Entretien : 2 fois 10 mn

#### Objectif de l'épreuve :

Déceler les motivations  
et les potentialités du futur  
élève, éviter les erreurs  
d'orientation préjudiciables  
à sa carrière et, plus parti-  
culièrement, sélectionner  
les candidats sur leurs apti-  
tudes comportementales à  
suivre la scolarité de  
l'ESC Toulouse et à bien  
s'intégrer dans le système  
de formation de l'école.

#### Admissions à Bac + 2 (Passerelle 1)

**Places en 2001 :** 70  
**Coût (PASSERELLE) :** 1 200 F  
**Coût oral (école) :** 300 F  
**Clôture des inscriptions :**  
début avril 2001

#### Écrit (28 avril 2001) Durée Coef.

- Voir épreuves et coefficients pages 8 et 9

#### Oral (juin 2001)

	Durée	Coef.
• Entretien	1 h	20
• Anglais	20 mn	8
• Autre langue	20 mn	2

#### Admissions à Bac + 3/4 (Passerelle 2)

**Places en 2001 :** 95  
**Coût (PASSERELLE) :** 1 200 F  
**Coût oral (école) :** 300 F  
**Clôture des inscriptions :**  
début avril 2001

#### Écrit (28 avril 2001) Durée Coef.

- Voir épreuves et coefficients pages 10 et 11

#### Oral (juin 2001)

	Durée	Coef.
• Entretien	1 h	20
• Anglais	20 mn	6
• Autre langue	20 mn	4

#### Admissions à Bac + 4 (Passerelle Maîtrise)

**Places en 2001 :** 15  
**Coût (PASSERELLE) :**  
écrit/oral 1 200 F  
**Clôture des inscriptions :**  
05 juin 2001

#### Écrit/Oral (du 21 juin au 02 juillet 2001) Durée Coef.

	Durée	Coef.
• Test TAGE + Écrit langue vivante	4h20	30
• Entretien	20 mn	10
• Exposé	20 mn	10
• Langue vivante (oral)	20 mn	10

#### JOURNÉES DE PRÉPARATION

Le 09 ou le 10 mars 2001 au choix dans chacune des 12 écoles et à Paris



### International

**48 accords internationaux dans 18 pays**

**Doubles diplômes ou diplômes communs :**

- Instituto Tecnológico y de Estudios superiores de Monterrey, El Instituto Nacional de Mexico, El Instituto Politecnico Nacional de Mexico (Mexique)
- Technische Universität Berlin, Leipzig Graduate School of Management (Allemagne)
- Universidad de Deusto-Este, San Sebastian, ESEC Barcelona (Espagne)
- Arizona State U., Georgia State University U. of Cincinnati, U. of Oklahoma, U. of Arkansas, U. of Dayton (États-Unis)
- Helsinki School of Economics (Finlande)
- École internationale de commerce de Silésie (Katowice, Pologne)
- University of Bradford, University of Strathclyde, University of Warwick (Royaume-Uni)

**38 échanges de professeurs**

**250 étudiants étrangers dans l'école**

**Stages à l'étranger :**

Tous les étudiants doivent effectuer un stage de 3 mois à l'étranger.

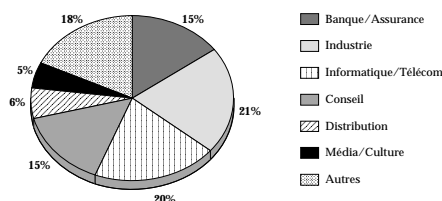
### Spécificités

Former les managers internationaux de demain dans une Grande École où l'on cultive l'excellence et la rigueur, où l'on prône et facilite l'engagement dans les projets Delta et les associations, où dix mois de stage en entreprise donnent une solide expérience et une bonne confiance en soi, où l'international est une priorité illustrée par le double diplôme dans les trois années d'étude. À l'inverse des autres écoles, l'École Supérieure de Commerce de Toulouse ne propose pas de spécialisation dans des fonctions (Finance, Marketing...), mais des options management dans lesquelles l'ensemble des fonctions sont étudiées sous la focale d'un secteur professionnel ou d'un type d'entreprise. À titre d'exemples, les options management proposées en 1999 sont : Management des activités de service, Banques et marchés financiers, Business to business, Développement international, Gestion de produits de grande consommation, Management des grands groupes publics et privés, Logistique industrielle et commerciale, Métiers du conseil et de la formation, PME-PMI, Management des systèmes et Technologies de l'information, Management culturel et humanitaire, Management des ressources humaines, Management en environnement et high-tech, Contrôle de gestion, Corporate Finance, E-Business et Technologies de l'information. Des programmes spéciaux sont également proposés : le DESCF, une année à l'étranger pour l'obtention du double diplôme (MBA Strathclyde, MBA Arizona State University, Diplom-Kaufmann Technische Universität Berlin), un programme de recherche en Management, le parcours « apprentissage bancaire » en partenariat avec le Centre de Formation de la Profession Bancaire et enfin des partenariats avec les écoles d'ingénieurs (programme TEAM: Technology and management), Sup'Aéro, ENSEEIHT, École des Mines Albi. Au chapitre de la rentrée 2001 : l'Institut de la Création d'Entreprise et l'alternance avec France Télécom et Cap Gemini.

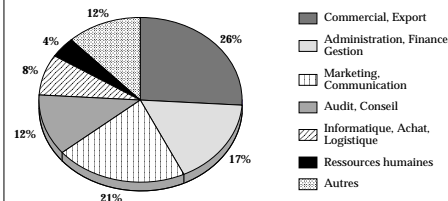
### Mastères spécialisés

- Audit interne et contrôle de gestion
- Banque et ingénierie financière
- Marketing et communication commerciale
- Management de l'innovation et de la technologie
- Marketing et technologie agroalimentaires
- Management du transport aérien (partenariat ESC Toulouse/ENAC)
- Management et ingénierie des organisations
- Management de la santé
- Intelligence économique et stratégie d'entreprise (partenariat ESC Toulouse/INP Toulouse)
- Gestion de patrimoine (partenariat CESB)
- Logistique et transport (partenariat Groupe Promotrans)

#### Les diplômés par secteurs d'activité



#### Les diplômés par fonctions





## Groupe ESCEM

### Groupe École Supérieure de Commerce et de Management

■ 1, rue Léo Delibes – BP 0535  
37205 **Tours** Cedex 3  
Tél. : 02 47 71 71 71  
Fax : 02 47 71 72 10

■ 11, rue de l'Ancienne Comédie  
BP 5 – 86001 **Poitiers** Cedex  
Tél. : 05 49 60 58 00  
Fax : 05 49 60 58 30  
Internet : [www.escem.fr](http://www.escem.fr)

#### L'école

**Date de création :** 1961  
**Statut :** Syndicat Mixte  
**Visa et labels :** Diplôme visé par l'État. Membre de la Conférence des Grandes Écoles, de l'European Foundation for Management Development et de l'AACSB

**Directeur général :** Guy Leboucher  
**Dir. de la pédagogie :** Jean-Pierre Pichard  
**Resp. du concours :** Mireille Lefebure, dir. des services à la vie étudiante

#### En pratique

**Scolarité :** 118 000 F pour les 3 années (2001-2004)  
**Financement :** Bourses de l'enseignement supérieur, prêts bancaires, prêts d'honneur, fonds de solidarité, alternance...  
**Logement :** Studios et F2 dans résidence face à l'école (Tours), fichier logement gratuit (2 campus)  
**Assoc. des anciens :** Contact : Florence Villemain  
E-mail : [fvillemain@escem.fr](mailto:fvillemain@escem.fr)

#### L'entretien

**Nature de l'épreuve :**  
Entretien individuel.  
Exposé préalable (1 parmi 2 sujets tirés au sort).  
Préparation : 30 mn.  
Le jury se compose d'un représentant de l'école et d'un ou deux représentants du monde économique.  
Déroulement : exposé (de 5 à 10 mn), questions sur l'exposé, questions sur le candidat.

**Objectif de l'épreuve :**  
L'entretien a pour objectif d'apprécier l'aptitude et l'envergure du candidat : autonomie, force de persuasion, dynamisme, motivation.

#### Admissions à Bac + 2 (Passerelle 1)

**Places en 2001 :** 150  
**Coût (PASSERELLE) :** 1 200 F  
**Coût oral (école) :** 300 F  
**Clôture des inscriptions :** 02 avril 2001 à 12 heures

#### Écrit (28 avril 2001) Durée Coef.

- Voir épreuves et coefficients pages 8 et 9

#### Oral (du 05 au 17 juin 2001)

- |             |       |    |
|-------------|-------|----|
| • Entretien | 30 mn | 22 |
| • Anglais   | 20 mn | 8  |

#### Admissions à Bac + 3/4 (Passerelle 2)

**Places en 2001 :** 50  
**Coût (PASSERELLE) :** 1 200 F  
**Coût oral (école) :** 300 F  
**Clôture des inscriptions :** 02 avril 2001 à 12 heures

#### Écrit (28 avril 2001) Durée Coef.

- Voir épreuves et coefficients pages 10 et 11

#### Oral (du 05 au 17 juin 2001)

- |             |       |    |
|-------------|-------|----|
| • Entretien | 30 mn | 22 |
| • Anglais   | 20 mn | 8  |

#### Admissions à Bac + 4 (Passerelle Maîtrise)

**Places en 2001 :** 10  
**Coût (PASSERELLE) :** écrit/oral 1 200 F  
**Clôture des inscriptions :** 05 juin 2001 à 12 heures

#### Écrit/Oral (du 23 juin au 13 juillet 2001) Durée Coef.

- |                                    |       |    |
|------------------------------------|-------|----|
| • Test TAGE + Écrit langue vivante | 3h30  | 30 |
| • Entretien                        | 20 mn | 10 |
| • Exposé                           | 20 mn | 10 |
| • Langue vivante (oral)            | 20 mn | 10 |

#### JOURNÉES DE PRÉPARATION

Le 09 ou le 10 mars 2001 au choix dans chacune des 12 écoles et à Paris





### International

**62 universités étrangères partenaires**

- Possibilité d'un cursus anglophone

**Double diplômes ou diplômes communs :**

Un MBA accessible pour tous les étudiants (23 doubles diplômes)

**50 échanges de professeurs**

**Stages à l'étranger :**

- 100 % des étudiants doivent avoir une expérience internationale soit en entreprise soit en université.

### Spécificités

Le Groupe École Supérieure de Commerce et de Management est, de par ses moyens, l'une des plus grandes écoles de management françaises :

- Cinquante-et-un professeurs permanents (50 % de doctorat ou de Phd) assistés par trois cent cinquante intervenants développent une pédagogie innovante et internationale et travaillent en collaboration avec des entreprises internationales (Procter & Gamble, Bull, Bouygues, Reuter...) à l'élaboration de projets pédagogiques. Experts dans leur domaine, ils ont déjà publié plus de vingt-cinq ouvrages dans le domaine de la gestion, de la finance ou du management.
- Installée sur trois campus et bénéficiant d'un budget de 101 MF, le Groupe ESCEM accueille ses étudiants sur 17 500 m<sup>2</sup> de locaux, accessibles 24 h/24 et dotés des équipements indispensables au développement d'une grande école : salle de marché, salle multimédia, infothèque avec plus de 13 000 ouvrages et quelque deux cents CD-Rom, réseau Intranet, neuf cents connexions Internet, réseau de télévisions interne, trois cents ordinateurs en réseau, système de visioconférences... Tous les étudiants sont équipés d'un portable qui peut être connecté à Internet et Intranet leur permettant de communiquer et de travailler à distance et de maîtriser du même coup l'impact des nouvelles technologies sur les relations de travail et la performance des entreprises.
- Le Groupe ESCEM offre à ses étudiants soixante-deux partenariats internationaux sur tous les continents dont plus de vingt doubles diplômes, et a négocié avec l'Université de Lincolnshire (GB) la possibilité pour tous ses diplômés d'obtenir un MBA (idéal pour une reconnaissance internationale). De plus, le centre ESCEM-Japon et les implantations en Chine offrent l'opportunité d'acquérir une expertise sur ces marchés en s'initiant aux pratiques linguistiques et culturelles de ces deux pays (le japonais sur le campus de Tours; le chinois sur le campus de Poitiers).

La compétence distinctive du Groupe ESCEM est d'être capable d'offrir à ses étudiants plus de vingt spécialisations (en France ou à l'étranger), un enseignement en anglais ou en français, l'apprentissage ou une année césure en entreprise et un *parcours modulaire* qui permet aux étudiants de se construire leur propre cursus en profitant de l'ensemble des opportunités.

### Apprentissage

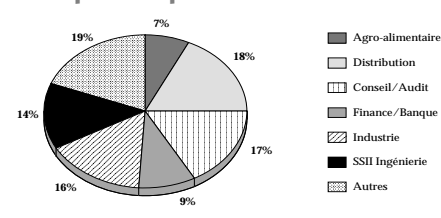
Possibilité d'opter pour la formule de l'apprentissage :

- 18 mois (140 places)
- Alternance à parité de périodes en entreprises de périodes en centre de formation à l'école.

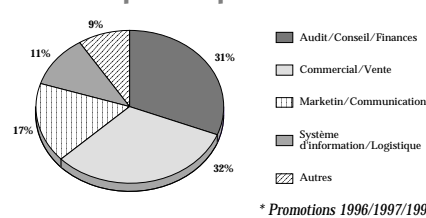
### Troisièmes cycles

- 3<sup>e</sup> cycle Ingénierie financière et activités de Marché
- 3<sup>e</sup> cycle Gestion internationale
- 3<sup>e</sup> cycle Organisation et Management des systèmes d'information (IMSIC)
- 3<sup>e</sup> cycle Management et gestion de l'entreprise
- International MBA

Les diplômés par secteurs d'activité\*

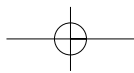
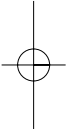
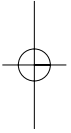


Les diplômés par fonctions\*



\* Promotions 1996/1997/1998

Les écoles de Passerelle



PUBLICATION ESPACE ÉTUDES ÉDITIONS

**Directeur des Éditions**

Didier Visbecq

**Assisté de**

Nathalie Louette

**Coordination Passerelle ESC**

Marie-Paule Jouin

**Conception, maquette**

B & C

**Réalisation**

Laure Valentin

Nathalie Bidart

**Suivi d'édition**

Nathalie Bidart

Laurence Gay

**Correction-révision**

Marie-Claire Vitale

Achévé d'imprimer sur les presses

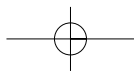
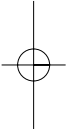
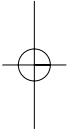
**de l'imprimerie IBP**

à Grigny Essonne 91

Tél. : 01 69 25 40 40

Dépot légal : 4<sup>e</sup> trimestre 2000

ISBN n° 2-84555-022-7



# Préparer son entretien pour intégrer une école de commerce...



## L'ENTRETIEN, mode d'emploi

par Michel Bourse  
et Frédéric Palierne

*Le livre référence  
que vous  
attendiez...  
69 francs*

- **Les sciences humaines au service de votre entretien.**  
La leçon des philosophes.  
La leçon des psychanalystes.  
La leçon des linguistes.  
La leçon des anthropologues.
- **Comment êtes-vous évalué ?**  
La grille d'évaluation du jury décryptée ligne par ligne.
- **Pour une confrontation sans stress.**  
Comment se préparer à l'épreuve d'entretien aux concours ?
- **Les questions les plus posées.**
- **Modalités des épreuves concours par concours, école par école.**  
Fiches pratiques, véritable vademecum pour vos épreuves.

---

### BON DE COMMANDE

Coupon à renvoyer (avec chèque de règlement de 85 F) à Espace Études,  
9 bis, rue de Vézelay – 75008 Paris – Tél. : 01 53 89 02 89

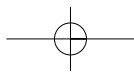
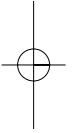
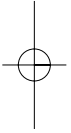
Je commande **L'entretien, mode d'emploi**,  
au prix de 69 francs + 16 francs de frais de port (85 francs)

Nom : .....

Adresse : .....

.....

Code Postal : ..... Ville : .....



## **La collection annales**

*Les ouvrages de la même collection*

**Annales de  
Banque d'épreuves commune CCIP  
(HEC - ESSEC - ESCP - EDHEC - EM Lyon - IENA)**

**Annales ECRICOME**

**Annales SESAME**

**Annales ACCÈS**

**Annales TAME**

**Annales TEAM**

**Annales ARCHIMÈDE**

