

Code branche ECOGE	Ministère de l'Éducation nationale et de la Formation professionnelle EXAMEN DE FIN D'ÉTUDES SECONDAIRES TECHNIQUES Régime technique – Session 2012 /2013	
Épreuve écrite	Branche	Division / Section
Durée de l'épreuve 3 h	ECONOMIE DE GESTION	CG / CC
Date de l'épreuve 3.6.2013		

Numéro du candidat :

Le questionnaire couvre 4 thèmes :

Thème 1 :	Aspects juridiques de la création d'entreprise	29 points
Thème 2 :	Stratégies d'entreprise et choix mercatiques	25 points
Thème 3 :	Financement de l'entreprise	48 points
Thème 4 :	Droit du travail	18 points
	TOTAL	120 points

Le total sur 120 points est à diviser par 2 pour obtenir une note sur 60 points.

N° candidat : _____ Le commissaire du Gouvernement

Page 1 sur 21



(Handwritten signature)

Première partie :	Aspects juridiques de la création d'entreprise	29 points
-------------------	--	-----------

René Glesener, ensemble avec son frère Jean-Pierre Glesener, tient un dépôt de boissons à Hobscheid, « Boissons Glesener Sàrl ». René est le gérant de la société et détient 80% des parts sociales. René s'occupe avant tout des tâches administratives et commerciales de la société tandis que son frère est en charge du volet opérationnel.

1. Le partenariat permet de bénéficier dès le départ de synergies. Expliquez ! (2 points)

René est marié à Josette Pesch. Josette travaille à mi-temps comme aide socio-familiale dans la Maison relais de la commune de Hobscheid. De leur mariage est né un enfant, David. David a décroché en juin 2012 son diplôme de fin d'études secondaires techniques de la division administrative et commerciale. Depuis septembre 2012, il travaille comme comptable dans une fiduciaire à Diekirch.

En février 2013, René meurt des suites d'une crise cardiaque. Son épouse Josette et son fils unique David héritent à part égale du patrimoine de René.

2. Expliquez les modalités qui régissent la cession des parts de René à ses héritiers ! (3 points)



[Handwritten signature]

Après le décès inopiné de son père René, David décide de quitter son emploi à la fiduciaire pour s'associer avec sa mère Josette et son oncle Jean-Pierre.

3. Le capital social de « Boissons Glesener Sàrl » est de 75 000 €. Sachant que la valeur des parts est fixée à 1 000 €, déterminez le nombre des parts et le pourcentage du capital détenus par chaque associé ! (3 points)

Suite au décès de l'ancien gérant René Glesener, la société est sans autorisation d'établissement. David introduit sa demande en vue de l'obtention de l'autorisation d'établissement.

4. Quelles sont les conditions de qualifications professionnelles que doit remplir un dépositaire ? David dispose-t-il des qualifications requises pour obtenir l'autorisation d'établissement ? Justifiez votre réponse ! (4 points)

5. David est nommé gérant de la société. Quel est son statut social ? Expliquez ! (2 points)



A handwritten signature in dark ink, appearing to be a stylized 'M' or similar character.

6. Quelle est la conséquence de ce statut social au niveau de la protection sociale et au niveau du paiement des cotisations sociales pour David ? Justifiez ! (2 points)

7. David réussit à négocier un accord important avec un importateur d'un nouveau « Energy Drink » suédois, qui fait déjà fureur en Scandinavie. Cet accord prévoit des conditions de prix avantageuses, mais oblige la société « Boissons Glesener Sàrl » à passer commande auprès de l'importateur pour un montant total de 15 000 € HTVA.

D'après les statuts, le gérant de l'entreprise ne peut engager l'entreprise sans l'accord préalable des autres associés que jusqu'à hauteur de 10 000 €.

Si David réussit à persuader sa mère des opportunités d'un tel accord pour l'entreprise, Jean-Pierre préfère rester prudent et est sceptique, notamment quant au montant élevé de la commande à passer. Est-ce que le contrat pourra être signé sans l'accord de Jean-Pierre ? Expliquez en détail la procédure à suivre ! (4 points)



8. Pour lui faciliter la gestion de l'entreprise à l'avenir, David aimerait disposer de pouvoirs plus étendus, et demande à ses co-associés de lui accorder le droit de signer des engagements jusqu'à 20 000 €. Si sa mère Josette ne voit pas d'inconvénient, son oncle Jean-Pierre veut éviter les cavaliers seuls de son neveu et souhaite s'exprimer dans un tel cas de figure. Est-ce qu'il a les moyens d'empêcher l'extension des pouvoirs de David ? Justifiez ! (4 points)

9. Les affaires prospèrent. David s'interroge sur le traitement fiscal du bénéfice réalisé. Quelles sont les entreprises qui ont une personnalité fiscale propre ? Comment sont-elles imposées ? Expliquez les différentes étapes ! (5 points)



[Handwritten signature]

Deuxième partie :	Stratégies d'entreprise et choix mercatiques	25 points
-------------------	--	-----------

Comment Orangina a secoué le marché japonais

En à peine six mois, la petite bouteille ronde a conquis la clientèle nipponne. La recette ? Un subtil dosage entre origines hexagonales et exigences locales.



« Orandzina ! » Depuis le 27 mars dernier, les consommateurs japonais n'ont plus que cette marque à la bouche. Une bonne surprise y compris pour Suntory, le géant national de la boisson, qui a racheté le groupe Orangina Schweppes en 2009 et qui s'était juré de faire aimer le pétillant jus d'orange à ses concitoyens. L'accueil a largement dépassé ses espérances. Son objectif était d'écouler 20 millions de litres d'ici à la fin de l'année : les Nippons en boiront finalement quatre fois plus.

En à peine six mois, Orangina a pris presque 4% du marché des boissons sans alcool au Japon, quand Coca en détient un peu plus de 7%. « Le produit a séduit une cible bien plus large que celle des jeunes adultes initialement visée », explique Jean-Jacques Fredj, directeur général de la marque. Son adaptation à des consommateurs réputés pour leur exigence a été préparée pendant plus d'un an, depuis le Japon, avec le soutien des équipes françaises. Une opération dont le budget est qualifié de « très important » par Jean-Jacques Fredj.

Pour faire adopter le breuvage gaulois par les Japonais, Suntory a d'abord cherché à en cerner la particularité. Les Français ont donc ouvert les archives maison aux équipes marketing nipponnes : affiches anciennes, historique des slogans, spots télévisés... « Nous voulions explorer l'univers de la marque, indique Sachiko Doshō, une des responsables du dossier. Nous avons cherché à comprendre en quoi Orangina est un produit unique, avec sa bouteille ronde – qui n'a vraiment rien de nippon – et son goût. » Le challenge a été de « japoniser » le produit tout en lui conservant les caractéristiques qui en font le comble de l'exotisme pour les clients nippons.

« **Born in France, bottled in Japan.** » Un équilibre délicat d'abord obtenu par le positionnement. « La France nous évoque le luxe, l'art de vivre, résume Sachiko Doshō. Nous avons voulu souligner ce point. » La petite bouteille ronde, ornée d'un collier en papier tricolore semblable au ruban des chefs français qui font fureur à Tokyo, a donc été placée en catégorie premium, avec un prix de vente de 147 yens (1,50 euro). A contenance équivalente, c'est 18% plus cher qu'un Coca. « Nous devons néanmoins insister sur la fabrication japonaise, qui est cruciale pour nos consommateurs, soucieux de fraîcheur et de qualité », poursuit Sachiko Doshō. Un petit drapeau français assorti de la mention « born in France, bottled in Japan » (« né en France, embouteillé au Japon ») est donc imprimé au-dessus de l'étiquette, et un historique de la boisson insistant sur son caractère naturel, figure au dos de la bouteille. Autre adaptation locale : un schéma explique comment mélanger la pulpe. En effet, la formule « secouez-moi ! » est incompréhensible pour un Japonais.



Ligne plus fine. Le flacon lui-même a connu d'importantes transformations, essentiellement pour des raisons pratiques. « Nous voulions garder sa forme de bulbe et son aspect granulé, qui sont la signature d'Orangina, explique Jean-Jacques Fredj. Mais la bouteille classique était trop compliquée à fabriquer sur place. En outre, le format français était trop large pour les linéaires des "convenience stores" japonais. »



Impossible d'ignorer les contraintes de ces épiceries, qui représentent 40% de la distribution de boissons au Japon. La ligne des bouteilles a été affinée afin qu'il soit possible d'en placer au moins trois de front sur les rayonnages minuscules et un culot en forme de socle a été ajouté. Les canettes métalliques, elles, adoptent le format standard local pour entrer dans les distributeurs automatiques. Plus râblées, elles contiennent 280 millilitres (au lieu de 330 en France). L'enjeu était de taille : les machines, présentes à chaque coin de rue, assurent un tiers des ventes au Japon.

Si le packaging a été adapté, le goût, lui, est resté inchangé. En février 2010, la cinquantaine de consommateurs japonais conviés à découvrir cette saveur inédite pour eux en ont plébiscité le côté fruité, pulpeux et gazeux. Orangina a donc décidé de ne pas toucher à sa recette. Le concentré de base, importé d'Europe, est allongé, gazéifié et sucré dans les usines Suntory.

Richard Gere à l'affiche. Restait à faire connaître le produit. Pour cela, la marque n'a pas fait les choses à moitié en s'offrant les services de Richard Gere. Un Américain pour vanter les mérites d'une boisson française ? Pas grave, l'acteur est une immense star au pays du Soleil-Levant. Pour l'occasion, il endosse le rôle de Tora-san, personnage emblématique du cinéma japonais, un voyageur-séducteur qui finit toujours par rentrer au pays et incarne le lien entre la culture traditionnelle nipponne et la course au progrès. Pour Orangina, Tora-san évolue dans un décor provençal de carte postale. Le personnage a envahi les écrans des foyers japonais, ainsi que les panneaux d'affichage dans les rues et le métro. Cette ambitieuse campagne a connu son point d'orgue le jour du lancement, avec des palettes en tête de gondole dans les supermarchés, des frigos parés d'autocollants dans les épiceries de quartier et des dégustations organisées un peu partout.

A quand une variante au wasabi ? Le départ a certes été fulgurant, mais « Orandzina » réussira-t-il à conserver son jus sur le long terme ? C'est le défi qui l'attend. Car si la clientèle japonaise est friande de nouveautés, elle s'en lasse aussi vite qu'elle s'en entiche. « Très peu de produits deviennent des références intemporelles au Japon », confirme Xavier Terlet, président de XTC, un cabinet de conseil spécialisé dans l'étude des marques. Six mois après un lancement, l'insatiable marché nippon est déjà en demande de variantes inédites et d'éditions limitées. « Pour survivre, Orangina ne devra pas se contenter de se décliner en parfum orange sanguine », prévient le consultant.

En la matière, la marque peut prendre exemple sur d'autres produits alimentaires introduits dans l'archipel. Nestlé propose ainsi ses KitKat dans une multitude de parfums étonnants : wasabi, thé vert, pomme de terre d'Hokkaido... Pour continuer de surprendre l'exigeante clientèle japonaise, Orangina tient déjà prêtes des déclinaisons qui seront dévoilées dans quelques mois. Au pays du Soleil-Levant, la petite bouteille jaune va devoir plus que jamais se secouer.

Source : Emmanuelle Ducros in « Management », 201 (octobre 2012)



1. Citez et expliquez brièvement les deux grands types d'avantages concurrentiels !
(4 points)

2. Quel est l'avantage concurrentiel dont Orangina peut se prévaloir ? Justifiez !
(2 points)

3. Définissez la notion de « positionnement » ! (2 points)

4. Quel est le positionnement d'Orangina sur le marché japonais ? (2 points)



5. Quelle a été la stratégie initiale d'Orangina en matière de ciblage sur le marché japonais ? Justifiez ! (2 points)

6. Expliquez la dimension psychologique du prix ! (2 points)

7. Expliquez en quoi les choix en matière de politique de distribution des produits « Orangina » au Japon ont eu des répercussions sur la politique de produit ! Donnez des exemples concrets ! (3 points)

8. A quelle(s) forme(s) de communication commerciale Orangina recourt-elle pour atteindre sa cible ? Détaillez votre réponse en fournissant des exemples concrets ! (4 points)



9. Quelle est la menace qui pourrait affecter le succès à long terme d'Orangina sur le marché japonais ? (2 points)

10. Si Orangina veut réussir à long terme au Japon, comment Orangina devra adapter sa stratégie commerciale ? (2 points)



Troisième partie :	Financement de l'entreprise	48 points
--------------------	-----------------------------	-----------

Cas 1 : Plan de financement de l'entreprise ALFFA Sàrl

36 points

Remarques : Tous les détails de calcul sont à ajouter aux réponses.

Tous les montants dans les plans de financement sont à arrondir à l'unité.

Luc et Françoise décident de se lancer dans une activité commerciale en créant une entreprise sous la forme juridique d'une Sàrl. Ils commencent par estimer leurs besoins en immobilisations corporelles et incorporelles :

	Coût d'acquisition	Durée probable d'utilisation
Achat d'un brevet :	5 000 €	5 ans
Frais de notaire :	2 000 €	5 ans
Installations techniques :	50 000 €	7 ans
Matériel informatique :	5 000 €	3 ans
Matériel de bureau :	10 000 €	10 ans
Formalités administratives :	1 000 €	5 ans

Luc est prêt à investir 20 000 € alors que Françoise envisage un apport en espèces de 25 000 €. La marge commerciale de la branche s'élève à 40%.

Pour les 3 premières années les prévisions du chiffre d'affaires (HTVA) sont les suivantes :

1 ^{ère} année :	500 000 €
2 ^e année :	750 000 €
3 ^e année :	1 000 000 €

Les marchandises sont commandées mensuellement (elles sont donc en moyenne 15 jours en stock) et on évalue les achats de marchandises au cours du premier exercice à 260 000 € HTVA.

Les clients paieront comptant et Luc et Françoise espèrent recevoir les conditions suivantes auprès de leurs fournisseurs : paiement à 30 jours auprès du fournisseur A (achats de 30% de la valeur de nos marchandises) et paiement à 3 jours auprès du fournisseur B (achats de 70% de la valeur de leurs marchandises).



[Handwritten signature]

2. TABLEAU DE FINANCEMENT 1 (5 points)

BESOINS		RESSOURCES	
Immobilisations		Capitaux propres	
Frais d'établissement		Capital	
Immobilisations incorporelles			
Immobilisations corporelles			
Immobilisations financières			

3. Est-ce que le financement restant à couvrir pourrait être couvert par un crédit bancaire à long terme ? Répondez en vous basant sur le ratio d'indépendance financière ! (2 points)

4. Proposez deux mesures concrètes qui permettent à Luc et Françoise de réduire leur besoin en fonds de roulement ! (2 points)



[Handwritten signature]

5. A quelle évolution du BFR peut-on raisonnablement s'attendre dans les années à venir ? Justifiez votre réponse en vous basant sur les informations à votre disposition ! (2 points)

Enfin Luc et Françoise décident de prendre en considération un besoin en fonds de roulement de 5 000 € pour leur plan de financement et pour se procurer les ressources supplémentaires, ils s'adressent à une banque. Celle-ci est d'accord de leur prêter 30 000 €, remboursable par trimestrialités constantes sur 5 ans. (Taux annuel de 4%)

6. Présentez les quatre premières et la dernière lignes du tableau d'amortissement (précision : 2 décimales) ! (5 points)



7. Les deux associés décident de financer le matériel informatique par crédit-bail. L'opération de crédit-bail fait intervenir trois acteurs. Dressez le schéma montrant les différentes étapes de la conclusion d'un crédit-bail entre ces trois acteurs ! (6 points)

8. Le bénéfice net de la première année est évalué à 10 000 €. Calculez la capacité d'autofinancement ! (2 points)



9. Intégrez toutes les nouvelles informations dans le tableau de financement ci-joint !
(4 points)

TABLEAU DE FINANCEMENT 2

BESOINS		RESSOURCES	
Immobilisations		Capitaux propres	
Frais d'établissement		Capital	
Immobilisations incorporelles			
Immobilisations corporelles			
Immobilisations financières			

Calculs :



[Handwritten signature]

2. Déterminez le taux de rentabilité interne de cet investissement sans valeur de récupération sachant que

- la valeur actuelle nette est égale à 2 565,26 € si le taux d'intérêt en vigueur est de 7% ;
- la valeur actuelle nette est égale à - 2 421,81 € si le taux d'intérêt en vigueur est de 8% !

(3 points)



Quatrième partie :	Droit du travail	18 points
--------------------	------------------	-----------

Cas de l'entreprise BETTI Sàrl

12 points

L'entreprise BETTI Sàrl rencontre un franc succès en ce qui concerne son activité de construction d'immeubles. Etant donné les récentes faillites de deux grands concurrents sur le marché luxembourgeois, l'entreprise en question a repris plusieurs chantiers et a vu son activité croître de manière vertigineuse. Néanmoins on s'attend à un tassement de l'activité pour l'année 2014.

Afin de terminer les récents chantiers dans les délais, l'entreprise BETTI Sàrl envisage d'engager 5 ouvriers pour une durée de 6 mois chacun.

1. Quel est le type de contrat de travail signé par les 5 ouvriers ? Est-ce que ce type de contrat est justifié dans la situation de l'entreprise BETTI Sàrl ? Citez trois autres motifs pour lesquels une entreprise peut avoir recours à ce type de contrat ! (5 points)

L'entreprise BETTI Sàrl décide d'introduire une clause à l'essai de 3 semaines dans les contrats de travail.

Un des 5 ouvriers, M. Schmit, est cependant tombé malade dès son deuxième jour de travail. Il remet un certificat médical d'une semaine. L'employeur décide alors de le licencier dès son retour avec un délai de préavis de 2 jours.



[Handwritten signature]

Un deuxième ouvrier, M. Muller, a été trouvé en état d'ébriété sur son lieu de travail. L'employeur décide de lui prolonger sa période d'essai de 2 semaines tout en le menaçant d'un licenciement.

Le troisième ouvrier, M. Da Costa, ne plaît pas à l'employeur, qui décide de le licencier en lui envoyant une lettre recommandée dès le 15^e jour de travail avec un préavis de 3 jours. L'employeur n'indique pas de motif particulier de licenciement. M. Da Costa demande néanmoins de connaître les motifs de son licenciement.

2. Quelle est l'utilité d'une clause à l'essai ? (1 point)

3. Est-ce que l'employeur a agi correctement dans les trois cas ? Justifiez ! (6 points)

Questions théoriques

6 points

1. Une rupture anticipée d'un contrat à durée déterminée ne peut intervenir que dans certains cas. Lesquels ? (4 points)



2. Que se passe-t-il si la cause de la rupture d'un contrat à durée déterminée ne correspond à aucun des cas précités ? (2 points)

