

**ECOLE NORMALE SUPERIEURE PARIS SACLAY  
ENSAI CIVIL  
INSEE ATTACHE STATISTICIEN  
CONCOURS D'ADMISSION 2022**

**JEUDI 21 AVRIL 2022  
08h30 - 12h30  
FILIERE D2\_1  
EPREUVE A OPTION**

***Durée : 4 heures***

***Chaque candidat doit obligatoirement traiter le sujet qui correspond à l'option qu'il a choisie irréversiblement au moment de son inscription***

***Option dominante Gestion : Plan comptable général et toute calculatrice autorisée***

***Option dominante Economique : L'utilisation des calculatrices n'est pas autorisée pour cette épreuve***

Option à dominante économique, dite HFE, « Histoire des Faits  
Economiques »

Sujet : Privatisation et libéralisation depuis les années 1970 en Europe et aux Etats-Unis.

# Cas Julien de Sachs

Julien de Sachs est une marque de mode masculine, fondée en 2000 à Paris et spécialisée dans la vente en ligne de vêtements formels tels que les costumes, les vestes habillées, les chemises, les souliers ou encore les cravates.

Après des débuts timides, la marque a connu un franc succès au cours de la décennie 2010 en modernisant l'image du costume notamment grâce au recours à des coupes plus ajustées mais surtout en proposant des vêtements d'un rapport qualité prix hors du commun. Dans le cadre de comparaisons à l'aveugle organisées par des blogs de mode masculine, de nombreux tailleurs professionnels ont estimé que la qualité des costumes Julien de Sachs, dont le prix avoisine 500 €, équivalait celle des plus grandes marques de luxes, souvent vendus à plus de 2 000 €.

Fort de ce succès la marque a ouvert, à partir de 2015, un réseau de boutiques dans les capitales européennes, systématiquement implantées dans des quartiers prestigieux tels que rue de la Paix à Paris ou encore *Regent Street* à Londres. D'ailleurs, la boutique parisienne de la marque a été élue en 2017 « meilleur magasin pour acheter un costume à Paris » par un célèbre magazine de mode.

Le secteur des vêtements formels pour hommes a été fortement touché par la crise du COVID, avec une baisse des ventes sur l'année 2020 estimée à 50 %. Cela s'explique par le fort développement du télétravail chez les cadres, qui sont les principaux consommateurs de ce type de vêtements ainsi que par une accentuation de la désaffection des salariés pour le costume et la cravate.

Contrairement à ses concurrents l'entreprise voit son chiffre d'affaires croître. L'augmentation du trafic sur son site web a compensé la moindre fréquentation de ses boutiques. De plus, cette crise a été concomitante à la diversification des produits de la marque. Il s'agit du développement d'une ligne de vêtements décontractés : polos ; T-shirt ; chandails ; jeans ; baskets etc.

Toutefois, le tournant de la décennie 2020 commence difficilement pour Julien de Sachs. Son image de marque est entamée par deux scandales. Un premier faisant référence à une campagne publicitaire jugée sexiste. Un second, relatif à la mise en évidence, dans un documentaire télévisé, des conditions de travail d'ouvriers d'une usine textile du sud-est asiatique, qui est le principal sous-traitant de la marque.

Suite à la diffusion de ce reportage, la direction générale de Julien de Sachs souhaite mettre fin à toute relation avec son sous-traitant, qui confectionnait près de 60 % des vêtements de la marque. Un groupe de travail regroupant des cadres des principales fonctions de l'entreprise travaille activement sur le sujet. Un consensus sur la nécessité d'internaliser la production apparaît. Cela permettrait de garder le contrôle sur les conditions de travail et la qualité des vêtements. Deux propositions émergent :

- Prendre une participation majoritaire dans une société Indonésienne, à la tête d'une usine textile proche de Jakarta ;
- Relocaliser la production en France en rachetant une usine à Chalon sur Saône, en Bourgogne.

### **1<sup>ère</sup> partie : Gestion financière et comptable**

#### **Analyse de la rentabilité et de la structure financière :**

A l'aide des documents 1, 2 et 3 répondre aux questions suivantes :

1. Déterminer les conséquences du lancement de la gamme de vêtements décontractés sur la rentabilité économique et sur la rentabilité financière de Julien de Sachs. (1 point)
2. Mettre en évidence, à l'aide de ratios, les effets du recours à l'endettement comme unique source de financement de cette opération. (2 points)

#### **Opérations comptables :**

A l'aide des documents 4 et 5, répondre à la question suivante :

3. Définir la notion de passif puis expliquer si certains des faits exposés doivent faire l'objet d'un traitement comptable au 31 décembre 2021. Les éventuelles écritures comptables ne sont pas demandées. (2 points)

#### **Les critères de sélection d'un projet d'investissement :**

A l'aide du document 6, répondre aux questions suivantes :

4. Comparer les deux projets d'investissement avec la valeur actualisée nette (VAN), le taux de rentabilité interne (TRI) et éventuellement un autre critère financier. (1 point)
5. Qu'est-ce que le « coût du capital » utilisé pour actualiser les flux de trésorerie dans la méthode de la VAN ? (0.5 point)
6. Exposer les limites relatives à l'utilisation de ces critères financiers. (1 point)
7. Conclure sur le projet qui vous semble le plus pertinent. (1.5 point)
8. Quels sont les financements à la disposition de l'entreprise pour réaliser l'investissement de son choix ? (1 point)

### **2<sup>ème</sup> partie Management**

Pour les trois questions suivantes, il est demandé de répondre de manière structurée, non seulement, en présentant des définitions et des connaissances théoriques, mais aussi en analysant avec un recul critique.

9. Pour chaque projet d'investissement cité ci-dessus (relocalisation en France ou prise de participation financière dans une société Indonésienne, à la tête d'une usine textile proche de Jakarta), expliquer quels seraient les critères de performance pour prendre une décision ? (3 points)

10. Les deux scandales développés dans le cas ont eu des effets très négatifs sur les salariés. Beaucoup d'entre eux réfléchissent à quitter l'entreprise ou sont déjà partis. L'ambiance s'est considérablement dégradée. Quels seraient les moyens à mettre en place au sein de l'entreprise pour inciter les salariés à rester ? (3 points)
  
11. Après quelques mois, la direction a décidé de relocaliser en France son activité. Le nouveau site se trouve dans la Nièvre. A l'aide du document 7 et des autres documents, vous répondrez à la question suivante : Quels systèmes de gestion et systèmes d'information autres que ceux présentés dans ce cas pourraient être proposés pour chaque site et permettre une meilleure communication entre eux? (4 points)

**Document 1 – Bilan simplifié de Julien de Sachs pour les années 2021 et 2020**

| <b>Actif</b>                        | <b>2021</b> | <b>2020</b> | <b>Passif</b>                      | <b>2021</b> | <b>2020</b> |
|-------------------------------------|-------------|-------------|------------------------------------|-------------|-------------|
| Immobilisations nettes              | 14 849      | 18 782      | Capitaux propres                   | 12 002      | 12 578      |
|                                     |             |             | Provisions pour risques et charges | 524         | 597         |
| Actif circulant hors disponibilités | 6 010       | 7 697       | Dettes financières                 | 6 508       | 10 585      |
| Disponibilités                      | 2 025       | 2 494       | Dettes circulantes                 | 3 850       | 5 213       |

Les données sont présentées en milliers d'euros (k€)

**Document 2 – Compte de résultat simplifié de Julien de Sachs pour les années 2021 et 2020**

|  | <b>2020</b> | <b>2021</b> |
|--|-------------|-------------|
| Chiffre d'affaires                             | 25 478      | 29 172      |
| Achats (y compris variations de stocks)        | 10 341      | 11 987      |
| Autres achats et charges externes              | 3 957       | 3 886       |
| Impôts et taxes                                | 774         | 959         |
| Charges de personnel                           | 7 096       | 7 834       |
| Dotations d'exploitation (nettes des reprises) | 1 782       | 2 629       |
| Autres charges de gestion courante             | 204         | 233         |
| Résultat d'exploitation                        | 1 325       | 1 643       |
| Intérêts et charges assimilées                 | 236         | 636         |
| Impôt sur les bénéfices                        | 305         | 282         |
| Résultat net comptable                         | 784         | 725         |

Les données sont présentées en milliers d'euros (k€)

**Document 3 – Autres informations financières de Julien de Sachs pour les années 2020 et 2021**

Le lancement de la ligne de vêtements décontractés de Julien de Sachs s'est fait en janvier 2020.

Cette opération a été intégralement financée par de l'endettement à long terme.

Par mesure de simplification, le taux d'impôt sur les sociétés à retenir pour 2020 et 2021 est de 28 %.

Le coût de la dette avant impôts est de 3,63 % en 2020 et de 6,01 % en 2021.

#### Document 4 – Information complémentaires relatives à la campagne publicitaire

Suite à la diffusion de la campagne publicitaire de la marque, plusieurs personnes, ont porté plainte contre Julien de Sachs pour outrage sexiste. Cette infraction peut être sanctionnée d'une amende allant jusqu'à 750 €.

L'avocate de l'entreprise Julien de Sachs estime que la procédure a peu de chance d'aboutir à une condamnation de la société et qu'il s'agit davantage d'une démarche symbolique visant à mettre en lumière le sexisme du quotidien.

Bien que le risque de de condamnation soit faible, la direction de l'entreprise Julien de Sachs reconnaît que ces publicités pouvaient véhiculer une image dégradante des femmes. Il est alors décidé la réalisation d'un don de 15 000 € à des associations qui luttent contre le sexisme. Au 31 décembre 2021, le(s) bénéficiaire(s) de ce don ne sont pas choisis. De plus, la décision ne sera rendue publique que courant février 2022.

#### Document 5 – Extrait de la facture d'honoraires de l'avocate de Julien de Sachs

| <b>Maître Zoé Giraud</b><br>Avocate au barreau de Paris                |          | <b>Julien de Sachs</b><br><br>05 janvier 2022<br><b>Facture n°20220108</b> |      |                   |
|--|----------|--|------|-------------------|
| <b>Objet : Facture d'honoraires pour affaire « publicité sexiste »</b> |          |  |      |                   |
| Description  | Durée    | Prix Unitaire HT   | TVA  | Total HT          |
| Honoraires de conseil 2021   | 8 heures | 120,00 €   | 20 % | 960,00 €          |
| Frais et débours   |          | 250,00 €   | 20 % | 250,00 €          |
|  |          |  |      |                   |
|  |          |  |      |                   |
| <b>Montant total HT</b>  |          |  |      | <b>1 210,00 €</b> |
| <b>Total TVA</b>   |          |  |      | <b>242,00 €</b>   |
| <b>Montant Total TTC</b>   |          |  |      | <b>1 452,00 €</b> |
| Montant déjà versé   |          |  |      | 0,00 €            |
| <b>Reste à payer</b>   |          |  |      | <b>1 452,00 €</b> |

## Document 6 – Extraits des documents financiers prévisionnels relatifs aux projets d'investissements

Projet d'investissement de prise de participation majoritaire dans une société indonésienne :

|                                      | <b>Début 2023</b> | <b>Fin 2023</b> | <b>Fin 2024</b> | <b>Fin 2025</b> | <b>Fin 2026</b> |
|--------------------------------------|-------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Flux de trésorerie d'exploitation    |                   | 5 500           | 5 000           | 4 500           | 4 000           |
| Flux de trésorerie d'investissement  | - 15 000          |                 |                 |                 |                 |
| <b>Flux de trésorerie disponible</b> | <b>- 15 000</b>   | <b>5 500</b>    | <b>5 000</b>    | <b>4 500</b>    | <b>4 000</b>    |

Projet d'investissement de rachat d'une usine à Chalon sur Saône :

|                                      | <b>Début 2023</b> | <b>Fin 2023</b> | <b>Fin 2024</b> | <b>Fin 2025</b> | <b>Fin 2026</b> |
|--------------------------------------|-------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Flux de trésorerie d'exploitation    |                   | 5 500           | 6 000           | 6 500           | 7 000           |
| Flux de trésorerie d'investissement  | - 20 000          |                 |                 |                 |                 |
| <b>Flux de trésorerie disponible</b> | <b>- 20 000</b>   | <b>5 500</b>    | <b>6 000</b>    | <b>6 500</b>    | <b>7 000</b>    |

Les données sont présentées en milliers d'euros (k€) sur un horizon de 4 ans.

Le taux d'actualisation à retenir pour ces projets est de 5,00 %, il correspond au coût du capital.

## Document 7 – Témoignage du directeur du site de Nevers Charles SIMPSON

« Depuis plusieurs mois, nous sommes face à des conflits avec le siège à Paris. Les cadres se plaignent de devoir faire remonter de nombreux chiffres et états de production. Notre activité finit par être plus de la remontée d'informations que de la production. Les systèmes d'informations sont nombreux et incompréhensibles. Plusieurs fois, nous devons rentrer les mêmes informations.

Du côté du management, plusieurs directives contradictoires sont données. Un jour, nous devons produire plus, puis le lendemain beaucoup moins ou autre chose. Nous sommes un site de production et ne pouvons pas nous adapter aussi vite.

Nous avons également des problèmes de matières premières négociées par le siège. Elles ne sont pas adaptées à la production et conduisent à de nombreux rebuts. Nous avons essayé plusieurs fois de faire des retours sur les difficultés que nous rencontrons mais rien n'est pris en compte. Ils ne semblent pas comprendre ce qu'est un site de production, nos problématiques matérielles et financières.

Enfin, la majorité des réunions se réalisent par visio-conférence et la communication est complexe. De nombreux salariés aimeraient que les personnes du siège se déplacent plus.»