



**EXAMEN DE FIN D'ÉTUDES SECONDAIRES TECHNIQUES
2017**

BRANCHE	SECTION(S)	ÉPREUVE ÉCRITE
Economie de gestion	CG/CC	<i>Durée de l'épreuve</i> 3 heures
		<i>Date de l'épreuve</i> 01 JUIN 2017
		<i>Numéro du candidat</i>

Le questionnaire couvre 4 thèmes :

Thème 1 :	Aspects juridiques de la création d'entreprise	24
Thème 2 :	Stratégies d'entreprise et choix mercatiques	28
Thème 3 :	Financement de l'entreprise	44
Thème 4 :	Droit du travail	24
	TOTAL	120

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

Thème 1	Aspects juridiques de la création d'entreprise	24 points
----------------	---	------------------

Jeannot Labotte est détenteur d'un DAP - agent administratif et commercial et travaille depuis 5 années dans le service « Caisse » d'un grand supermarché. Son frère Daniel Labotte, 20 ans, a décroché en 2015 un DAP – agent de voyage et travaille depuis 2 ans dans une agence de voyage à Mersch. Depuis un certain temps, ils caressent l'idée se de mettre à leur propre compte.

Leurs oncles, Rémy et Roger Labotte, proches de la retraite, leur proposent alors de reprendre leur petit commerce de chaussures à Ettelbruck « Le soulier d'or Sàrl ».

Après réflexion, ils décident de se lancer, tout en maintenant le statut juridique en vigueur. Jeannot Labotte reprend 70% des parts tandis que son frère cadet acquiert les autres 30%. Le capital social de la société est maintenu à 30.000 €.

1. Quelles sont les modalités qui régissent la cession des parts par les deux oncles à leurs neveux ? Expliquez ! (2 points)

2. Est-ce que les deux disposent des qualifications professionnelles requises pour obtenir l'autorisation d'établissement ? Justifiez votre réponse ! (2 points)

3. Le droit d'établissement constitue une exception au principe de la liberté de l'exercice d'une profession commerciale, industrielle, ... garanti par la Constitution. Quelles ont été les préoccupations du législateur en instaurant cette restriction ? (2 points)

4. Expliquez le traitement fiscal du bénéfice de la Sàrl ! (4 points)

Jeannot Labotte est nommé gérant. Il est marié depuis 3 ans à Francine Coljon sans avoir fait de contrat de mariage. Francine travaille actuellement dans une banque allemande à Luxembourg-ville.

5. Quel est le régime matrimonial du couple ? Expliquez brièvement, en vous basant sur les données ci-dessus ! (1 point)

Le couple a acquis ensemble après leur mariage une maison pour 550.000 €, qu'ils financent par un emprunt hypothécaire dont 450.000 € sont encore à rembourser. Pendant le mariage, Jeannot Labotte a hérité de titres d'une valeur de 80.000 €. Francine possède un petit studio à Mersch d'une valeur de 350.000 € qu'elle avait acquis avant le mariage.

Pour réunir les fonds nécessaires en vue de la rénovation du commerce, la société souscrit à un emprunt bancaire de 75.000 € que Jeannot Labotte cautionne personnellement.

6. Quels sont les éléments qui forment la garantie de Jeannot Labotte ? Expliquez en chiffrant les différents éléments ! (4 points)

Jeannot Labotte propose de changer la dénomination sociale, qu'il juge démodée, en « Chaussures modernes ». Daniel est sceptique et souhaite conserver le nom d'origine du commerce repris de leurs oncles.

7. Expliquez en détail les modalités qui régissent cette modification ! Est-ce que Daniel peut s'opposer à ce changement ? (3 points)

Jeannot souhaite que son épouse Francine soit associée aux affaires à travers une augmentation de capital de 7.500 €, entièrement souscrite par son épouse. Daniel s'inquiète que cette décision ait des répercussions importantes sur son pouvoir de décision au sein de la société.

8. Est-ce qu'il a raison ? Justifiez votre réponse à l'aide de chiffres ! (6 points)

Thème 2	Stratégies d'entreprise et choix mercatiques	28 points
----------------	---	------------------

Lotus : le rouleau compresseur du papier toilette



La vision est un peu écrasante. Des dizaines d'énormes rouleaux de papier toilette, d'un format qui ne pourrait convenir qu'à un géant, sont alignés comme à la parade. Il s'agit des « bobines mères » de papier cellulosique, un mélange d'eau et de fibres de bois pressé, séché et enroulé, tout juste sorties des tonitruantes machines à papier de l'usine du suédois SCA (Svenska Cellulosa Aktiebolaget), à côté de Gien (Loiret).

Ces impressionnants cylindres de 2 tonnes vont ensuite être découpés à un format convenant au commun des mortels, comme papier toilette Lotus ou Moltonel et comme essuie-tout Okay. Dans l'atelier de conditionnement, les sept lignes de production tournent sans discontinuer, weekend compris, crachant quotidiennement près de 2 millions de rouleaux de PQ¹, ainsi que 7 millions de mouchoirs. « Plus de 130 poids lourds partent d'ici chaque jour, affirme fièrement Alberto Meloni, le directeur de l'usine. Nous livrons toutes les grandes surfaces de la moitié ouest de la France. »

Si ses produits sont réputés pour leur douceur, côté business, Lotus a plutôt des allures de rouleau compresseur. La marque, qui fête ses 50 ans, tient fermement sa place au sommet des rayons. Elle contrôle ainsi 37% du marché du papier toilette (dont 10% avec Moltonel), alors que le concurrent Trèfle culmine à 5%. Lotus figure également en haut du podium dans la catégorie des mouchoirs, avec 24% des parts, devant Kleenex (18%), tandis que sa marque sœur Okay rafle 30% des ventes d'essuie-tout, laissant l'historique Sopalin vivoter dans son coin (2%). (...)

Des publicités décalées

Outre l'idée de promettre au plus grand nombre du confort là où on ne l'imaginait peut-être pas, Lotus a aussi réussi un tour de force en matière de communication : mettre le public à l'aise et même de bonne humeur avec ses pubs décalées pour le papier toilette. « Ce n'est pas évident, car il est toujours tabou d'en parler, constate, très sport, Joao Lopes, directeur du marketing chez le concurrent Renova. Lotus s'en est sorti en faisant oublier son usage final. »

Les spots télé de la marque française - les premiers au monde pour ce genre d'articles au début des années 1970 - ont ainsi longtemps mis en scène, sur un ton léger, de charmants bambins, un peu gaffeurs (le plus célèbre traverse l'appartement en tirant un rouleau...) ou placés dans des situations normalement vécues par des adultes (réunion de travail, amourette de bureau...). Très bien vu pour taper dans l'œil des mères de famille, qui sont prescriptrices² dans 80% des cas du choix du papier toilette dans les foyers.

Mais, depuis le milieu des années 2000, Lotus tente de séduire une clientèle plus jeune en faisant intervenir des personnages inattendus : une jeune mariée, un karatéka... qui profitent d'un moment de solitude aux toilettes pour se lancer dans une utilisation incongrue du rouleau. Selon nos informations, le budget média (y compris celui des essuie-tout Okay), pour l'essentiel consacré à la télévision, serait de l'ordre de 15 millions d'euros, de loin le plus important du secteur.

¹ Le papier toilette est appelé vulgairement « papier cul », désignation abrégée en « PQ »

² Décideurs

La communication en ligne, elle, reste marginale, mais encore une fois astucieuse. La marque pousse, par exemple, ses acheteurs à réaliser de petites vidéos, où ils peuvent raconter les joies de leurs « pauses Lotus ».

Guerre des prix à coups de promotions

Dans les hyper et supermarchés, par contre, le ton est moins amical. Lotus participe clairement à la guerre des prix en multipliant les promotions tout au long de l'année. « Ses produits sont en moyenne aux alentours de 30 centimes le rouleau pour un deux-feuilles classique, soit 30 à 40% plus cher que les MDD³, commente l'acheteur spécialisé d'une grande chaîne. Pour compenser, il propose des packagings de plus en plus gros, du genre 16 dont 4 gratuits ou 24 pour le prix de 16, et ça marche plutôt bien. » Confirmation : selon des relevés Nielsen que Capital a consultés, les prix des produits Lotus et Okay baissent de 3,7% en moyenne par an depuis 2011, tandis que ceux des MDD ne reculent que de 1,8%.

Pour éviter de voir ses marges rognées, Lotus lance régulièrement des nouveautés qui, elles, ne sont pas en concurrence directe avec celles des produits discount. Certaines de ses inventions - le papier triple épaisseur (1979) ou les étuis compacts de mouchoirs jetables (1982) - ont depuis été banalisées.

Des produits innovants grâce à 60 chercheurs

Ces dernières années, pour se distinguer de la concurrence, Lotus tire ses produits vers une sorte de « premium du basique » : le Just-1, si épais qu'une seule feuille peut suffire (2008), Sensitive, des mouchoirs ultradoux enrichis en fibres de coton (2009), le Moltone! quatre épaisseurs (2013) ou le papier toilette humide (2015). La nouveauté qui a fait couler le plus d'encre s'appelle Aqua Tube, un tube jetable dans les toilettes car biodégradable. Cette gamme, lancée en 2011, n'est pas loin de représenter 4% des ventes de la marque. Mais son usage a été décrié par la mairie de Paris et le mensuel « Que Choisir », sous prétexte que l'Aqua Tube présenterait une charge supplémentaire pour le réseau d'épuration. Polémique qui semble avoir contribué à lui faire de la pub...

On ne l'imagine pas forcément, mais la recherche-développement joue un rôle clé dans cette perpétuelle évolution du papier toilette. Alors que la majorité des utilisateurs se contentent de deux feuilles, quelle que soit l'épaisseur de l'objet, SCA fait plancher 60 chercheurs dans un laboratoire attenant à son usine de Kunheim, en Alsace. (...)

Chaque nouvelle formule fait l'objet de longs essais de résistance sur les machines. Puis, avant d'être lancé sur le marché, le nouveau Lotus Confort a été soumis à l'appréciation de nombreux consommateurs. Des centaines de foyers se sont vu confier un stock de rouleaux dont ils devaient noter l'aspect, le moelleux, la solidité... Lotus assure qu'ils ont senti la différence. Ne reste plus qu'à dérouler l'argument commercial.

Source: www.capital.fr; Eric Watzet, 17 juin 2016

³ MDD = marque de distributeur

1. Identifiez trois forces de Lotus ! (3 points)

2. Définissez le concept de la part de marché relative ! (2 points)

3. « Lotus figure également en haut du podium dans la catégorie des mouchoirs ». Qu'est-ce que vous pouvez en déduire de sa part de marché relative dans cette catégorie de produits ? (2 points)

4. Décrivez la politique de communication de Lotus ! (2 points)

5. Présentez quatre atouts d'Internet au niveau de la communication ? (2 points)

6. Quelle a été la cible visée essentiellement par la communication de Lotus avant les années 2000 ? Pourquoi ? (2 points)

7. Quelle est la stratégie de positionnement de Lotus ? Justifiez ! (2 points)

8. Expliquez le triangle d'or du positionnement ! (3 points)

9. Quelle est la stratégie de distribution choisie par Lotus ? Expliquez ! (2 points)

10. Le prix revêt plusieurs fonctions importantes pour l'entreprise. Lesquelles ? (3 points)

11. Décrivez la politique de prix de Lotus ! (3 points)

12. Quelle est la réponse commerciale de Lotus en vue de se prémunir contre la diminution des marges bénéficiaires ? (2 points)

Thème 3	Financement de l'entreprise	44 points
----------------	------------------------------------	------------------

Plan de financement de l'entreprise « La Biothèque Saràl »

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.

Camille et Jeannette Simon souhaitent ouvrir leur propre épicerie « La Biothèque Saràl » à Wiltz en proposant des produits biologiques.

Ils commencent par estimer leurs besoins en immobilisations corporelles et incorporelles :

	Coût d'acquisition	Durée probable d'utilisation
Frais de constitution	3.000 €	3 ans
Installations techniques	80.000 €	10 ans
Matériel informatique	15.000 €	5 ans
Véhicules	30.000 €	5 ans
Mobilier	15.000 €	5 ans

Le couple envisage un apport en espèces de 60.000 €. 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 :	150.000 €
2 ^{ème} année :	200.000 €
3 ^{ème} année :	250.000 €

Les marchandises sont commandées hebdomadairement (elles sont donc en moyenne 7 jours en stock) et ils évaluent les achats de marchandises au cours de la première année à 100.000 € HTVA.

Les clients paieront comptant et Camille et Jeannette espèrent recevoir les conditions suivantes auprès de leurs fournisseurs : paiement dans 30 jours auprès du fournisseur 1 (achats de 30% de la valeur de leurs marchandises) et paiement dans 10 jours auprès du fournisseur 2 (achats de 70% de la valeur de leurs marchandises).

1. Calculez le BFR de la première année sachant que le taux de TVA applicable est de 17% !
(6 points)

Camille et Jeannette décident de se procurer des ressources supplémentaires en s'adressant à leur banque. Celle-ci est d'accord de leur prêter 50.000 €, remboursables par semestrialités constantes sur 10 ans. (Taux annuel de 3,50%)

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

3. Déterminez le montant total des intérêts à payer ! (2 points)

4. Dressez un premier plan de financement ! (5 points)

TABLEAU DE FINANCEMENT 1

5. 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)

6. Les deux associés décident de financer les véhicules 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 et les liens entre ces trois acteurs ! (6 points)

7. Le bénéfice brut de la première année est évalué à 30 000 €. Calculez la capacité d'autofinancement en sachant que le taux d'imposition est de 30% ! (3 points)

8. Intégrez toutes les nouvelles informations dans le tableau de financement ci-joint ! Interprétez la nouvelle situation ! (4 points)

TABLEAU DE FINANCEMENT 2

Trois ans après la création de leur commerce à Wiltz, le couple envisage d'agrandir leur surface de vente en adjoignant à l'épicerie une vintothèque spécialisée dans la vente de vin biologique. Cet agrandissement nécessiterait toutefois la réalisation d'investissements importants dont le volet financier se résume comme suit :

- Investissement initial estimé à 180.000 € pour l'extension du magasin et des installations techniques à amortir sur 10 années ;
- Augmentation des recettes brutes de 25.000 € pour les 3 premières années et de 35.000€ pour les années 4 à 10 ;
- Frais de fonctionnement supplémentaires : 10.000 € (jugés constants pour les 10 années) ;
- Valeur de récupération brute des installations techniques à la fin de l'année 10 estimée à 36.000€.

On suppose que l'investissement est réglé immédiatement au comptant et que les cash-flows sont réalisés en fin d'année.

9. Calculez la valeur actuelle nette en tenant compte d'un taux d'imposition de 30% et d'un taux d'actualisation de 4% (Calculs avec 2 décimales) ! (8 points)

10. Le couple réfléchit également sur l'opportunité de l'ouverture d'un deuxième magasin à Ettelbruck. Leurs calculs font ressortir les VAN pour différents taux d'intérêt. Déterminez le taux de rentabilité interne de cet investissement (avec 4 décimales) sur base des résultats présentés dans le tableau ci-dessous ! Interprétez le résultat obtenu ! (3 points)

Taux	1%	2%	3%	4%	5%
VAN	35.414,93 €	21.556,47 €	8.807,19 €	-2.937,70 €	-13.771,85 €

Thème 4	Droit du travail	24 points
----------------	-------------------------	------------------

Cas 1 : La Biothèque Sàrl

10 points

Les affaires prospèrent et Camille Simon souhaite engager une sommelière pour sa vithèque. Après avoir mené plusieurs entretiens d'embauche, son choix est finalement tombé sur Cheyenne Plein, titulaire d'un brevet de sommelier de l'Ecole hôtelière d'Avignon, qui bénéficie d'une expérience professionnelle de 2 ans dans le métier. L'engagement sera à durée indéterminée et prend cours à partir du 1^{er} avril 2017.

L'article 4 du contrat de travail stipule que « *Le traitement mensuel brut du salarié correspond au travail fourni, soit 40 heures/semaine en moyenne, et est fixé à 480,50 euros, indice 100 au 01/01/1948. Le salaire est payé à la fin du mois.* »

1. Calculez le salaire mensuel touché par Cheyenne Plein, sachant que l'indice applicable au 1^{er} janvier 2017 était de 794,54 points ! (2 points)

L'article 9 du contrat de travail fait référence à une période d'essai de 2 mois.

2. Est-ce que cette mention est justifiée ? Quelle est l'utilité d'une période d'essai ? (2 points)

Cheyenne Plein tombe malade le 20 avril 2017. Elle remet un certificat médical indiquant son incapacité de travail jusqu'au 30 avril 2017. A son retour, Camille Simon l'informe que sa période d'essai sera prolongée de deux semaines.

3. Est-ce que le principe d'une prolongation de la période d'essai est licite dans le cas concret d'un congé de maladie ? Qu'en est-il dans le cas présent ? Motivez votre réponse ! (3 points)

Le jour même, Cheyenne Plein, mécontente, menace Camille Simon de porter plainte devant l'Inspection du travail et des mines. Elle lui reproche que sa maladie serait liée au harcèlement moral exercé, selon elle par pure jalousie, de la part de l'épouse de Camille Simon. Le soir même, Camille Simon juge la situation intenable et décide de mettre un terme au contrat de travail qui le lie à Cheyenne Plein.

4. Quelles sont les formalités que Camille Simon doit respecter afin de rompre le contrat de travail avec Cheyenne Plein ? (3 points)

Cas 2

14 points

Faits

Le salarié B au service de son employeur, la société A, depuis le 1er juin 2011, en tant que commercial, est licencié avec préavis en date du 18 avril 2013 pour insuffisance professionnelle et plus précisément pour ne pas avoir atteint les objectifs fixés annuellement entre parties.

Le salarié B a saisi le Tribunal du travail d'Esch-sur-Alzette en date du 18 juillet 2013, pour voir déclarer son licenciement comme abusif et se voir octroyer des dommages et intérêts.

Le jugement du Tribunal du travail

Le Tribunal du travail a dit que le licenciement de B était abusif.

Pour statuer comme il l'a fait, le tribunal, après avoir rappelé les principes applicables en matière d'insuffisance professionnelle, invoquée comme cause de licenciement, a retenu que le contrat de travail conclu entre parties était muet concernant de quelconques objectifs à réaliser par le salarié, que les avenants signés postérieurement et intitulés « *plan de rémunération variable* » avaient pour finalité de fixer la rémunération variable du salarié en fonction de la marge commerciale réalisée et non de fixer des objectifs à réaliser obligatoirement par le salarié, que même à supposer que ces avenants aient fixé de tels objectifs, l'employeur restait en défaut de spécifier les causes qui sont à l'origine de la mauvaise performance du salarié, respectivement les circonstances permettant d'en imputer la responsabilité au salarié.

Source : InfoJuridiques, CSL, 01/2016

- De manière générale, quels sont les motifs que le droit du travail reconnaît comme cause de résiliation d'un contrat à durée indéterminée sur initiative de l'employeur ? Quel est le motif invoqué par la société A dans le cas présent ? Justifiez ! (3 points)

- Quelle aurait été la durée du préavis à respecter par la société A, et quand aurait pris fin le contrat de travail du salarié B ? (L'article L.124-3 du Code du Travail précise que lorsque la notification du licenciement est postérieure au 14 du mois, le délai commence à courir à partir du 1^{er} du mois de calendrier qui suit le mois de la résiliation). (2 points)

3. En cas de licenciement non abusif, le salarié B aurait-t-il eu droit à une indemnité de départ ? Justifiez ! (1 point)

4. Qu'est-ce qu'on entend par des motifs « réels et sérieux » qui doivent être invoqués par l'employeur en cas de licenciement ? (2 points)

5. Expliquez la décision retenue par le Tribunal dans cette affaire ? (4 points)

6. Le droit du travail est « protecteur et impératif ». Expliquez ! (2 points)
