

MANAGEMENT D'UNE ENTREPRISE D'HÔTELLERIE-RESTAURATION

Ce cas a été rédigé par l'ESC Grenoble.

Durée : 2 heures.

MÉTHODOLOGIE ET CONSIGNES



Aucun document n'est autorisé. Calculatrices autorisées.

Ce sujet comporte quatre dossiers. Tous portent sur Le groupe du Louvre et sa filiale Louvre hôtels.

Les réponses aux questions nécessitent l'exploitation des documents fournis en annexe mais aussi de vos connaissances de la profession. La prise en compte de l'actualité sera appréciée.

NB : Pour un certain nombre de questions, les annexes les plus utiles vous seront précisées.

SUJET

Le groupe du Louvre et sa filiale Louvre hôtels

DOSSIER 1. ANALYSE STRATÉGIQUE (SUR 7 POINTS)

- 1.1. Caractérisez le portefeuille d'activités du groupe du Louvre (annexes 1, 2, 3).
- 1.2. Prononcez-vous sur un possible regroupement de « Louvre hôtels » et du Pôle de prestige « Concorde Hôtels & Resorts » dans le même segment stratégique (annexes 1, 2, 3, 4,5).
- 1.3. Le groupe « Envergure » est devenu « Louvre hôtels ». Ce changement a débouché sur une nouvelle politique de marques (annexe 4).
Donnez une justification à la disparition des marques : Clarine, Climat de France (2*) et Nuit d'Hôtel (1*).*
Indiquez à quelle stratégie correspond la cession de la chaîne de restauration « Côte à Côte ».
- 1.4. Indiquez les raisons qui justifient la création et le développement de la marque « Le Crillon » (annexes 6 ,7).
- 1.5. Pensez-vous que l'éventuelle cession des hôtels « Concorde » soit compatible avec le développement de la marque Crillon ? (annexes 6 ,7)
- 1.6. Louvre hôtels a conclu un accord de partenariat avec le groupe Warimpex (annexe 9).
a) Qualifiez cette alliance.

- b) Donnez des explications sur la structure juridique mise en place pour assurer conjointement le développement en Europe centrale.

DOSSIER 2. STRATÉGIES ET ACTIONS MERCATIQUES (SUR 7 POINTS)

- 2.1. Indiquez les raisons qui justifient la rénovation des établissements « Campanile » et « Kyriad » (annexes 10, 11).
- 2.2. Expliquez en quoi la certification ISO 9001 obtenue par la chaîne IBIS peut constituer pour cette dernière un avantage concurrentiel par rapport à la chaîne Campanile (annexe 12).
- 2.3. Précisez si, à votre avis, le groupe Louvre hôtels utilise un système de *yield management*. Justifiez votre réponse (annexe 13).
- 2.4. Présentez l'argument financier permettant à la carte Helho ! PRO de convaincre la clientèle d'affaires (annexe 14).
- 2.5. Indiquez quelle technique de promotion est utilisée dans le cadre du partenariat « Campanile » – Air France-KLM (annexe 15).
- 2.6. Déterminez les objectifs visés par le groupe Louvre hôtels dans le cadre de ses actions de mécénat et de parrainage (annexe 16).
- 2.7. Dans sa campagne de communication, la chaîne « Première Classe » fait allusion indirectement à un concurrent. Indiquez lequel (annexe 17).
- 2.8. Indiquez les cibles que permet de toucher le partenariat noué avec Expedia (annexe 18).

DOSSIER 3. GRH. GESTION DES APPROVISIONNEMENTS (SUR 3 POINTS)

- 3.1. Proposez des solutions propres à lutter contre le phénomène de turn-over affectant les effectifs des hôtels (annexe 19).
- 3.2. La création du groupe « STACI GLOBAL FOOD SERVICE » constitue-t-elle une opportunité pour Campanile ? Justifiez votre réponse (annexe 20).

DOSSIER 4. GESTION**(SUR 3 POINTS)**

On vous fournit ci-dessous les comptes de résultat d'une unité de Louvre hôtels.

(En euros)	Exercice 2007	Exercice 2006
Chiffre d'affaires	1 085 740	988 900
Marge brute	779 120	713 270
Excédent brut d'exploitation	100 760	65 970
Résultat d'exploitation	72 220	40 130
Résultat financier	- 12 610	- 43 620
Résultat courant avant impôts	59 610	- 3 490
Résultat net	31 900	6 650

- Autres consommations en provenance de tiers : 259 751 236 208
- Impôts et taxes nets des subventions d'exploitation : 38 600 35 310
- Autres charges nettes des autres produits : 2 340 1 270

- 4.1. Calculez les ratios de coût matières et de coût du personnel et portez un jugement sur l'évolution du coût principal.
- 4.2. On signale qu'aucune cession d'actif immobilisé n'a été effectuée en 2007. Déterminez et justifiez en 2007 par rapport à 2006 la variation en valeur des dotations aux amortissements, dépréciations et provisions nettes des reprises relatives à l'exploitation.

ANNEXES**ANNEXE 1.****LE GROUPE DU LOUVRE ET SA FILIALE LOUVRE HÔTELS**

Le groupe du Louvre, détenu par une filiale de Starwood capital group, depuis 2005, a quatre activités principales : l'hôtellerie de prestige, l'hôtellerie économique, la cristallerie, la haute parfumerie.

Sous les marques Crillon et Concorde Hôtels & Resorts, le pôle hôtellerie de prestige de groupe du Louvre réunit une trentaine d'hôtels prestigieux, implantés dans des sites de premier plan, partageant une même vocation : faire du séjour de chacun de leurs hôtes un moment d'exception.

Louvre hotels (ex. : groupe Envergyre), le pôle hôtellerie économique de groupe du Louvre, est le second groupe hôtelier Européen avec plus de 800 hôtels sous quatre marques (Kyriad Prestige, Kyriad, Campanile, Première Classe) dans neuf pays d'Europe.

Groupe du Louvre, via sa filiale Société du Louvre est également l'actionnaire majoritaire de Baccarat. Baccarat, l'une des manufactures de cristallerie les plus prestigieuses au monde, a pour ambition de promouvoir l'innovation dans la création et la technique, notamment par le recrutement et la formation d'un artisanat d'élite.

La maison de haute parfumerie Annick Goutal créée en 1980 distribue de façon extrêmement sélective dans 20 pays ses produits reflète de ses valeurs : « authenticité, raffinement, excellence dans le choix des matières premières ».

Source : Groupedulouvre.com



ANNEXE 2. LOUVRE HÔTELS FAIT LE MÉNAGE DANS SES ENTITÉS

Pour une meilleure compréhension vis-à-vis des clients, Louvre hôtels – propriété de l'américain Starwood Capital – procède à une modification de nom de ses entités. Désormais, la holding du groupe s'appelle groupe du Louvre. Les établissements de luxe conservent l'appellation Concorde Hôtels & Resorts. Les 808 hôtels économiques – sous enseigne Kyriad, Kyriad Prestige, Campanile et Première Classe – prennent le nom de Louvre hôtels. Cette entité est présidée par Pierre-Frédéric Roulot tandis que Marie-Béatrice Lallemand dirige la division luxe. Enfin, Richard Gomet chapeaute le groupe et l'ensemble des activités hôtelières.

Source : Journal *L'Hôtellerie-restauration*, 23 janvier 2008

ANNEXE 3. LE PÔLE HÔTELLERIE DE PRESTIGE

Les origines du groupe Concorde Hôtels & Resorts remontent à 1855, date à laquelle le baron Haussmann chargea Emile et Isaac Pereire de construire le Grand Hôtel du Louvre à l'occasion de l'Exposition Universelle de 1889.

En 1954, les actionnaires de la société, désormais cotée en bourse, invitèrent Pierre Taittinger, issu d'une célèbre famille connue avant tout pour son champagne, à prendre les rênes de la société en tant que Directeur Général. En 1973, l'enseigne Concorde Hôtels & Resorts fut créée par Guy Taittinger, rassemblant tous les hôtels de prestige du groupe. Au cours des années 80 et 90, la société continua de se développer et de se diversifier. Aujourd'hui, Louvre hôtels (branche hôtelière de la société du Louvre) compte quatre enseignes et constitue le second plus grand groupe hôtelier en Europe.

En 2005, Starwood Capital Group fait l'acquisition de la société du Louvre et de ses sociétés affiliées, dont la compagnie des Cristalleries de Baccarat.

Fondé en 1991, le groupe Starwood Capital est l'une des sociétés d'investissement immobilier les plus actives et prospères au monde, dont le portefeuille très diversifié réunit plus de 15,9 milliards de dollars d'actifs immobiliers.

Le groupe Starwood Capital a apporté un nouveau dynamisme à la chaîne Concorde Hotels and Resorts, en poursuivant l'objectif ambitieux de satisfaire les exigences et attentes des touristes et voyageurs d'affaires les plus avisés. Aujourd'hui, le groupe Concorde Hôtels & Resorts représente un réseau international d'hôtels 4 et 5 étoiles qui se distinguent par leur localisation et leur architecture exceptionnelles. L'enseigne possède, exploite et représente plus de 35 hôtels à travers le monde, dont :

- l'hôtel de Crillon, Paris – classé parmi les plus luxueux palaces du monde depuis près d'un siècle, le temple de l'hôtellerie de prestige, du savoir-faire et de l'art de vivre à la française ;
- l'hôtel Lutetia – situé au coeur du Paris littéraire et artistique ;
- l'hôtel du Louvre – un remarquable exemple d'architecture du Second Empire ;
- l'hôtel Martinez – le palace légendaire de la Riviera française, au style Arts Déco.

Concorde Hotels & Resorts (enseigne du groupe du Louvre) exploite huit établissements détenus en pleine propriété (hôtel de Crillon, hôtel Lutetia, hôtel du Louvre, Concorde La Fayette, Concorde Montparnasse, hôtel Ambassador, hôtel Martinez, Palais de la Méditerranée), ainsi que de cinq établissements pris en location à des propriétaires tiers (hôtel Concorde Saint-Lazare, Concorde Berlin, hôtel de la Paix Genève, hôtel de la Cité Concorde Lyon, Villa Massalia Concorde Marseille). L'enseigne offre également des services de Vente, Marketing et Distribution à un réseau de 25 hôtels affiliés à travers le monde.

Le groupe du Louvre, second plus grand groupe hôtelier européen, rassemble près de 900 hôtels et 67 000 chambres sur deux segments de marché : l'hôtellerie de prestige au travers de la chaîne Concorde Hôtels & Resorts et l'hôtellerie économique au travers des enseignes Kyriad, Campanile et Première Classe. Louvre hôtels déploie une stratégie de développement vigoureuse en s'appuyant sur l'expertise de son propriétaire exclusif, le groupe Starwood Capital.

Source : chazalet.com

ANNEXE 4. LE GROUPE ENVERGURE

Le groupe Envergure, devenu maintenant « Louvre hôtels », après la prise de contrôle de Starwood capital group, est spécialisé dans l'hôtellerie avec quatre enseignes :

- Kyriad prestige ;
- Kyriad ;
- Campanile ;
- Première Classe.

Ce groupe comportait plusieurs enseignes qui ont disparu après la reprise par Starwood capital group :

- hôtels « Balladins », revendu au groupe RMH (devenu Dynamique Hôtels Management en juin 2007) ;
- hôtels « Clarine » et « Climat de France », absorbés par la marque « Kyriad. » ;
- hôtels « Bleu marine » absorbés par la marque « Kyriad prestige. » ;
- hôtels « Nuit d'hôtel », une partie de ses hôtels sont devenus « Première Classe », d'autres des « Balladins express », d'autres ont une enseigne inconnue et certains sont encore « Nuit d'hôtel » ;
- restaurants « Côte à Côte » revendu à « Léon de Bruxelles ».

Source : Wikipédia

ANNEXE 5. LOUVRE HÔTELS : PRÉSENTATION DES CHAINES

Louvre hôtels est le second groupe hôtelier européen avec 4 enseignes : Kyriad, Kyriad Prestige, Campanile, Première Classe.

- 805 établissements, 51 340 chambres dans 9 pays d'Europe.
- N° 1 en France sur le segment du 2 étoiles, avec Campanile et Kyriad.
- Avec près de 600 hôtels franchisés (dont la moitié a confié la gestion à Louvre hôtels), le groupe est un acteur clé de la franchise en France.

Kyriad Prestige : www.kyriadprestige.fr

- Les hôtels Kyriad Prestige offrent une qualité de prestation supérieure avec des chambres spacieuses et climatisées, un service de petit déjeuner en chambre, un coin bibliothèque, un sauna, une salle de remise en forme et un bar.
- Dans la plupart de ces hôtels, un restaurant « La Rose des Vents » propose une cuisine authentique et variée.

Kyriad : www.kyriad.fr

- Un réseau de plus de 200 hôtels et 130 restaurants en France.
- Le standard de qualité d'une chaîne 2-3 étoiles, offrant le meilleur équilibre entre la garantie de la qualité et le charme de la diversité.
- Des services PLUS personnalisés dans la plupart des hôtels.

Campanile : www.campanile.com

- Un réseau de plus de 320 hôtels et restaurants en France.
- Une prestation complète avec des chambres équipées pour la détente ou le travail, un petit déjeuner buffet à volonté et une restauration de saison.
- Pour affaires ou en famille.

Première Classe : www.premiereclasse.fr

- Un réseau de plus de 200 hôtels en France.
- Offrent tout le confort d'une chambre équipée, au meilleur prix pour 1, 2 ou 3 personnes.

Source : *Kompass.com*

ANNEXE 6. LOUVRE HÔTELS : STARWOOD CAPITAL ESQUISSE UNE STRATÉGIE

Un an après sa prise de contrôle par l'américain Starwood Capital, Louvre hôtels (le pôle hôtelier de Groupe Taittinger-Société du Louvre) suscite des interrogations quant au devenir de son hôtellerie de prestige (avec, entre autres, le Crillon à Paris, et le Martinez à Cannes), et de ses enseignes économiques (Première Classe, Campanile, Kyriad). Il est vrai qu'à l'exception de l'annonce, au début de l'année, du lancement d'une marque de luxe Le Crillon, le repreneur a été jusqu'ici très discret.

Cet attentisme pourrait s'expliquer par une minutieuse revue de détail. Or celle-ci semble toucher à sa fin. Le repreneur, qui avait déjà un chantier prioritaire avec la mise en place de systèmes d'information et de reporting modernes, vient en effet de prendre une importante décision avec la récente désignation d'un patron pour l'hôtellerie économique, l'Américain Steve Jacobs, consultant spécialiste de l'hôtellerie et du tourisme. Deux ans après la constitution de Louvre hôtels, qui visait alors à rapprocher l'hôtellerie de prestige et l'hôtellerie économique de la société du Louvre, Starwood capital opte ainsi pour un pilotage opérationnel renforcé pour chacune de ses branches, avec pour objectif de mieux coller à leurs marchés respectifs. Il ne renonce pas pour autant à l'existence de certaines fonctions transversales. Un moteur de réservation commun est d'ailleurs sur le point d'être mis en service.

Nouvelle orientation

En outre, Starwood Capital semble du reste y voir plus clair dans l'orientation que doit prendre son hôtellerie de prestige. Après avoir défini une marque le Crillon, il recentre désormais la marque Concorde sur une hôtellerie de congrès et de grande ville, alors même que certains projets, lancés avant son arrivée, se concrétisent. Un établissement de 164 chambres (dont 5 suites), exploité dans le cadre d'un mandat de gestion, doit ainsi être ouvert à Lyon en novembre, un autre étant annoncé pour fin 2007 à Marseille.

Par ailleurs, le nouveau propriétaire de Louvre hôtels a confirmé la vente des hôtels de province, déjà jugés non stratégiques.

Enfin, la réflexion est toujours de mise quant à la marque à attribuer à ces établissements haut de gamme, que sont le Martinez de Cannes, l'Ambassador et le Lutétia à Paris, dont le positionnement est considéré différent de Concorde et du Crillon.

Source : *Les Echos* n° 19789 du 26 septembre 2006, page 29

Tout va très bien dans le groupe, tant pour l'hôtellerie de luxe que pour l'hôtellerie économique. Nous sommes aujourd'hui au moins aussi ambitieux que lorsque nous l'avons acheté. Dans l'hôtellerie économique, nous avons passé l'année écoulée à comprendre cette activité et ses clients, mais aussi à voir comment repositionner les hôtels et quelles opportunités s'offraient à nous tant en France qu'à l'étranger. Nous nous sommes aussi concentrés sur sa « colonne vertébrale » : nous avons travaillé sur le reporting et les systèmes d'information. Ainsi, pour la première fois de son histoire, le groupe a un système de réservation couvrant toutes ses marques, qui permet de fixer les prix et d'évaluer les disponibilités en temps réel.

En même temps, nous travaillons aussi avec des designers de renom sur la rénovation et le repositionnement des marques. Pour le moment, nous concentrons nos efforts sur Campanile, puisque c'est notre principale marque économique, et nous transposerons ce que nous y faisons à Kyriad et Première Classe. Nous essayons d'être créatifs sur nos nouveaux concepts de chambre. Depuis quelque mois, nous planchons aussi sur un nouveau concept de restauration pour Campanile, l'actuel étant un peu fatigué. Nous sommes également à pied d'œuvre pour l'hôtellerie de luxe : j'ai reçu la semaine dernière les projets de rénovation du Crillon et du Lutetia.

Source : *Christophe Palierse, Les Echos* n° 19789 du 8 novembre 2006, page 30

ANNEXE 7.

STARWOOD CAPITAL VA DÉVELOPPER UNE CHAÎNE DE LUXE LE CRILLON

Barry Sternlicht, patron du fonds d'investissement américain, lance un nouveau réseau d'hôtels de prestige portant le nom du palace parisien. « Le Crillon », une marque – dont le fleuron sera bien sûr le palace parisien de la place de la Concorde – destinée à développer une hôtellerie de prestige de « style européen ». Positionné sur le segment de « l'ultraluxe », ce réseau inédit capitalisera sur le savoir-faire gastronomique des chefs travaillant actuellement au sein de Louvre hôtels à savoir Guy Martin (3* au Michelin, Le Grand Vefour) et Jean-François Piège (2* au Michelin, Les Ambassadeurs). Autre idée envisagée par Barry Sternlicht : décliner la marque Baccarat au sein des bars des hôtels Crillon et des lounge dénommés Champagne Taittinger.

Source : Journal L'Hôtellerie-restauration du 24 janvier 2006

Concorde sous contrôle saoudien ?

Selon des informations révélées par la direction aux représentants des salariés français des hôtels Concorde, Starwood capital aurait reçu une offre de rachat du réseau Concorde Hotels & Resorts de la part du groupe JJW, société hôtelière qui appartient au cheik saoudien Mohamed Al Jaber.

Cette offre porte sur une partie des 33 hôtels Concorde répartis dans le monde, dont 16 en France et dont tous ne feraient pas partie de la vente. En effet, Starwood capital entend conserver le Crillon ainsi que l'hôtel du Louvre à Paris, alors que le Lutetia et le Concorde Lafayette à Paris, le Martinez à Cannes et le Palais de la Méditerranée à Nice seraient notamment vendus à JJW.

Trois ans après l'acquisition du groupe familial Taittinger-société du Louvre pour 2,6 milliards d'euros, Starwood prévoit aujourd'hui de se défaire de la plupart de ses établissements haut de gamme, après avoir vendu pour 660 millions d'euros la branche champagnes et vins fins dès 2006.

Starwood Capital recentrerait ses activités sur l'hôtellerie économique avec les enseignes Kyriad, Campanile et Première Classe, tout en conservant une activité de luxe sous enseigne du Crillon.

JJW possède un actif évalué à 1,7 milliard de dollars, dont l'activité repose sur l'exploitation de 63 Hôtels & Resorts en Europe et au Moyen-Orient.

Son portefeuille européen comprend le Grand Hôtel Wien à Vienne, Le Threadneedles à Londres, le Balzac et l'hôtel de Vigny à Paris, ainsi que plusieurs établissements au Portugal, souvent associés à des golfs renommés comme le San Lorenzo.

Source : Journal L'Hôtellerie-restauration 30 octobre 2008

ANNEXE 8.

LES DIX PRINCIPAUX GROUPES HÔTELIERS EUROPÉENS EN 2008

Accor, InterContinental et Best Western en tête

De façon générale, le groupe Accor s'affiche bien comme le leader de l'hôtellerie européenne, arrivant en tête des 10 premiers groupes européens, et comptant 4 marques parmi un palmarès des 20 premières enseignes européennes. On remarquera toutefois le dynamisme d'InterContinental (IHG) qui, en tant que groupe, arrive en 2^e position, et en 4^e position avec la marque Holiday Inn, qui devance ainsi Novotel. Best Western reste toujours n° 1 dans le classement des marques que ce soit en nombre d'hôtels qu'en nombre de chambres, mais passe en 3^e position dans le top ten des groupes hôteliers (2^e en 2007).

Enfin, les groupes espagnols affichent une belle percée occupant respectivement les 5^e et 6^e places avec Sol Melia et NH Hoteles, celle-ci étant également au 8^e rang dans le palmarès des marques.

Quant au groupe Louvre hôtels détenu par Starwood, il commence à digérer le changement de dirigeants, et occupe la 4^e place en terme de groupes, soit une place de plus que l'an dernier. De la même façon, les marques grimpent de plusieurs rangs, comme Campanile classé en 11^e position, alors qu'elle était 13^e en 2007, et que Première Classe atteint la 20^e place (24^e en 2007).

Quant au groupe Hilton, ébranlé par son rachat durant l'été 2007, il accuse le coup en rétrogradant à la 9^e position (4^e en 2007), tandis que le groupe Choice International rentre fièrement dans le top ten en se positionnant à la 10^e place.

Evelyne de Bast

Les 20 premières marques hôtelières en Europe en 2008

Rang 2008	Rang 2007	Marques	Groupes	Hôtels	Chambres	Évolution 2008/2007
1	1	Best Western	Best Western	1 201	79 205	- 1,4 %
2	2	Ibis	Accor	641	67 112	+ 1,9 %
3	3	Mercurie	Accor	536	61 406	+ 0,7 %
4	5	Holiday inn	IHG	292	44 893	+ 5,5 %
5	4	Novotel	Accor	252	40 244	- 5,9 %
6	6	Hilton	Hilton Corp.	137	36 162	+ 2,8 %
7	7	Premier inn	Whitbread	505	31 000	+ 11,0 %
8	8	NH Hoteles	NH	254	34 424	+ 9,0 %
9	9	Etap Hotel	Accor	365	34 090	+ 8,4 %
10	11	Radisson	Carlson/Rezidor	118	25 362	+ 2,6 %
11	13	Campanile	Louvre Hotels	382	24 220	+ 1,6 %
12	12	Formule 1	Accor	315	22 375	- 2,7 %
13	16	Travelodge	Dubai Invest. Cap	331	22 375	+ 17,4 %
14	14	Scandic	Scandic	114	20 694	- 0,5 %
15	15	Marriott	Marriott	84	19 616	+ 0,8 %
16	17	Holiday inn Express	IHG	178	18 818	+ 9,9 %
17	19	Ramada Hotels	Wyndham Hotels	145	18 056	+ 8,4 %
18	10	Riu Hotels	TUI	58	17 911	- 19,1 %
19	20	Quality inn	Choice Hotels	145	16 998	- 2,3 %
20	24	Première Classe	Louvre Hotels	219	15 614	+ 3,0 %

Source : MKG Hospitality - Mars 2008.

ANNEXE 9.
CAMPANILE POURSUIT SON DÉVELOPPEMENT EN ESPAGNE

Louvre hôtels s'allie à Warimpex pour développer Campanile, Première Classe et Kyriad en Europe centrale

A la tête à l'heure actuelle de 850 établissements sur le vieux continent, la filiale de starwood capital vise 80 unités d'ici à 7 ans dans la Nouvelle Europe. Un objectif qu'il entend atteindre avec l'appui d'un acteur de tout premier ordre dans la construction immobilière dans cette zone, Warimpex. Les 2 associés prévoient d'investir entre 300 et 500 ME au cours des 7 prochaines années.

Richard Gomel, président de Louvre hôtels : « Notre objectif vise à faire grossir la société tant en France qu'à l'étranger. Notre stratégie consiste à trouver le bon partenaire local pour développer rapidement nos enseignes. C'est le cas avec Warmpex. »

Tout arrive ! Après plusieurs mois de silence, Louvre hôtels – propriété de Starwood Capital – reprend enfin la parole. La société – présidée par Richard Gomel – vient en effet de conclure un partenariat stratégique avec Warimpex Finanz pour développer des hôtels économiques en Europe centrale : Pologne, République tchèque, Hongrie et Slovaquie. D'autres pays voisins pourront également être investis selon les opportunités. « L'Europe centrale constitue un marché stratégique important pour l'expansion de nos enseignes économiques. D'autant plus important que la concurrence est assez réduite dans ces pays », explique avec conviction Richard Gomel, patron de Louvre hôtels. Et de poursuivre : « Nous comptons aujourd'hui 9 établissements en Pologne dont les résultats sont particulièrement encourageants. »

Concrètement, Louvre hôtels et Warimpex Finanz – société de développement et d'investissement immobiliers implantée depuis 25 ans en Europe centrale et orientale et cotée à la Bourse de Vienne et Varsovie – vont constituer une joint venture à 50/50 qui devrait être opérationnelle dès la mi-2007 (sous réserve de l'obtention des autorisations gouvernementales). Une société qui aura les moyens de ses ambitions et dont les rôles ont été clairement répartis. Warimpex assurera ainsi le développement du parc tandis que Louvre hôtels aura pour charge de gérer les exploitations.

Un objectif de 80 hôtels d'ici à 2013

S'agissant des finances, les 2 partenaires ont l'intention d'investir conjointement entre 300 et 500 ME au cours des 7 prochaines années. La première tranche d'investissement porte sur une trentaine d'unités pour un montant de 150 ME. « D'ici à 2013, notre objectif est de développer en Europe centrale plus de 80 hôtels sous les marques Campanile, Première Classe et Kyriad », précise Richard Gomel. Les premiers hôtels devraient sortir de terre d'ici à 2008 sachant que plusieurs sites ont d'ores et déjà été identifiés en Pologne, Hongrie et République tchèque. Autre information intéressante : ces établissements seront construits à l'image du nouveau concept Campanile dont le premier module est programmé avant l'été en France.

Source : Claire Cosson, L'Hôtellerie-restauration

ANNEXE 10. UN NOUVEAU LOOK POUR CAMPANILE

Louvre hôtels s'allie à Warimpex pour développer Campanile, Première Classe et Kyriad en Europe centrale

Chantilly (60) Louvre hôtels a transfiguré son enseigne cantilienne, et démarre, à l'automne, le remodelage des autres établissements de la chaîne.

« *La forte concurrence dans cette catégorie d'hôtels nous a fait repenser complètement le concept. Notre objectif a été d'accompagner le prospect, depuis l'entrée jusqu'à sa chambre, pour qu'il vienne spontanément sur la marque* », explique Didier Laporte Le Bretel, directeur des produits et technologies de Louvre hôtels. La société a remodelé son Campanile de Chantilly depuis plusieurs mois, et démarrera, en septembre, la rénovation de ses 380 hôtels à cette enseigne, dont 340 en France, à raison d'une trentaine par an.

Dès l'accueil, les modifications apparaissent. Le logo a été redessiné, dont la communication sera développée dans les mois à venir. La réception est « bien séparée », le petit salon a été transformé en *lounge*, avec des fauteuils modernes marron glacé, et une salle de séminaire aménagée avec isolation acoustique et équipements modernes. S'il est resté sur la base des buffets, revisités par Pierre Gagnaire, le restaurant est remodelé autour d'un grand bar, avec tables rondes, chaises blanches ou fauteuils marron.

Elargir la clientèle : la chambre est métamorphosée

La literie (200 x 160) est signée Simmons, le code couleurs repensé avec des tons crus ou chaleureux, les appliques murales de têtes de lit forment une auréole de couleur. Dans la salle de bains, le miroir a été agrandi et entouré de bois.

Le nouveau Campanile veut « *élargir sa clientèle et augmenter le taux de captage du restaurant* », pour compenser la situation périurbaine de ces hôtels. Avec une soixantaine de chambres par unité, pour une dizaine de salariés, Campanile parvient à un TO moyen de 70 %. C'est pour renforcer ce taux et pour éviter une évasion « *d'un concept vieux de 30 ans* », que Louvre hôtels a décidé cette rénovation arguant d'un « *vos envies changent, nous aussi* ». Avec les enseignes Première Classe, Kyriad, et Kyriad Prestige, Louvre hôtels compte 820 établissements, emploie 11 000 personnes, et réalise 1,1 milliard d'euros de chiffre d'affaires.

Source : Jacques Gravend, *L'Hôtellerie-restauration*, 7 août 2008

ANNEXE 11. KYRIAD NOUVELLE VERSION 2009

Kyriad lance une vaste opération de refonte de son produit dont le contenu sera dévoilé fin 2008. L'enseigne annonce une remise à niveau de tous les hôtels à partir de normes produits plus exigeantes, mais aussi un nouveau cahier des charges de décoration et d'architecture pour les rénovations et les nouvelles constructions. Un

groupe de travail formé par Louvre hôtels et constitué de membres des services marketing, exploitation, franchise mais aussi d'investisseurs et d'exploitants, se réunit chaque mois pour faire aboutir le projet. L'objectif est de mettre en place ces nouvelles normes dès 2009.

Source : *L'Hôtellerie-restauration*, 3 juillet 2008

ANNEXE 12. NOTRE ENGAGEMENT QUALITÉ

Ibis s'engage concrètement pour vous satisfaire

Contrat satisfaction 15 minutes : dans tous nos hôtels, si d'aventure un petit problème se posait à vous, nous nous donnons 15 mn maximum pour le résoudre. Sinon ? Vous seriez notre invité.

Ibis, 1^{re} marque hôtelière certifiée ISO 9001 en Europe



Certification ISO 9001 délivrée par BVC

La certification ISO 9001 délivrée par BVC (Bureau Veritas certification) atteste du professionnalisme de nos équipes et de la fiabilité de notre organisation.

Dans nos hôtels, le périmètre d'application de cette certification concerne : l'hébergement 24h/24, le petit déjeuner de 4 h à 12 h et le service bar et en-cas 24h/24.

Source : Ibidhotel.com

ANNEXE 13. LE PRIX CHEZ LOUVRE HÔTELS

Offre exclusive pour les fêtes : 45 euros la nuit !

45 euros la nuit pour 1 à 2 personnes dans les hôtels Campanile et Kyriad participants en Europe.

Offre valable du 14 décembre 2008 au 17 janvier 2009, selon l'hôtel et la période, non cumulable avec d'autres promotions en cours, réservée à la clientèle grand public, sur réservation préalable au minimum 1 jour avant la date d'arrivée via notre site Internet ou réservation centrale et sous réserve de disponibilité des chambres à ce tarif. Réservation non modifiable, non annulable.

71 euros : prix affiché moyen de la nuitée pondéré par la capacité des hôtels Campanile et Kyriad en France, pour la période du 14/12/2008 au 17/01/2009.

Offre exclusive pour les fêtes : 45€/nuit !

45 euros la nuit pour 1 à 2 personnes dans les hôtels Campanile et Kyriad participants en Europe.
Offre valable du 14 décembre 2008 au 17 janvier 2009, selon l'hôtel et la période, non cumulable avec d'autres promotions en cours, réservée à la clientèle grand public, sur réservation préalable au minimum 1 jour avant la date d'arrivée via notre site Internet ou réservation centrale et sous réserve de disponibilité des chambres à ce tarif. Réservation non modifiable, non annulable.
71 euros: prix affiché moyen de la nuit ée pondéré par la capacité des hôtels Campanile et Kyriad en France, pour la période du 14/12/2008 au 17/01/2009.



Reserver

Pendant les ponts et les vacances scolaires, pour 2 nuits achetées, la 3ème est offerte.

soit 33% de réduction sur l'hébergement seul. Offre valable jusqu'au 31/03/09 pour tout séjour de 3 nuits consécutives effectuées pendant les périodes de vacances scolaires, les ponts et du Jeudi au Lundi. Offre non cumulable réservée à la clientèle grand public, non annulable, non modifiable. Offre valable dans les hôtels Kyriad et Kyriad Prestige participants sous réserve de disponibilité des chambres allouées à l'opération. Réservation exclusive Internet et Réservation Centrale.

Reserver

Réservez 15 jours à l'avance et bénéficiez d'une remise de 15€ sur votre chambre.

Réduction de 15 euros (50 PLN pour la Pologne) par chambre sur le tarif affiché, valable pour tout séjour jusqu'au 31/03/09 pour toute réservation faite au moins 15 jours à l'avance. Offre non cumulable réservée à la clientèle grand public, non annulable, non modifiable. Non remboursable en cas de paiement en ligne. Offre valable dans les hôtels Kyriad et Kyriad Prestige participants sous réserve de disponibilité des chambres allouées à l'opération. Réservation exclusive Internet.

Reserver

Pendant les ponts et les vacances scolaires, pour 2 nuits achetées, la 3^e est offerte, soit 33 % de réduction sur l'hébergement seul. Offre valable jusqu'au 31/03/09 pour tout séjour de 3 nuits consécutives effectuées pendant les périodes de vacances scolaires, les ponts et du Jeudi au Lundi. Offre non cumulable réservée à la clientèle grand public, non annulable, non modifiable. Offre valable dans les hôtels Kyriad et Kyriad Prestige participants sous réserve de disponibilité des chambres allouées à l'opération. Réservation exclusive Internet et Réservation Centrale.

Réservez 15 jours à l'avance et bénéficiez d'une remise de 15 euros sur votre chambre.

Réduction de 15 euros (50 PLN pour la Pologne) par chambre sur le tarif affiché, valable pour tout séjour jusqu'au 31/03/09 pour toute réservation faite au moins 15 jours à l'avance. Offre non cumulable réservée à la clientèle grand public, non annulable, non modifiable. Non remboursable en cas de paiement en ligne. Offre valable dans les hôtels Kyriad et Kyriad Prestige participants sous réserve de disponibilité des chambres allouées à l'opération. Réservation exclusive Internet.

Source : louvrehotel.com

**ANNEXE 14.
LA CARTE HELHO !****Une seule carte pour trois enseignes**

Décentralisez tout en gardant la maîtrise de vos dépenses, c'est plus sûr !
Optimisez la productivité de vos collaborateurs
Jouez la transparence et gagnez en visibilité
Motivez vos collaborateurs
Conditions générales de vente

Contact

La carte Helho ! PRO permet de bénéficier auprès des hôtels Campanile, Kyriad et Kyriad Prestige en France :

- d'une réduction de 5 % sur le tarif affiché de la chambre ;
- de la boisson offerte dans le cadre d'un séjour comprenant de l'hébergement.

Des frais de gestion du programme amortis dès 1 séjour par mois !

Ces frais sont :

- OFFERTS la première année de création des cartes ;
- facturés à partir du mois suivant le premier anniversaire de chaque carte en activité ;
- 5 euros TTC/ carte/ mois.

Simulation : Une nuitée coûte en moyenne 60 euros auprès des enseignes Campanile et Kyriad. Avec la réduction de 5 % sur le tarif de la chambre. Une économie de 3 euros est acquise au titulaire de la carte.

Dans le cadre d'un séjour comprenant une chambre + un repas + un petit déjeuner, la boisson d'une valeur de 3 euros est offerte. Soit, une économie directe de 6 euros pour un séjour d'une nuitée.

Un extranet PRO est mis gratuitement à la disposition des entreprises en contrat pour :

- la gestion et la commande des cartes ;
- la consultation des tableaux de bord des dépenses de chaque collaborateur ;
- la consultation et le téléchargement des factures ;
- le téléchargement du fichier de facturation.

Les « identifiant » et « mot de passe » sont communiqués à l'entreprise après validation du contrat signé par la direction de Louvre hôtels.

Source : Journaldunet.com

ANNEXE 15. L'ENSEIGNE CAMPANILE PARTENAIRE D'AIR FRANCE-KLM

Du 1^{er} octobre au 31 décembre : dans le cadre du partenariat liant Air France-KLM et Louvre hôtels, les clients ayant séjourné dans les hôtels Campanile verront leurs miles multipliés par 3. Durant cette période (et jusqu'à fin février 2007) un petit déjeuner chez Campanile sera offert aux clients voyageant sur Air France-KLM sur présentation du coupon de leur carte d'accès à bord.

Source : *L'Hôtellerie-restauration*, 13 octobre 2006

ANNEXE 16. ACTIONS DE MÉCÉNAT ET DE PARRAINAGE

Le 10 juin, au Campanile d'Issy-les-Moulineaux, des dessins, livres et autres œuvres d'art réalisés par des enfants des quartiers défavorisés des métropoles brésiliennes seront mis aux enchères au profit de la Fondation Gol de Letra qui leur vient en aide. Des tombolas seront également organisées dans les Campanile de Gradignan, Lyon Part-Dieu et Saint-Antoine à Marseille.

Campanile partenaire des Petits Chanteurs de Saint-Marc

Les Petits Chanteurs de Saint-Marc, dirigés par Nicolas Porte, ont connu un immense succès avec leur 1^{er} album, la BO du film *Les Choristes*. A l'occasion de la sortie de leur 2^e album, Campanile les accueille lors de leur tournée de promotion sur Paris. Dans le cadre de son partenariat avec l'Institut de cancérologie Gustave Roussy, Louvre hôtels a offert aux enfants hospitalisés un concert des Petits Chanteurs. Le groupe hôtelier a également remis à l'Institut un chèque de 75 000 euros, fruit de la vente des cartes de vœux dessinées par un groupe d'enfants hospitalisés. Une somme qui financera des programmes de lutte contre le cancer.

Source : *L'Hôtellerie-restauration*, 2 février 2006

ANNEXE 17. L'ENSEIGNE « PREMIÈRE CLASSE », COMMUNIQUÉ

Avec sa dernière campagne « Premier prix sans compromis », Première Classe veut « se mesurer frontalement à ses concurrents majeurs » et « prendre en compte la baisse du pouvoir d'achat » avec une offre qui comprend : prix unique pour 1, 2 ou 3 personnes, douches et toilettes privatives, connexion Wifi gratuite dans la chambre et dans les espaces communs et buffet petit-déjeuner à 5,80 euros servi à volonté et gratuit pour les moins de 5 ans. Autre slogan : « Une chambre d'hôtel sans douche... et pourquoi pas une serviette collective ? » Une première campagne de communication diffusée sur M6 et dans la presse (magazine TV et People).

Source : *Le journal L'Hôtellerie-restauration*, 13 octobre 2008

ANNEXE 18. EXPÉDIA NOUE UN PARTENARIAT AVEC LOUVRE HÔTELS

Expedia et le groupe Louvre hôtels viennent de conclure un contrat de partenariat sur trois ans, ce qui va permettre au voyageur en ligne d'augmenter son offre hôtelière de 600 établissements européens, disponibles sur les sites internationaux d'Expedia et Hotels.com. Cet accord prévoit la création d'une connexion directe entre le système de réservation du groupe Louvre hôtels et Expedia pour que les clients de celui-ci accèdent aux disponibilités et tarifs des hôtels du groupe Louvre hôtels, dont l'hôtel de Crillon, l'hôtel du Louvre, le Lutetia mais aussi les enseignes du groupe Louvre hôtels (Concorde, Kyriad, Campanile et Première Classe). « Cet accord démontre que notre modèle économique d'agence de voyages en ligne continue d'attirer les plus grandes sociétés hôtelières du monde, qui apprécient la valeur de notre service », indique Henrik Kjellberg, vice-président senior des services d'hébergement et de voyages du groupe Expedia.

Slogan d'Expedia « Le voyage que je veux »

Source : *e-marketing.com*, 13 mars 2006

ANNEXE 19. LES GROUPES D'HÔTELLERIE ET DE RESTAURATION SE METTENT EN QUATRE POUR RENFORCER LEUR ATTRACTIVITÉ

Bernard Cuvillier, directeur des opérations RH de Louvre hôtels : « *Nous offrons aux candidats une grande diversité de postes et d'environnements de travail.* »

Laurence Martin, directeur ressources humaines, Groupe Lucien Barrière : « *La formation est un outil majeur de motivation. Nous avons créé l'Académie Lucien Barrière qui propose actuellement 160 modules de formation.* »

Turn-over ! Voilà un terme qui donne des boutons à plus d'un responsable des ressources humaines du secteur de l'hôtellerie et de la restauration. En particulier, ceux installés aux manettes des groupes organisés. Le mal n'est pourtant pas nouveau. Mais il tend à s'accroître. En témoignent les résultats de notre étude. Selon cette dernière, le turn-over a nettement grimpé l'année dernière dans les réseaux chaînés. 51 % des effectifs en hébergement, 79 % en restauration (contre 61 % un an auparavant), 54 % des postes administratifs et techniques dans les établissements (contre 29 %) et 63 % des emplois aux sièges des chaînes d'hôtellerie et de restauration (45 % l'année précédente) ont été ainsi remplacés. Dans certains cas, le taux de remplacement a même frôlé, voire dépassé les 100 %.

Concrètement, la situation apparaît très tendue à la fois côté cuisine et côté salle. S'agissant des cuisiniers, le turn-over atteint 102 % tandis que les serveurs explosent le plafond avec un score de 119 %. Des rotations de personnel qui ont de quoi inquiéter. D'autant que le coût généré par ce phénomène est conséquent. D'après différentes enquêtes réalisées par la Cegos ou le Saragota Institute, l'estimation du coût du remplacement direct d'un collaborateur varie en effet – selon ses compétences et sa position hiérarchique – de 6 à 36 mois de salaire.

Une problématique dont les DRH – y compris les instances patronales de la profession – ont bien sûr pleinement conscience et sur laquelle ils planchent d'arrachepied. Leur objectif principal visait aujourd'hui, non seulement à séduire les collaborateurs, les intégrer au mieux dans leurs équipes et surtout les garder le plus longtemps possible. « *Un challenge pas facile à relever. Les horaires restent de fait contraignants et les salaires encore assez bas* », confie un responsable du personnel souhaitant garder l'anonymat. En clair, l'enjeu porte dorénavant sur la mise en avant de l'attractivité des métiers des CHR.



Tout est possible

« *Louvre hôtels offre aux candidats une grande diversité de postes et d'environnements de travail. En effet, nos hôtels vont du super-économique (Première Classe) au palace (le Crillon) en passant par l'ensemble des segments du marché. Cela donne aux candidats la possibilité d'accéder à des métiers polyvalents demandant une large éventail de compétences (au sein des hôtels économiques) aussi bien qu'à des métiers très spécialisés, qui requièrent des compétences très pointues (dans les hôtels de luxe)* », insiste Bernard Cuvillier de Louvre hôtels. Et Isabelle Haret d'Accor de surenchérir : « *Accor propose de nombreuses perspectives de carrière grâce à sa politique de mobilité qui permet chaque année à plus de 20 000 hommes et femmes de changer de fonction ou de zone géographique.* »

Un avantage non négligeable pour ceux qui veulent voir du pays... et accéder rapidement à des responsabilités. D'autant que la promotion interne n'est pas un vain mot dans les grandes sociétés du secteur. 80 % des postes opérationnels sont ainsi issus de la promotion interne chez Accor. Proportions quasi identiques dans les restaurants Chez Clément. Un chiffre à peine inférieur pour Louvre hôtels (75 %). Tout comme chez Léon de Bruxelles. « *Le recrutement se fait essentiellement par la promotion interne (70 %)* », note Nadège Hamel, DRH de ladite chaîne de restaurants. « *Aujourd'hui, tout est encore possible dans nos activités. Contrairement à d'autres secteurs, des personnes sans diplômes peuvent gravir tous les échelons de la hiérarchie* », souligne à son tour Laurence Martin.

ANNEXE 20. EVOLUTION SUR LE MARCHÉ AMONT

Concentration et révolution dans la gestion des achats : « Staci global food service »

Le groupe Staci prend une participation majoritaire dans DPDJ International, plateforme de distribution en achats, pour proposer aux restaurants et aux hôtels en réseau une gestion complète de tous leurs achats allant du financement au regroupement des stocks et de la préparation des commandes jusqu'à la livraison dans les établissements. Une première dans l'approvisionnement alimentaire et non alimentaire de la restauration hors foyer.

C'est grâce à leur complémentarité que Staci et DPDJ International vont pouvoir développer une nouvelle approche de la gestion des achats.

Staci, grâce à ses 120 000 m² de plates-formes logistiques et d'éclatement répartis dans 10 entrepôts, mais peu présents dans le secteur alimentaire, possède une expérience unique dans l'approvisionnement de chaînes hôtelières, de succursales de banque, de compagnies d'assurances, de boutiques de téléphones, pour tout ce qui touche les produits d'accueil, de communication, d'hygiène, les fournitures de bureau, etc. De son côté DPDJ International qui dessert déjà 8 500 CHR (succursales ou affiliés d'une centaine d'enseignes) dispose de toute l'infrastructure nécessaire pour le secteur alimentaire notamment à travers une immense plate-forme de stockage d'éclatement et de transport avec un entrepôt principal dernier cri, tri-température à Moissy-Cramayel (77). « *L'idée est venue naturellement d'associer ces deux savoir-faire et tous ces moyens pour proposer aux restaurants et aux hôtels qui travaillent en réseau, que ce soient des chaînes, des franchises ou des groupements volontaires, de prendre en charge la gestion complète de leurs achats et logistiques, cela sans aucun intermédiaire entre eux et les producteurs* », explique Jean-Pierre Masse, président du conseil de surveillance de la nouvelle entité qui devrait prendre le nom de Staci global food services.

Prise en charge totale

« *Ce qui mérite d'être souligné, c'est que nous développons un modèle de gestion des achats inédit puisqu'à partir du catalogue de référencement de nos clients nous nous occupons de tout : des achats eux-mêmes, de la livraison jusqu'à la facturation à l'établissement qui la reçoit* », détaille Jean-Pierre Masse. « *Les commandes se font au prix et aux conditions négociés par nos clients mais, ce qui est nouveau, c'est que nous achetons pour eux. Concrètement, nous prenons à notre compte le financement des stocks et également toute la "supply chain" pour l'ensemble des produits dont ils ont besoin en alimentaire et non alimentaire : stockage, préparation de la commande, facturation et encaissement* », insiste le dirigeant de Staci Global Food Services qui précise qu'aucune marge sur les achats n'est prise. « *Pour nos clients, dit-il, c'est transparent : c'est le prix d'achat négocié par eux avec le producteur ou le fabricant auquel nous ajoutons une marge correspondant aux différents services choisis.* » 60 % des clients, précise-t-il, ont déjà adopté la prestation complète (achat, préparation de la commande, livraison, facturation et encaissement). « *Nous sommes le magasin central des sociétés qui ont des points de dispatching réguliers* », résume M. Masse.

Comme Staci le fait déjà par exemple pour les coffrets de nouveaux téléphones portables livrés à 6 000 boutiques, le couplage avec DPDJ International permet d'assurer une logistique complète et affinée comme de réceptionner, d'assembler et de conditionner dans un même lot plusieurs produits pour le livrer clés en main à l'hôtel ou au restaurant. « *Staci global food services devient un logisticien flexible et réactif qui s'adaptera en permanence aux niches de la restauration hors foyer et donnera du concret à toutes les idées créatrices* », assure M. Masse.

Travaillant avec 1 200 fournisseurs permanents et 2 500 références produits, DPDJ International, qui traite plus de 1 000 commandes groupées par jour, est considéré déjà comme le n° 1 français de son secteur. Parmi ses principaux clients, DPDJ international, compte une cinquantaine de groupes dont Agapes, Autogrill, Campanile, Compass, El Rancho, Kyriad, Relais H, Sodexo, Village hôtels...

Source : Patrice Fleuret, *L'Hôtellerie-restauration*



DOSSIER 1. ANALYSE STRATÉGIQUE

1.1. Caractériser le portefeuille d'activités du groupe du Louvre (annexes 1, 2, 3).

Le groupe du Louvre a deux bases stratégiques : l'hôtellerie, le luxe (cristerie, parfumerie). Dans le pôle hôtelier, deux domaines d'activités stratégiques (DAS) coexistent, l'hôtellerie de prestige avec Concorde, Hôtels & Resorts et l'hôtellerie économique avec Louvre hôtels.

1.2. Prononcez-vous sur un possible regroupement de « Louvre hôtels » et du Pôle de prestige « Concorde, Hôtels & Resorts » dans le même segment stratégique (annexes 1, 2, 3, 4,5).

Certes, il est possible d'observer des recouvrements entre les DAS d'une même base stratégique, mais comme chaque segment relève du même type de clientèle, du même besoin satisfait et de la même technologie, il n'est pas recommandé de les regrouper afin de faciliter la lutte concurrentielle, qui par hypothèse, ne se conçoit qu'au niveau des DAS. Ainsi, « Louvre hôtels » peut concurrencer les chaînes de l'hôtellerie économique du groupe Accor tandis que « Concorde, Hôtels & Resorts » rivalisera avec les chaînes haut de gamme du même groupe.

1.3. Le groupe « Envergure » et devenu « Louvre hôtels ». Ce changement a débouché sur une nouvelle politique de marques (annexe 4).

Donnez une justification à la disparition des marques : Clarine, Climat de France (2*) et Nuit d'Hôtel (1*).

Indiquez à quelle stratégie correspond la cession de la chaîne de restauration « Côte à Côte ».

Le renouvellement de la gamme des produits nécessite que certains soient abandonnés : Kyriad, peu après sa création, absorbe les marques Clarine et Climat de France de même catégorie ; Première Classe absorbe partiellement Nuit d'Hôtel.

La cession de « Côte à Côte » va procurer des ressources utiles pour développer le nouvel ensemble : il s'agit d'une stratégie de dégagement.

1.4. Indiquez les raisons qui justifient la création et le développement de la marque « Le Crillon » (annexes 6,7).

La marque Crillon définie par Starwood Capital appartient à l'hôtellerie de prestige. Trois raisons au moins, soulignant son appartenance au secteur CHR, justifient sa création et son développement :

- Développer une hôtellerie de prestige de « style européen » : Hôtels.
- Capitaliser sur le savoir-faire gastronomique des chefs « étoilés » : Restaurants.
- Décliner la marque Baccarat au sein des bars : Cafés.
- Cette dernière raison vise à rechercher une synergie relevant du luxe entre les deux bases stratégiques.

1.5. Pensez-vous que l'éventuelle cession du réseau « Concorde Hôtels & Resorts » soit compatible avec le développement de la marque Crillon ? (annexes 6,7)

Les ressources procurées par la cession d'une partie du réseau serviront certainement à assurer le développement de la marque Crillon. Mais une autre idée semble guider les responsables du groupe : en centrant l'activité des unités du réseau sur les congrès, ils peuvent s'en dégager et se spécialiser avec la marque Crillon dans l'accueil de luxe à l'hôtel, au restaurant et au café.

1.6. Louvre hôtels a conclu un accord de partenariat avec le groupe Warimpex (annexe 9).

Qualifiez cette alliance.

Donnez des explications sur la structure juridique mise en place pour assurer conjointement le développement en Europe centrale.

Il s'agit d'une collaboration entre deux entreprises non concurrentes.

Dans le cadre de l'internationalisation de ses activités, une entreprise du pays d'origine, ici Louvre hôtels comme opérateur en hôtellerie, peut nouer un contrat avec une entreprise du pays d'accueil, ici Warimpex comme investisseur immobilier, en créant une coentreprise (joint-venture) dont le capital appartient à parts égales aux deux.

DOSSIER 2. STRATÉGIES ET ACTIONS MERCATIQUES

2.1. Indiquez les raisons qui justifient la rénovation des établissements « Campanile » et « Kyriad » (annexes 10, 11).

La rénovation, voire l'innovation, d'un bien ou service est toujours justifiée par l'évolution de sa demande et de son offre. Compte tenu des changements dans leur environnement, les consommateurs deviennent de plus en plus exigeants et la concurrence exacerbée. Louvre hôtels rénove ses marques pour contrer cette dernière et élargir sa clientèle en lui offrant un accueil dans un cadre chaleureux en chambre ou au restaurant.

2.2. Expliquez en quoi la certification ISO 9001 obtenue par la chaîne IBIS peut constituer pour cette dernière un avantage concurrentiel par rapport à la chaîne Campanile (annexe 12).

Une entreprise peut toujours communiquer sur la qualité de ses biens ou services mais si cette dernière est certifiée par un organisme indépendant, le client y croit davantage.

La certification ISO 9001 obtenue par la chaîne Ibis n'est évidemment pas une garantie intrinsèque de la qualité des prestations mais une garantie du niveau de qualité qui évite au consommateur d'imposer son propre système de qualité et d'inspection. A ce titre, elle lui procure un avantage concurrentiel face à la chaîne Campanile.

2.3. Précisez si, à votre avis, le groupe Louvre hôtels utilise un système de *yield management*. Justifiez votre réponse (annexe 13).

Qu'on définisse le *yield management* par la gestion des capacités installées ou par la tarification en temps réel, on voit bien ici que disponibilité et temps sont étroitement associés. Louvre hôtels recourt ainsi au *yield management*.

2.4. Présentez l'argument financier permettant à la carte Helho ! PRO de convaincre la clientèle d'affaires (annexe 4).

La réduction moyenne obtenue sur le prix d'un séjour est supérieure au coût de la carte.

2.5. Indiquez quelle technique de promotion est utilisée dans le cadre du partenariat « Campanile » – Air France-KLM (annexe 15).

Il s'agit de l'offre promotionnelle sur cartes Avantage partenaire : avantages réservés aux porteurs de cartes et négociés avec des entreprises partenaires.

2.6. Déterminez les objectifs visés par le groupe Louvre hôtels dans le cadre de ses actions de mécénat et de parrainage (annexe 16).

Actions menées dans l'intérêt général, en faveur des enfants, pour se faire connaître du public et pour se créer une image de bienfaiteur en qui les consommateurs peuvent avoir confiance (mécénat) avec des retombées publicitaires quasi gratuites (parrainage).

2.7. Dans sa campagne de communication, la chaîne « Première Classe » fait allusion indirectement à un concurrent. Indiquez lequel (annexe 17).

Première Classe, enseigne 1 étoile, est en concurrence directe avec Formule 1, désormais hôtel F1, qui dispose de douches collectives.

2.8. Indiquez les cibles que permet de toucher le partenariat noué avec Expedia (annexe 18).

Expedia, voyageur en ligne, permet de capter les internautes mais aussi les clients qui réservent au dernier moment.

DOSSIER 3. GRH. GESTION DES APPROVISIONNEMENTS

3.1. Proposez des solutions propres à lutter contre le phénomène de *turn-over* affectant les effectifs des hôtels (annexe 19).

Deux séries de propositions peuvent être faites :

- offrir une rémunération plus incitative et ce d'autant que la rotation du personnel est un coût caché de non qualité dont la réduction dégage des ressources ;
- améliorer les conditions de travail grâce à l'aménagement du temps de présence et de travail, à la diversité des postes de travail, à la mobilité sociale et géographique, à l'utilisation appropriée des compétences et au recrutement fréquent par promotion interne.

3.2. La création du groupe Staci global food service constitue-t-elle une opportunité pour Campanile. Justifiez votre réponse (annexe 20).

Une chaîne hôtelière, qui cherche à se recentrer sur son cœur de métier, trouve un intérêt à externaliser la fonction approvisionnement, confiée à un logisticien qui assume ses responsabilités en mettant à la disposition de chaque unité, au moindre coût, au moment voulu, la quantité demandée d'un niveau de qualité attendu. Dans ces conditions, le groupe Staci global food service est le bienvenu.

DOSSIER 4. GESTION

4.1. Calculez les ratios de coût matières et de coût du personnel et portez un jugement sur l'évolution du coût principal.

	Exercice 2007		Exercice 2006	
Chiffre d'affaires	1 085 740	100,00	988 900	100,00
Coût matières	306 620	28,24	275 630	27,87
Marge brute	779 120		713 270	
Autres consommations en provenance de tiers	259 751		236 208	
Impôts et taxes nets des subventions	38 600		35 310	
Coût du personnel	380 009	35,00	375 782	38,00
Excédent brut d'exploitation	100 760		65 970	

A partir du tableau, on conclut que le ratio de coût principal est passé de 65,87 % à 63,24 %. Cette baisse d'un peu plus de deux points le rapproche de la moyenne française pour les hôtels 2 ou 3 étoiles avec restaurant. Elle se justifie elle-même par la baisse du ratio du coût du personnel.

4.2. On signale qu'aucune cession d'actif immobilisé n'a été effectuée en 2007. Déterminez et justifiez en 2007 par rapport à 2006 la variation en valeur des dotations aux amortissements, dépréciations et provisions nettes des reprises relatives à l'exploitation.

On sait ici que :

Résultat d'exploitation = EBE – Autres charges nettes des autres produits – Dotations nettes des reprises

D'où :

Dotations nettes des reprises = 65 970 – 1 270 – 40 130 = 24 570 en 2006

= 100 760 – 2 340 – 72 220 = 26 200 en 2007

Soit une variation de :

26 200 euros – 24 570 euros = 1 630 euros

Cette augmentation peut s'expliquer par des investissements, de nouvelles dépréciations ou provisions, des ajustements d'amortissements, de dépréciations ou de provisions supérieurs aux reprises.

MARKETING

Programme, conseils, bibliographie

PUBLIC CONCERNÉ

Tout candidat ayant suivi un enseignement de marketing dans le cadre d'une formation au Licence 2, BTS ou DUT.

NATURE DE L'ÉPREUVE

L'épreuve a pour objectif la mise en valeur des capacités d'analyse, de compréhension synthétique et de proposition du candidat.

Le recours à des outils techniques marketing peut être utile mais l'épreuve n'est pas une application technique.

PROGRAMME

- Les fondements du marketing ;
- L'analyse du marché, essentiellement :
 - les études et recherches commerciales,
 - comportement d'achat,
 - les marchés cibles et la segmentation ;
- Les éléments du marketing mix, essentiellement :
 - la gestion des produits et des marques,
 - la fixation des prix,
 - choisir et animer les circuits de distribution,
 - concevoir une stratégie de communication,
 - gérer des vendeurs ;
- L'élaboration et la mise en place d'une stratégie marketing.

CONSEILS DE PRÉPARATION

À partir des annales, bien comprendre l'objectif de l'épreuve qui peut être différent de celui des travaux demandés dans les cycles suivis par les étudiants avant le concours. Donc la méthodologie d'approche du sujet peut être différente.

Revoir les bases marketing (démarche marketing, comportement du consommateur), indicateurs permettant d'analyser un marché.

BIBLIOGRAPHIE

- A. Zeyl et J. Brouard, *Marketing en pratique*, éd. Vuibert.
- *Annales « Passerelle »*, éd. Hobsons (www.passerelle-esc.com).

MARKETING

Ce cas a été rédigé par l'ESC Dijon.

Durée : 2 heures.

CONSIGNES

Aucun document n'est autorisé. Calculatrices autorisées.

SUJET

Le domaine de la bastide



Pouvoir habiter sa région natale, la Provence, exercer une activité séculaire et perpétuer une tradition familiale constituaient déjà de fortes motivations, mais l'idée d'être chef d'entreprise dès la sortie de l'école l'attirait encore davantage. Non, Clémentine ne pouvait pas laisser passer une telle opportunité !

Entre la vigne et les oliviers, elle avait connu une enfance heureuse dans l'exploitation familiale. Aussi, Clémentine n'envisageait pas sa vie professionnelle autrement. Fraîchement diplômée d'une grande école de management Clémentine s'arrêta net sur une petite annonce. Le domaine de la Bastide, à deux pas de son village natal était à louer. Passé l'état de surprise, Clémentine était devenue euphorique, elle n'en croyait pas ses yeux... mais peu à peu l'étudiante consciencieuse qu'elle était commença à s'interroger. L'exploitation avait peut-être connu des difficultés, peut-être même l'activité n'était pas très rentable... et puis elle n'avait que 24 ans.

Et alors ? Quand on a la foi on remue des montagnes... N'était-elle pas rompue à la gestion et aux techniques commerciales ?

Bien entendu il fallait commencer par analyser sérieusement la situation.

Par crainte de manquer d'objectivité Clémentine a la sagesse de vous confier ce travail préparatoire à la décision et vous demande :

- Une analyse du marché de l'huile d'olive mettant en évidence les principales tendances de la consommation et les variables qui expliquent son évolution ;
- Une analyse rapide de la production d'huile d'olive en France permettant de caractériser le secteur oléicole ;
- Une analyse interne du Domaine de la Bastide faisant ressortir les forces et les faiblesses ;
- Votre diagnostic vous permettra de donner un avis justifié sur l'intérêt de la reprise du domaine pour Clémentine ;
- Enfin vous ferez les recommandations qui s'imposent pour développer l'activité du domaine et améliorer sa rentabilité, et notamment en matière commerciale et marketing (offre: conditionnements, prix et marge, politique de distribution).

ANNEXES

DOCUMENT A. L'ENTREPRISE.

Le domaine de la Bastide situé dans les Alpes de Haute-Provence est planté d'environ 8 000 oliviers (dont un millier de jeunes arbres encore peu productifs). Environ 1/5^e du domaine est classé en zone d'appellation AOC Haute-Provence.

La production est en quasi-totalité transformée en huile. Le broyage est confié à façon à un moulin qui travaille à l'ancienne (broyage à la meule de pierre). Le domaine reprend la totalité de sa production dont il assure lui-même la commercialisation.

Deux qualités d'huiles sont issues du domaine :

- une huile d'olive vierge extra 1^{re} pression à froid ;
- une AOC « Huile d'olive de Haute-Provence » ;
- mais un seul type de fabrication : le fruité vert (voir les fruités de l'huile. Document C).

La production d'huile d'olive de la Bastide

Campagne	Récolte en kg	Prod ^o huile en litres	Dont AOC
2003/04	65 760	12 300	2 460
2004/05	49 500	8 670	1 734
2005/06	66 000	11 450	2 290
2006/07	46 200	8 360	1 672

Le coût de revient de l'huile

Le coût de production comprend :

- l'entretien, le traitement et la taille des oliviers ;
- le ramassage des olives ;
- la trituration (au moulin) ;
- le litre d'huile revient en moyenne à 9,5 euros pour le coût de production.

Le coût du conditionnement comprend :

- le contenant ;
- la mise en bouteille ;
- l'étiquette ;
- il est fonction des formats utilisés.

Coûts (en Euros)	75 cl	1 l	3 l	5 l	VRAC
Production	7,125	9,5	28,5	47,5	9,5
Conditionnement	1	1,1	1,2	2,5	
Coût de revient	8,125	10,6	29,7	50	9,5

Les ventes par format en 2007 (en nb d'unités)

	75 cl	1 l	3 l	5 l	VRAC (le litre)
Qtés vendues	1 340	2 090	222	584	1 680

Tarif 2007 (en Euros)

	75 cl	1 l	3 l	5 l	VRAC (le litre)
PV HT	10,75	12,99	31,31	55,61	9,72
Prix TTC	11,50	13,90	33,50	59,50	10,40

Evolution des ventes en valeur (en Euros)

	2004	2005	2006	2007
CA HT	133 455	99 878	128 355	97 294

Les clients

Le domaine Bastide est bien connu dans la région. Les clients sont des habitués venant des alentours et qui apprécient la qualité en direct du producteur, auxquels s'ajoutent les touristes. Ils aiment emporter avec eux un petit morceau du terroir. La principale publicité consiste à avoir installé un panneau indiquant le prix au litre sur la route en contrebas du domaine. Même si la clientèle de touriste est saisonnière, il arrive qu'elle commande aussi en cours d'année. En 2007, la vente directe au domaine représente la moitié des volumes vendus.

A temps perdu la fille de l'exploitant actuel visite quelques épiceries fines et boutiques de produits régionaux qui peuvent représenter 15 % des volumes. Mais elle n'a jamais osé démarcher les grandes surfaces. Les responsables de la grande distribution n'ont pas notre philosophie du produit, dit-elle comme pour se justifier.

Le fils aîné qui vit à l'étranger a même réussi de son côté à convaincre quelques clients, ce dont il n'est pas peu fier. Ceci a permis au domaine de la Bastide d'exporter 15 % de sa production en 2007.

Le reste est généralement écoulé auprès d'un grossiste (variable selon les années).

DOCUMENT B. L'OLÉICULTURE

Au milieu du XIX^e siècle, à l'apogée de son développement, l'olivier représentait la production agricole principale dans de nombreuses communes méridionales. Le gel de 1956 fut catastrophique pour l'oléiculture. En février de cette année-là, le baromètre atteignait - 20° Celsius. Les 2/3 des oliviers furent décimés. Soutenu par des aides locales et nationales, le verger se relèvera lentement par une démarche de qualité fondée sur une politique de bassin valorisant les terroirs, les variétés locales, le savoir-faire des oléiculteurs et des mouliniers. Aujourd'hui, l'huile d'olive française c'est 20 000 oléiculteurs, et en moyenne 4 000 tonnes d'huile d'olive produites plus 2 500 tonnes d'olives de table.

Bulletin économique région PACA

- Culture : Floraison : avril-juin
- Nouaison : juin - août
- Véraison (maturité) : septembre-novembre
- Pendant ce temps, l'olive s'enrichit en huile et devient noire.
- Cueillette : à partir de septembre (olives vertes)
- Novembre et décembre (olives noires)

**DOCUMENT C. LES DÉNOMINATIONS****Huile d'olive vierge**

Huile obtenue à partir du fruit de l'olivier uniquement par des procédés mécaniques dans des conditions qui n'entraînent pas d'altération de l'huile, et qui n'a subi aucun traitement autre que le lavage, la décantation, la centrifugation et la filtration ; et à l'exclusion de tout mélange avec des huiles d'autre nature.

Au contraire du vin qui se bonifie avec le temps, l'huile d'olive vieillit mal. On évite donc de la conserver. La production est le plus souvent écoulée rapidement.

2 variantes

- Huile d'olive vierge extra : huile d'olive vierge dont l'acidité, exprimée en acide oléique, est au maximum de 0,8 g pour 100 g.
- Huile d'olive vierge : huile d'olive vierge dont l'acidité, exprimée en acide oléique, est au maximum de 2 g pour 100 g et dont les autres caractéristiques sont conformes à celles prévues pour cette catégorie.

Les fruités de l'huile d'olive

- Fruité vert : les arômes des huiles d'olives du type fruité vert sont dominés par des sensations herbacées. On peut y trouver des arômes d'artichaut cru et de divers fruits verts. Ces huiles peuvent présenter de l'amertume qui témoigne de la fraîcheur des olives au moment de la trituration.
- Fruité mûr : le passage du fruité vert au fruité mûr est dû à l'état d'avancement de la maturité des olives au moment de leur récolte. Les huiles d'olive fruité mûr peuvent présenter des arômes d'amande, de fruits rouges ou jaunes, de tilleul ou des arômes floraux. Ces huiles sont le plus souvent douces (peu amères).

DOCUMENT D1.
LA PRODUCTION D'HUILE D'OLIVE DANS LE MONDE

Producteurs	En tonne
Espagne	1 228 100
Italie	500 000
Grèce	360 000
Autres pays d'Europe	48 000
France	4 400
Autres pays du monde	680 000
Total monde	2 820 500

* Prévvision pour la campagne 2007/08 par le COI (Conseil oléicole international).

DOCUMENT D2.
LA PRODUCTION D'HUILE D'OLIVE EN FRANCE

Produites en petite quantité par plus de 20 000 producteurs, pressées avec soin dans 150 moulins, les Huiles d'Olive de France (HOF) sont renommées pour leur très haut niveau de qualité.

En raison des particularités de la production française, modeste mais presque entièrement classée en huile vierge ou vierge extra, les producteurs ont intérêt à faire apparaître la mention d'origine.

Hors des AOC, la réglementation ne permet pas d'utiliser des termes comme huile de Provence ou de tel domaine. On peut seulement faire mention du pays d'origine de l'huile, étant entendu que maintenant ce pays d'origine est celui du pays d'origine des olives.

Les professionnels oléicoles de l'AFIDOL¹ ont mis au point le logo ci-dessus. Opérationnel depuis le début 2005 pour l'huile et pour les olives de table, il commence à être connu auprès des consommateurs.

Le logo ne peut être apposé que sur des huiles issues d'olives récoltées et triturées en France et pour les producteurs ayant signé la charte.

1. AFIDOL = Association française interprofessionnelle de l'olive.



Les oliveraies de Haute-Provence et leurs 187 000 oliviers fournissent en moyenne 260 000 litres d'huile par an. C'est en 1999 que l'huile d'olive des Alpes de Haute-Provence a obtenu l'appellation d'origine contrôlée (AOC). Un fruité puissant, des saveurs de verdure où dominent l'artichaut, le foin coupé et les fruits mûrs la caractérisent.

Huile d'olive extraite des olives de production française dans les moulins à huile de France (en tonnes)

	96/97	97/98	98/99	99/00	00/01	01/02	02/03	03/04	04/05	05/06	06/07
Alpes Hte-Prov.	187	178	205	336	164	341	269	396	263	356	195
Alpes Marit.	303	445	540	479	355	315	585	367	655	587	153
Ardèche	45	22	51	43	40	33	52	51	50	51	41
Aude	16	16	20	20	47	20	49	67	58	52	48
Bouches du Rhône	703	686	1137	1037	1021	818	1807	1186	1283	1059	1211
Drôme	269	225	387	451	310	417	308	538	298	483	318
Gard	364	125	407	281	169	260	426	400	474	410	520
Hérault	70	58	137	100	143	77	192	200	168	150	118
Pyr. Orient.	16	16	12	16	32	31	40	60	41	60	32
Var	312	354	444	547	318	479	518	501	617	741	290
Vaucluse	162	160	248	266	214	310	266	332	290	351	205
Corse	30	423	21	246	50	277	68	165	323	104	116
Total France	2477	2708	3609	3822	2863	3378	4580	4263	4520	4404	3247

Source : AFIDOL

DOCUMENT E.
LE MARCHÉ DE L'HUILE (TOUTES HUILES CONFONDUES)
ET DE L'HUILE D'OLIVE DANS LES CIRCUITS GMS
(HYPER + SUPER + HARD DISCOUNT)

F1. Marché en volume (millions de litres)

	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Toutes huiles	305,2	287,9	276,6	268,3	263	256,2	243,6	239,8	236	232	231
H. olive	41,8	45,7	49,1	51,2	53,9	54,2	53,7	52,5	51,6	50,6	50,9

F2. Marché en valeur (millions d'€)

	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Toutes huiles	604	591	608	603	603	630	614	589	576	660	641
H. olive	226	219	249	264	272	286	284	272	270	330	316,8

DOCUMENT F1.
POIDS DES PRINCIPAUX ACTEURS EN 2006.

Marques	Pdm vol	Evol/1an	Pdm val	Evol/1an
MDD	43,6	2,8	37	3,1
Lesieur (Puget)	35,4	-3,9	39,5	-3,7
Benedicta (Carapelli)	5,7	1	7,2	1
Unilever (Maille)	3,6	0,4	4,2	0,2
Autres	11,7	-0,3	12,1	-0,6
	100		100	

DOCUMENT F2.
PRÉSENCE DES HUILES D'OLIVE FRANÇAISES EN GMS

Ex.de lecture : la marque Nyons est présente dans 2 % des points de vente (GMS).

Elisa	Château Virant	Ramade	Moulin du Pays d'Aix	Nyons Olive	Moulin Alpes Haute-Provence	Moulin Vallée des Baux	Nyons	Moulin de Bédarides
9	4	4	3	3	3	3	2	2

Source : IRI

DOCUMENT G1.
PRIX DE VENTE MOYEN « HUILE D'OLIVE DE FRANCE » (HOF) ET PRIX MOYEN DE L'HUILE D'OLIVE VIERGE EXTRA (HOVE) VENDUE EN FRANCE EN 2006

	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin
Prix moyen HOF	14,10	13,65	13,87	13,32	13,04	14,17
Prix moyen HOVE vendue en France	6,12	6,41	6,62	6,75	6,90	7,03

Source : AFIDOL

DOCUMENT G2.
PRIX DE VENTE MOYEN DE L'HUILE D'OLIVE DE FRANCE (HOF) DANS LES DÉPARTEMENTS PRODUCTEURS (EN 2006)

Prix moyen pondéré en euros huile d'olive AOC
Prix moyen pondéré huile d'olive de France (HOV)

	Ardèche	Drôme AOC Nyons	Alpes Maritimes	Bouches Rhône AOC Baux de Provence	Bouches Rhône AOC Aix	Alpes de Haute-Provence	Var	Vaucluse	Corse
AOC		18,10		18,01	15,14	16,71			13,38
HOF	11,88	16,70	12,61	15,14	14,75	15,11	14,2	14,39	14,01

Source : AFIDOL

DOCUMENT H.
LE CONSOMMATEUR D'HUILE D'OLIVE.

La composition de l'huile d'olive en fait une source de bienfaits pour la santé.

L'usage thérapeutique de l'huile d'olive a des origines très lointaines. Aujourd'hui, elle est largement plébiscitée par le corps médical, qui a démontré son action bénéfique dans la prévention de certaines maladies.

L'huile d'olive est aussi un élément clé du fameux « régime crétois ». Très présente dans l'alimentation des pays méditerranéens, elle est préconisée par de nombreux diététiciens.

Profil des foyers consommateurs

Age	Consommateur d'huile	Consommateur d'huile d'olive
< 35 ans	14,1	13,3
35 à 49 ans	31,6	27,1
50 à 64	29,2	30,6
> 65 ans	25,1	29,1
	100	100
Catégorie sociale	Consommateur d'huile	Consommateur d'huile d'olive
Aisée	10,4	15,8
Moyenne supérieure	26,1	31,5
Moyenne inférieure	44,5	39,9
Modeste	19,1	12,9
	100	100
Composition du foyer	Consommateur d'huile	Consommateur d'huile d'olive
Hommes seuls	4,5	6,8
Femmes seules	11	13,7
2 personnes	38,2	41,1
3 personnes	17,3	16,4
4 personnes	29	21,9
	100	100

Source : panel consommateur Secodip

Les critères de choix

Le goût	Vierge extra	Extraite à froid	Prix	Origine Provenance	Transparence emballage	Couleur	Marque	Bouteille Esthétique
85 %	70 %	60 %	52 %	48 %	45 %	43 %	30 %	15 %

Analyse du critère origine (détail des réponses)

France	Espagne	Italie	Grèce	Andalousie	Maroc	Tunisie
57 %	18 %	17 %	4 %	3 %	2 %	1 %

Lieux d'achat de l'huile d'olive

	% des acheteurs
Hyper et super	93
Hard discount	24
Supérette	13
Marché	2
Chez le producteur	12
Vente à distance (dont Internet)	1
Foires et salons	3
Epiceries fines	7
Ramené de mes vacances	24

Source : Usage et attitude GFK Juillet 2005

Type d'utilisation

Exclusivement à froid	Surtout à froid	Autant à froid qu'en cuisson	Surtout en cuisson	Exclusivement en cuisson
15 %	21 %	56 %	5 %	3 %

Source : Usage et attitude GFK, juillet 2005

26 % des consommateurs la mélangent avec une autre huile, soit pour en atténuer le goût soit pour des raisons de coût.

1 – ANALYSE DU MARCHÉ DE L'HUILE D'OLIVE.

On notera le poids écrasant des circuits GMS sur ce marché et par suite les seuls couverts par les panels.

Le marché en GMS											
Volume Millions litres											
	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Huile	305,2	287,9	276,6	268,3	263	256,2	243,6	239,8	236	232	231
Huile olive	41,8	45,7	49,1	51,2	53,9	54,2	53,7	52,5	51,6	50,6	50,9
		-5,7	-3,9	-3,0	-2,0	-2,6	-4,9	-1,6	-1,6	-1,7	-0,4
		9,3	7,4	4,3	5,3	0,6	-0,9	-2,2	-1,7	-1,9	0,6
Val millions €											
Huile	604	591	608	603	603	630	614	589	576	660	641
Huile olive	226	219	249	264	272	286	284	272	270	330	316,8
		-2,2	2,9	-0,8	0,0	4,5	-2,5	-4,1	-2,2	14,6	-2,9
		-3,1	13,7	6,0	3,0	5,1	-0,7	-4,2	-0,7	22,2	-4,0
Prix/litre											
Huile	1,98	2,05	2,20	2,25	2,29	2,46	2,52	2,46	2,44	2,84	2,77
Huile olive	5,41	4,79	5,07	5,16	5,05	5,28	5,29	5,18	5,23	6,52	6,22

En volume, le marché de l'huile alimentaire de 231 millions de litres en 2007 est en recul régulier comme on le voit, il a perdu près du quart des volumes depuis 1997.

Les graisses sont dans le collimateur des professionnels de santé et bannies de tous les régimes alimentaires des personnes soucieuses de leur ligne. Par ailleurs la multiplication des repas pris hors du foyer vient réduire la part de la consommation directe des ménages.

Pendant le même temps l'huile d'olive dont les volumes s'élèvent à 50,9 millions de litres en 2007 (un petit quart du volume des huiles) a progressé de 30 % de 1997 à 2002 pour ensuite céder un peu de terrain entre 2003 et 2006, 2007 renouant avec le positif.

Chaque époque a connu son huile, l'arachide dans la période coloniale jusque dans les années 60, l'huile de tournesol et l'huile de colza dans les années 70 devaient conférer à l'Europe une plus grande indépendance des approvisionnements.

La production d'huile d'olive remonte à des temps immémoriaux. L'olive fait partie intégrante de la vie à l'est de la Méditerranée dès les premières civilisations.

L'huile d'olive bénéficie d'un statut à part. D'abord elle plaît avec son goût fruité. Ensuite on lui reconnaît volontiers des bienfaits sur la santé (notamment sur les maladies cardio-vasculaires et même des vertus anticancéreuses) en même temps qu'on attribue au fameux « régime crétois » un grand espoir de longévité.

Mais l'huile d'olive est chère, plus de 2 fois le prix de l'huile en général. Elle a augmenté à 5,28 euros en 2002 pour atteindre 6,5 euros en 2006. Les volumes accusent le coup de manière significative. La détente relative en 2007 est aussitôt ressentie par les consommateurs.

En valeur, le marché de l'huile atteint 641 millions d'euros en 2007 et reflète assez fidèlement l'évolution des prix. Celui de l'huile d'olive qui représentait 1/3 du marché en 1997 a atteint 330 millions d'euros en 2006 soit la moitié du marché de l'huile, pour à nouveau reculer en 2007.

CARACTÉRISTIQUES ET COMPORTEMENT DES CONSOMMATEURS

Les foyers les plus consommateurs sont aussi plus âgés (> 50 ans) et relevant des catégories sociales les plus aisées (cf. prix). Ce qui correspond souvent à des ménages sans enfants ou des personnes vivant seules.

Leurs critères de choix: le goût (le « fruité mûr » étant le plus recherché), une huile vierge extra 1re pression à froid (mais la plupart le sont) semblent être les critères à minima.

Les lieux d'achat sont surtout la distribution moderne (Hyper et super, HD, et dans une moindre mesure les supérettes. Pour le reste notons le fait de rapporter le produit de son lieu de vacances et une fois sur deux en provenance directe du producteur.

L'huile d'olive est indifféremment utilisée à chaud comme à froid (56 % des cas), exclusivement à froid ou surtout à froid pour 36 %.

L'OFFRE

On notera l'importance des MDD qui sont majoritaires en volume (43,6 %) devant Puget (groupe Lesieur) avec 35,4 % qui de plus perd du terrain. L'intérêt du consommateur pour les MDD semble davantage s'expliquer par la cherté du produit que par la banalisation et le manque d'implication dans l'acte d'achat.

En valeur c'est Puget qui domine avec 39,5 % devant les MDD (vendues moins cher).

Dans les deux cas les autres acteurs que sont Benedicta avec la marque Carapelli; et Unilever avec Maille arrivent très loin derrière ne dépassant guère les 10 % en valeur à eux deux.

Quant aux marques locales françaises (comme on le voit dans le document F2) leur présence dans le canal des GMS est très limitée, dépassant rarement quelques pourcents. Cette présence quasi anecdotique s'explique par une approche géographiquement limitée à quelques points de vente locaux.

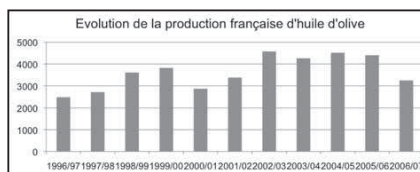
Leur niveau de prix en fait un véritable produit de luxe, on ne manquera pas à cet égard dans le document G1 de repérer les prix de l'huile d'olive de France (HOF) au moins deux fois supérieurs à ceux de l'huile de même catégorie (vierge extra) mais seulement « vendue en France » (HOVE) quelle qu'en soit l'origine.

L'origine France se vend donc très bien d'où le label créé par l'AFIDOL en 2005.

Le niveau des prix varie aussi selon le département d'origine et évidemment le classement en AOC. C'est le cas des Alpes de Haute-Provence où le domaine de la Bastide est implanté.

ANALYSE DU SECTEUR DE L'HUILE D'OLIVE EN FRANCE

Production agricole très ancienne mais qui a subi en France des dégâts importants (gel en 1956) et dont les volumes fluctuent selon les années entre 2 500 et 4 500 tonnes (cf. histogramme ci dessous). Il ne faut pas oublier que comme toute production agricole, la production d'huile d'olive est tributaire des aléas climatiques qui influencent à la fois la quantité d'olives, les rendements en huile et bien sûr la qualité.



La structure de ce secteur limité à une douzaine de départements du Sud-Est de la France est très atomisée. En effet ils sont quelque 20 000 petits producteurs à contribuer aux 4 000 tonnes c'est-à-dire une production moyenne d'à peine 200 litres par exploitant.

Si l'on prend comme référence les prévisions pour la campagne 2007-2008, la production en France ne représente qu'une part anecdotique (4 400 tonnes) par rapport à une production mondiale de 2,8 millions de tonnes pour la même période soit 0,16 % ! Les gros pays producteurs sont l'Espagne, l'Italie et la Grèce qui à elles trois font près des 3/4 de la production mondiale.

L'essentiel des huiles vendues en France provient donc de l'importation et c'est particulièrement le cas des huiles vendues dans la grande distribution.

Le domaine de la Bastide est situé dans les Alpes de Haute-Provence département qui contribue modestement à la production régionale. 195 tonnes seulement pour la campagne 2006-2007, et dont la production fluctue encore davantage que la production nationale.



S'il n'est pas possible de faire référence au Domaine on peut cependant exploiter le label Huile d'Olive de France et le département des Alpes de Haute-Provence bénéficie d'une AOC depuis 1999.

LE DOMAINE DE LA BASTIDE

Avec 8 000 oliviers le domaine de la Bastide se situe bien au-dessus de la moyenne en termes de taille. Il recèle des potentialités : 1 000 jeunes arbres qui ne produisent pas encore à plein rendement, 1/5^e du domaine classé en AOC.

Années	2004	2005	2006	2007
Récolte olives en KG	65 760	49 500	66 000	46 200
Prod ^o huile en litres	12 300	8 670	11 450	8 360
Rdt. huile	5,35	5,71	5,76	5,53
CA HT	133 455	99 878	128 355	97 294
Prix moy/litre	10,85	11,52	11,21	11,64

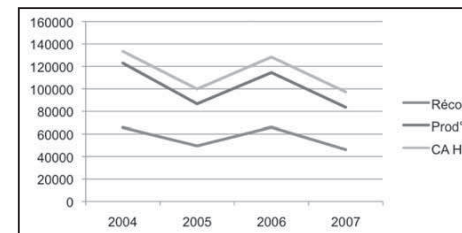
SUR LE PLAN TECHNIQUE

• Si l'on regarde la récolte des olives on constatera un phénomène cyclique et des volumes qui fluctuent dans des proportions importantes (environ 1/3 en plus ou en moins). Même phénomène climatique que celui constaté dans toutes les régions de production. C'est le 1^{er} élément qui influence les résultats.

• Si l'on s'intéresse d'un peu plus près au poids d'olives en kg nécessaire à l'obtention d'un litre d'huile, on constate que les rendements varient selon les années dans une fourchette allant de 5 à 6 kg/litre. Cette donnée largement influencée par les conditions météo conditionne elle aussi les revenus de l'exploitant.

EXAMINONS MAINTENANT LES RÉSULTATS COMMERCIAUX

Dans la mesure où le produit vieillit mal, se stocke peu, donc la régulation se fait mal, les ventes ne font que refléter les aléas de la production comme en témoigne le graphique qui suit.



Toutefois si la maîtrise des volumes n'est pas acquise, on n'est peut-être pas pour autant sans moyen d'action sur le chiffre d'affaires ?

Quelle est l'évolution du prix moyen de vente au litre ? Elle est également cyclique. Les années de forte production, le prix de vente est plus bas. Rien de surprenant. Mais rappelons-nous.

Si le broyage est sous-traité au moulin de manière traditionnelle (meule de pierre) contrairement à beaucoup de producteurs, le Domaine reprend sa production dont il assure lui-même la commercialisation. Dans quelles conditions ?

A quel prix ? Avec quelle marge ?

Analysons les ventes 2007 et la marge selon les formats.

Format	75 cl	1 L	3 L	5 L	VRAC	
Qtés vendus	1 340	2 090	222	584	1 680	
Qté litres	1 005	2 090	666	2 920	1 680	8 360
	12,0 %	25,0 %	8,0 %	34,9 %	20,1 %	100,0 %
PV HT	10,75	12,99	31,31	55,61	9,72	
CA HT	14 405	27 149	6 951	32 476	16 330	97 294
	14,8 %	27,9 %	7,1 %	33,4 %	16,8 %	100,0 %
PR	8,125	10,60	29,70	50,00	9,50	
Marge	2,625	2,39	1,61	5,61	0,22	
Contribution	3 518	4 995	357	3 276	370	12 516
	28,1 %	39,9 %	2,9 %	26,2 %	3,0 %	100,0 %
Marge/litre	3,50	2,39	0,54	1,12	0,22	1,50

En volume comme en CA les formats les plus vendus sont le 5 L, le 1 L et le VRAC. Ces 3 formats font 80 % des volumes et presque autant en valeur. Le 5 L et le 1 L correspondent à une consommation courante permettant d'écouler la production mais pas de la valoriser.

Le VRAC s'adresse à des négociants, c'est une manière de liquider des volumes invendus. Pour un produit périssable, c'est la variable d'ajustement mais la marge insignifiante montre bien le caractère d'urgence et donne une idée assez claire des termes de la négociation.

Si l'on observe la marge au litre avec comme référence la marge moyenne de 1,50 euro on entrevoit clairement comment la production peut davantage être valorisée. La contribution à la marge de chacun des formats montre également l'intérêt des petits formats, en particulier le 75 cl qui contribue pour 28 % à la marge pour un poids de seulement 12 % en volume.

Le 3 L apparaît un peu critique avec un volume limité et une contribution encore plus faible.

On remarquera par ailleurs que le niveau des prix TTC se situe toujours en deçà du marché (réf. Tableau G2 pour Alpes de Haute-Provence 2006) et a fortiori pour les AOC.

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> • Un nom • Domaine connu localement • Clientèle locale moins saisonnière • Dans une région touristique et climatiquement favorisée • Le potentiel de 1 000 jeunes arbres • AOC pour 20 % du domaine • Respect des méthodes traditionnelles • Broyage à la meule de pierre • Maîtrise de la commercialisation 	<ul style="list-style-type: none"> • Reste un petit domaine avec des volumes limités • N'est pas localisé dans une région de forte production • Monoproduit (huile) • Le « Fruité vert » n'est pas la + forte demande • Pas de petits formats • Gamme peu adaptée aux touristes • Produit peu valorisé • Peu de commercial • Com. faible et pas du tout qualitative • Marge

REPRISE DU DOMAINE

L'étudiant peut mettre en avant les potentialités du marché de l'huile d'olive, les perspectives de développement du Domaine. Le repeneur, qui est une fille d'exploitant, connaît donc le métier et en particulier les techniques oléicoles, mais surtout ses compétences commerciales et de gestion devraient lui permettre de venir à bout des faiblesses de l'entreprise.

RECOMMANDATIONS

La taille limitée du domaine, les volumes modestes et aléatoires de la production, les caractéristiques du marché pour l'huile d'olive de France et notre analyse des résultats vont clairement dans le sens d'une stratégie de valorisation.

La cible locale est acquise et sûre, représente un volume et permet de désaisonnaliser. Affiner profil/ caract. ménages acheteurs.

La cible touristique qu'il faut attirer va permettre de manger plus confortablement. Encore faut-il lui donner des raisons de venir à commencer par une offre attractive.

Offre : voir possibilités de produire aussi une huile en « Fruité mûr » (+ forte demande). Attention incidence/coût.

Enrichir la gamme : aromatisés par exemple (thym, romarin, ail...).

Développer les petits conditionnements : 50 cl voire 25 cl surtout pour les aromatisés. Permet meilleure marge et plus accessible pour le client.

Développer l'impulsion (logique boutique) Tout le monde doit pouvoir emporter un petit morceau de terroir. L'assortiment peut alors (dans une logique de revente) largement sortir de l'alimentaire à condition de garder la cohérence (caractère provençal).

Mettre en avant le label Huile d'olive de France et nos AOC.

Les prix dans ces conditions doivent se caler sur ceux du marché mini 15 euros le litre (17 euros en AOC). Et pour les petits conditionnements la réf du prix au litre n'a guère de sens.

En matière de distribution : Développer la vente directe au domaine (déjà à 50 % des volumes) elle doit surtout procurer l'essentiel de la marge.

A CE STADE L'EXPORT N'EST PAS PRIORITAIRE.

Le canal des GMS est peu indiqué: inadéquation/volume, etc. On peut cependant accepter l'idée d'opérations ponctuelles avec tel ou tel magasin dans une optique de mise en avant des produits régionaux.

Développer le commercial est un excellent moyen de se passer des négociants et de réduire la vente en vrac.

En termes de com^o: améliorer la signalétique. Vendre autre chose que le prix au litre ! « Emportez la Provence ! » Faire visiter, culture, technique de production, dégustations.

Communiquer dans les lieux fréquentés, les lieux d'animation et touristiques.

La mise en place d'un site Internet paraît importante dans une logique de vitrine au moins, voire dans une logique de vente à distance (à étudier).

Les grands médias nationaux sont évidemment à proscrire.

MATHÉMATIQUES

Programme, conseils, bibliographie

PUBLIC CONCERNÉ

Tout candidat bachelier ayant suivi deux années universitaires (Licence 2 Sciences, Licence 2 Économie...) ou de niveau équivalent (BTS, IUT, classes préparatoires Math Spé...).

NATURE DE L'ÉPREUVE

Première partie

L'épreuve de mathématiques du concours Passerelle 1 a pour but de tester la bonne assimilation du programme par les candidats, leur capacité de raisonnement et leur aptitude à rédiger et expliquer.

Deuxième partie

Le sujet est composé de trois exercices indépendants portant sur l'algèbre linéaire, l'analyse et les probabilités-statistiques, conçus, sans grande difficulté théorique, de telle sorte qu'un candidat sérieusement préparé soit en mesure d'aborder l'ensemble des questions.

PROGRAMME

A) Algèbre linéaire

- a) Espaces vectoriels de dimension finie :
 - vecteurs de \mathbb{R}^n : opérations internes et externes sur \mathbb{R}^n (généralisation à partir de $n = 2$ et $n = 3$) ;
 - structure d'espace vectoriel ;
 - dépendance et indépendance linéaires ;
 - vecteurs générateurs ;
 - base d'un espace vectoriel : définition.
- b) Matrices :
 - définition (tableau de nombres) ;
 - addition, multiplication par un scalaire, multiplication de deux matrices ;
 - calcul de l'inverse d'une matrice carrée et application à l'équation matricielle $AX = B$.
- c) Applications linéaires en dimension finie :
 - rang d'une application linéaire, formule reliant le rang, la dimension du noyau et celle de l'espace de départ ;
 - image par une application linéaire d'une famille liée, d'une famille génératrice, d'un sous-espace vectoriel de l'espace de départ.

B) Analyse

- a) Suites
- b) Fonctions numériques :
 - fonctions logarithme népérien, exponentielles et puissances ;

- limites, asymptotes ;
 - dérivation ;
 - primitives d'une fonction continue sur un intervalle ;
 - maxima et minima d'une fonction ;
 - représentation graphique.
- c) Calcul intégral :
- intégrale d'une fonction continue sur un segment ;
 - propriétés de l'intégrale ;
 - intégration par parties.

C) Statistiques et probabilités

- Définition d'une probabilité et propriétés ;
- Événements indépendants et dépendants relativement à une probabilité ;
- Variable aléatoire (ou aléa numérique) prenant un nombre fini de valeurs réelles ;
- Distribution (ou loi) de probabilité ;
- Fonction de répartition ;
- Espérance mathématique, variance, écart type ;
- Distributions usuelles de probabilité ;
- Distribution de Bernoulli, binomiale ;
- Distribution de Poisson : approximation de la distribution binomiale par la loi de Poisson ;
- Distribution normale.

CONSEILS DE PRÉPARATION

Après avoir bien lu le programme, le candidat doit noter les points inconnus ou trop flous.

Il doit avant tout revoir le cours pour consolider ou apprendre les différentes notions définies dans le programme, ainsi que les résultats (théorèmes et leurs corollaires...) qui en découlent. À chaque notion acquise, le candidat doit tester son degré d'assimilation en faisant de petits exercices.

Les différentes notions du programme étant acquises, le candidat doit faire beaucoup d'exercices et d'annales (en particulier du concours Passerelle 1) sans surtout se précipiter sur la correction.

BIBLIOGRAPHIE

- Jean-Marie Monier, *Cours et Exercices*, collection « J'intègre », éd. Dunod.
- Simon et Blume, *Mathématiques pour économistes*, éd. Économica.
- *Recueil d'exercices et résumés de cours*, coll. « Flash U », éd. Armand Collin.
- Tout livre d'analyse et d'algèbre linéaire de 1^{er} cycle universitaire (1^{re} année).

MATHÉMATIQUES

Ce cas a été rédigé par l'ESC Grenoble.

Durée : 2 heures.

CONSIGNES

Aucun document n'est autorisé. Calculatrices interdites.

Barème : 4 pts pour l'exercice 1; 9 pts pour l'exercice 2 et 7 pts pour l'exercice 3.

SUJET**EXERCICE 1**

Soit un entier $n \geq 2$. On considère un sac contenant des jetons bleus et rouges indiscernables au toucher, leur nombre étant supérieur à n . On tire un jeton à la fois, jusqu'à obtenir n jetons. On note X le nombre total de jetons bleus tirés. On note Y le numéro du tirage du 1^{er} jeton bleu tiré lorsqu'au moins un jeton bleu est sorti. Si aucun jeton bleu est tiré, on pose $Y = 0$.

- Reconnaitre la loi de X , donner son espérance et sa variance.
- a) Quel est l'ensemble des valeurs de Y ?
b) Déterminer les probabilités $P(Y = 0)$ et pour $k \in \{1, \dots, n\}$, $P(Y = k)$.
- Les événements $(X = 0)$ et $(Y = 1)$ sont-ils indépendants ?

EXERCICE 2

- Montrer par récurrence que pour tout entier $n \geq 1$, on a $\sum_{k=1}^n k2^k \geq (n+1)(2^n - 1)$.
- Soit un entier $n \geq 1$.
a) Si $x > 1$ et $f(x) = \sum_{k=0}^n x^k$, démontrer que $f(x) = \frac{x^{n+1} - 1}{x - 1}$.
b) Calculer la dérivée f' de f de deux façons pour établir que $\sum_{k=1}^n k2^k = (n-1)2^{n+1} + 2$.
- Retrouver le résultat de la première question.

EXERCICE 3

Soient les matrices $I = \begin{pmatrix} 1 & 0 & 0 \\ 0 & 1 & 0 \\ 0 & 0 & 1 \end{pmatrix}$ et $A = \begin{pmatrix} 0 & 1 & 0 \\ 0 & 0 & 1 \\ 0 & 0 & 0 \end{pmatrix}$.

1. Calculer A^2 , A^3 et pour tout entier $n \geq 4$, A^n .

2. A tout réel x , on associe la matrice $M(x) = I + xA + \frac{x^2}{2}A^2$.

a) A l'aide de la 1^{re} question, montrer que pour tous x et y réels, le produit $M(x)M(y)$ est égal à la matrice $M(x+y)$ ainsi qu'au produit $M(y)M(x)$.

b) En déduire que pour tout $x \in \mathbb{R}$, la matrice $M(x)$ est inversible et que son inverse est $M(-x)$.

On note E le \mathbb{R} -espace vectoriel des fonctions polynomiales de degré inférieur ou égal à 2, c'est-à-dire $f \in E$ si et seulement si il existe a, b, c réels tels que pour tout $x \in \mathbb{R}$, $f(x) = ax^2 + bx + c$.

Soient f_1, f_2 et f_3 les fonctions de E : $f_1 : x \mapsto 1$, $f_2 : x \mapsto x$ et $f_3 : x \mapsto \frac{x^2}{2}$.

3.a) Quelle est la dimension de E ?

b) Montrer que $\mathcal{B} = (f_1, f_2, f_3)$ est une base de E .

4. Soit φ l'application définie pour tout $f \in E$, par $\varphi(f) = f + 4f' + 8f''$.

a) Montrer que φ est un endomorphisme de E .

b) Justifier que la matrice de φ dans la base \mathcal{B} est la matrice $M(4)$.

c) Montrer que pour tout $g \in E$, il existe un unique $f \in E$ tel que $\varphi(f) = g$.

5. Soit $g : x \mapsto (x+1)^2$. Résoudre dans E , l'équation $f + 4f' + 8f'' = g$.

CORRIGÉ

EXERCICE 1

1. La variable aléatoire X suit une loi binomiale de paramètres n et $p = \frac{1}{2}$. Son espérance est $E(X) = np = \frac{n}{2}$ et sa variance $V(X) = np(1-p) = \frac{n}{4}$.

2.a) L'ensemble des valeurs de la variable aléatoire Y est $\{0, \dots, n\}$.

b) On a $P(Y=0) = P(X=0) = \left(\frac{1}{2}\right)^n$.

Soit $k \in \{1, \dots, n\}$; l'évènement $(Y=k)$ est réalisé quand n'ont été tirés que des jetons rouges lors des $n-1$ premiers tirages et un jeton bleu au n -ème tirage. Les tirages étant indépendants, on a $P(Y=k) = \left(\frac{1}{2}\right)^{n-1} \times \frac{1}{2} = \left(\frac{1}{2}\right)^n$.

3. Les deux évènements $(X=0)$ et $(Y=1)$ sont incompatibles, donc $P((X=0) \cap (Y=1)) = 0$. Par contre, $P(X=0) \times P(Y=1) = \left(\frac{1}{2}\right)^n \times \frac{1}{2} = \left(\frac{1}{2}\right)^{n+1}$. Donc $P((X=0) \cap (Y=1)) \neq P(X=0) \times P(Y=1)$ et les évènements $(X=0)$ et $(Y=1)$ ne sont pas indépendants.

EXERCICE 2

1. Montrons par récurrence que pour tout entier $n \geq 1$, on a $\sum_{k=1}^n k2^k \geq (n+1)(2^n - 1)$.

La propriété est vraie au rang 1 car $\sum_{k=1}^1 k2^k = 2$ et $2 \geq (1+1)(2^1 - 1)$.

Démontrons que pour tout entier $n \geq 1$, la propriété est vraie au rang $n+1$ dès qu'elle l'est au rang n .

$$\begin{aligned} \text{On a : } \sum_{k=1}^{n+1} k2^k &= \sum_{k=1}^n k2^k + (n+1)2^{n+1} \\ &\geq (n+1)(2^n - 1) + (n+1)2^{n+1} \quad (\text{Hypothèse de récurrence}) \\ &= \left(\frac{n+1}{2} + n+1\right)2^{n+1} - (n+1) \\ &= \left(\frac{n+1}{2} + (n+2)\right)2^{n+1} - (n+1) \\ &\geq (n+2)2^{n+1} - (n+2) \text{ car } \frac{n+1}{2} \geq 0. \end{aligned}$$

La propriété est vraie au rang $n+1$, elle est donc vraie pour tout $n \geq 1$.

2. Soit un entier $n \geq 1$.

$$\begin{aligned} \text{a) Pour } x \neq 1, \text{ on a : } (x-1)f(x) &= (x-1) \sum_{k=0}^n x^k \\ &= x \sum_{k=0}^n x^k - \sum_{k=0}^n x^k \\ &= \sum_{k=0}^n x^{k+1} - \sum_{k=0}^n x^k \\ &= \sum_{k=1}^{n+1} x^k - \sum_{k=0}^n x^k \\ &= \sum_{k=1}^n x^k + x^{n+1} - \left(1 + \sum_{k=1}^n x^k\right) \\ &= x^{n+1} - 1. \end{aligned}$$

$$\text{On a bien pour } x \neq 1, f(x) = \frac{x^{n+1} - 1}{x - 1}.$$

$$\text{b) Soient } k \in \{0, \dots, n\} \text{ et } u_k : x \mapsto x^k. \text{ D'une part pour } x > 1, f'(x) = \sum_{k=0}^n u'_k(x) = \sum_{k=1}^n kx^{k-1}.$$

D'autre part, à l'aide de a), f' est la dérivée de $x \mapsto \frac{x^{n+1} - 1}{x - 1}$ et donc pour $x > 1$,

$$f'(x) = \frac{(n+1)x^n(x-1) - (x^{n+1} - 1)}{(x-1)^2} = \frac{nx^{n+1} - (n+1)x^n + 1}{(x-1)^2}.$$

$$\text{On en déduit que } \sum_{k=1}^n k2^k = 2f'(2) = 2 \frac{n2^{n+1} - (n+1)2^n + 1}{(2-1)^2} = 2^{n+1}(2n - (n+1)) + 2.$$

$$\text{En conséquence, on a } \sum_{k=1}^n k2^k = (n-1)2^{n+1} + 2.$$

3. Reste à voir que $(n-1)2^{n+1} + 2 \geq (n+1)(2^n - 1)$, soit $(n-1)2^{n+1} + 2 - (n+1)(2^n - 1) \geq 0$ ou encore $(n-3)2^n + n + 3 \geq 0$. En remplaçant n par 1 puis par 2, on vérifie que cette inégalité est vraie pour ces valeurs de n , étant clairement vraie pour $n \geq 3$, on retrouve bien le résultat de la première question.

EXERCICE 3

1. On a $A^2 = \begin{pmatrix} 0 & 0 & 1 \\ 0 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & 0 \end{pmatrix}$, puis $A^3 = 0$ et pour $n \geq 4$, $A^n = A^3 A^{n-3} = 0$.

2.a) Soient x et y réels.

$$\begin{aligned} \text{On a : } M(x)M(y) &= (I + xA + \frac{x^2}{2}A^2)(I + yA + \frac{y^2}{2}A^2) \\ &= I + yA + \frac{y^2}{2}A^2 + xA + \frac{x^2}{2}A^2 + xyA^2 \\ &= I + (x+y)A + \left(\frac{x^2}{2} + xy + \frac{y^2}{2}\right)A^2 \\ &= I + (x+y)A + \frac{1}{2}(x+y)^2A^2 \\ &= M(x+y) \\ &= M(y)M(x). \end{aligned}$$

b) Soit $x \in \mathbb{R}$. Par a), $M(x)M(-x) = M(-x)M(x) = M(x-x) = M(0) = I$. Donc la matrice $M(x)$ est inversible et son inverse est $M(-x)$.

3.a) Pour tout $f \in E$, il existe des réels a, b, c uniques tels que pour tout $x \in \mathbb{R}$, $f(x) = ax^2 + bx + c$. Donc la famille \mathcal{B}_{can} constituée des fonctions de $E : f_1 : x \mapsto 1, f_2 : x \mapsto x$ et $g_3 : x \mapsto x^2$ est une base de E . La dimension de E est alors égale à 3.

b) Comme $f_3 = \frac{1}{2}g_3$, la famille $\mathcal{B} = (f_1, f_2, f_3)$ est encore une famille libre et génératrice de E . C'est donc bien une base de E .

4.a) Soient f et g dans E , λ et μ réels. On a :

$$\begin{aligned} \varphi(\lambda f + \mu g) &= \lambda f + \mu g + 4(\lambda f + \mu g)' + 8(\lambda f + \mu g)'' \\ &= \lambda f + \mu g + 4\lambda f' + 4\mu g' + 8\lambda f'' + 8\mu g'' \\ &= \lambda(f + 4f' + 8f'') + \mu(g + 4g' + 8g'') \\ &= \lambda\varphi(f) + \mu\varphi(g) \end{aligned}$$

et l'application φ est bien linéaire.

On a $\varphi(f_1) = 1 = f_1$. Pour $x \in \mathbb{R}$, $\varphi(f_2)(x) = x + 4 = 4f_1(x) + f_2(x)$ et $\varphi(f_2) = 4f_1 + f_2$.

Et $\varphi(f_3)(x) = \frac{x^2}{2} + 4x + 8 = 8f_1(x) + 4f_2(x) + f_3(x)$ et $\varphi(f_3) = 8f_1 + 4f_2 + f_3$. Les fonctions $\varphi(f_1)$, $\varphi(f_2)$ et $\varphi(f_3)$ sont donc dans E . Comme f est linéaire et $\mathcal{B} = (f_1, f_2, f_3)$ est une base de E , l'application φ est un endomorphisme de E .

b) Par les calculs faits en a), $\varphi(f_1) = 1 = f_1$, $\varphi(f_2) = 4f_1 + f_2$ et $\varphi(f_3) = 8f_1 + 4f_2 + f_3$. La matrice de φ dans la base \mathcal{B} est $\begin{pmatrix} 1 & 4 & 8 \\ 0 & 1 & 4 \\ 0 & 0 & 1 \end{pmatrix}$ qui est égale à $I + 4A + \frac{4^2}{2}A^2$, soit à $M(4)$.

c) D'après 2.b), la matrice $M(4)$ est inversible, donc l'endomorphisme φ est bijectif. Ainsi, pour tout $g \in E$, il existe un unique $f \in E$ tel que $\varphi(f) = g$.

5. Pour tout $x \in \mathbb{R}$, on a $g(x) = (x+1)^2 = x^2 + 2x + 1 = f_1 + 2f_2 + 2f_3$. La fonction g est dans E et d'après 4.c), il existe un unique $f \in E$ tel que $f + 4f' + 8f'' = g$.

Soient (a, b, c) les coordonnées de f dans la base \mathcal{B} . Comme les coordonnées de g dans \mathcal{B} sont $(1, 2, 2)$, on a $\begin{pmatrix} a \\ b \\ c \end{pmatrix} = (M(4))^{-1} \begin{pmatrix} 1 \\ 2 \\ 2 \end{pmatrix}$. Mais d'après 2.b), $(M(4))^{-1} = M(-4)$ avec $M(-4) = \begin{pmatrix} 1 & -4 & 8 \\ 0 & 1 & -4 \\ 0 & 0 & 1 \end{pmatrix}$. Le calcul

$$\text{de } M(-4) \begin{pmatrix} 1 \\ 2 \\ 2 \end{pmatrix} \text{ donne } \begin{pmatrix} a \\ b \\ c \end{pmatrix} = \begin{pmatrix} 9 \\ -6 \\ 2 \end{pmatrix}.$$

Ainsi, $f = 9f_1 - 6f_2 + 2f_3$ et la solution dans E de l'équation $f + 4f' + 8f'' = g$ est la fonction

$$f : x \mapsto 9 - 6x + 2\frac{x^2}{2}, \text{ soit } f : x \mapsto (x-3)^2.$$

PHILOSOPHIE, LETTRES ET SCIENCES HUMAINES

Programme, conseils, bibliographie

PHILOSOPHIE



PUBLIC CONCERNÉ

L'épreuve de philosophie, telle qu'elle est proposée dans le cadre de ce concours, ne s'adresse pas à des étudiants spécialisés en philosophie.

Tout étudiant peut donc envisager de faire le choix de se lancer dans la dissertation de philosophie, sous certaines conditions néanmoins.

- Il est nécessaire d'avoir acquis de manière assez ferme les principales bases de la discipline lors de l'année d'initiation à la réflexion que représente la classe de terminale du lycée (les exigences fondamentales qui prévalent pour la correction de cette épreuve du concours « Passerelle » sont les mêmes que celles qui régulent la préparation et l'évaluation du baccalauréat : mêmes règles de composition de la dissertation, même corpus d'auteurs...).
- Il convient d'avoir consolidé et élargi sa culture générale lors de la deuxième année d'études post-baccalauréat : la réflexion ne s'exerce pas à vide, dans le vague ; elle suppose de la part des candidats, outre un bagage philosophique minimal, des connaissances diverses fournissant références et exemples susceptibles d'appuyer et d'éclairer leurs analyses (littérature, histoire, arts, sciences...).
- Enfin, les candidats doivent posséder quelques dispositions à l'interrogation critique du monde et de soi-même : curiosité et ouverture d'esprit permettent de soutenir l'effort d'une raison qui s'exerce à la liberté de penser et qui, sensible à la permanence et à l'actualité du questionnement philosophique, vise à aller plus loin dans la conquête de cette liberté, clé d'une maîtrise de sa propre pensée.

PROGRAMME

- En 2005, le thème était « Le désir ».
- En 2006, le thème était « L'Histoire : science impossible, mais savoir indispensable ? ».
- En 2007, le thème était « La liberté de penser : un idéal inaccessible ? ».
- En 2008, le thème était « Le travail ».
- En 2009, le thème était « Autrui : étranger par son altérité ? ».
- En 2010, le thème était « L'homme face à la mort ».
- En 2011, le thème sur lequel vous réfléchirez sera « Cultures et nature humaine ».

CONSEILS DE PRÉPARATION

Exigeante, l'épreuve de dissertation philosophique est, toutefois, accessible à condition de s'engager dans un travail régulier à mener sur deux fronts.

Sur le plan des connaissances à posséder

A déjà été mentionnée l'importance d'une bonne culture générale.

Pour ce qui est du bagage philosophique à se constituer ou à consolider, il est attendu des candidats qu'ils maîtrisent un certain nombre de grands concepts philosophiques (termes techniques, définitions précises, distinctions par rapport au langage usuel...) et qu'ils connaissent quelques auteurs majeurs, les grandes lignes de leurs analyses élaborées sur tel ou tel thème.

À cette fin, il importe de procéder à des lectures, accompagnées de prises de notes, débouchant si possible aussi sur des fiches de lectures. Lire le plus possible de textes philosophiques est donc capital, pour connaître les problématiques des auteurs, pour se confronter à d'autres pensées que la sienne, pour s'imprégner de démarches exemplaires par leur rigueur démonstrative et/ou leur puissance interrogatrice. Mais, comme il est difficile d'entrer dans des œuvres longues et des systèmes d'une complexité savante, il faut plutôt veiller à se délimiter des parcours de lecture bien précis, sans se fixer d'objectifs démesurés : on n'attend pas des candidats des connaissances pointues ni érudites en histoire de la philosophie.

Viser l'exhaustivité ferait courir le risque de la dispersion et de la superficialité. Lire des passages, des extraits, peut s'avérer déjà très fécond pour exercer la réflexion (et donc suffisant pour souscrire aux exigences de l'épreuve), dès lors que cette lecture est attentive et méthodique. Aussi conseillons-nous ci-dessous, outre des œuvres philosophiques, quelques ouvrages « scolaires » à la fois clairs et consistants, aide précieuse pour une approche progressive des concepts et des textes.

Sur le plan des techniques à maîtriser pour l'écriture et l'organisation de la dissertation

Cet aspect du travail suppose l'apprentissage et la mise en œuvre de méthodes et de règles formelles dont certaines sont étudiées, approfondies tout au long de la scolarité : depuis des conventions générales d'écriture (paragraphe et alinéa séparant les idées et les parties, titres d'œuvres à souligner, exclusion des abréviations...), jusqu'à des règles de rhétorique plus spécifiques à la dissertation (division en introduction – développement – conclusion, transition entre chaque grande partie du développement, usage de connecteurs logiques...).

En ce qui concerne plus particulièrement la dissertation de philosophie, il est requis des candidats qu'ils s'attachent à deux points :

- a) l'énoncé-question ne peut être abordé sans un travail préalable précis d'analyse et de réflexion sur les termes du sujet (leurs différentes significations), sur la forme du questionnement, sur ses présupposés : repérer et/ou reformuler tous ces éléments permet de délimiter les enjeux du sujet et, par là même, de dégager les niveaux de réponse à proposer dans la copie.
- b) l'essentiel du travail consiste à produire une argumentation cohérente, claire et rigoureuse, faisant progresser l'analyse vers l'établissement d'une réponse, d'une thèse, qui soit la plus rationnelle, la plus justifiée possible, face au(x) problème(s) soulevé(s) par la question de départ. Les connaissances (définitions conceptuelles, auteurs...) sont à mobiliser par le candidat au cours de la copie, non pour faire montre de sa culture, quelle qu'elle soit, ni pour se dispenser de réfléchir (en



utilisant, par exemple, les auteurs comme arguments d'autorité), mais pour enrichir et aiguïser ses propres analyses, ses idées, approches et questionnements critiques.

BIBLIOGRAPHIE

Instruments de travail

- É. Clément (dir.), C. Demonque, P. Khan et al., *Pratique de la philosophie de A à Z*, éd. Hatier. Dictionnaire présentant aussi bien des notions, des concepts, que des philosophes, des textes: très utile, très complet.
- Ouvrage collectif, *Gradus philosophique (répertoire d'introductions méthodiques à la lecture des œuvres)*, éd. Garnier-Flammarion, 1994. Des articles relativement courts présentent de nombreuses œuvres majeures après une biographie succincte de l'auteur, ex. : pour Platon, présentation de quatre dialogues, Ménon, Phédon, Phèdre, Timée.
- C. Roux-Lanier (dir.), *Le Temps des philosophes*, éd. Hatier, 1995. Il s'agit d'un manuel à destination des terminales L, ES, S, mais qui représente une vaste somme proposant des textes classés chronologiquement, situés dans leurs contextes historique et culturel, un glossaire final – termes techniques classés par auteurs, etc.
- Léon-Louis Grateloup, *Anthologie philosophique*, nouveaux éléments pour la réflexion, Hachette-Lycée. C'est un autre manuel dont le classement n'est pas chronologique mais thématique : notions classées alphabétiquement, de « Anthropologie » à « Violence ».

Textes fondamentaux

Nous ne précisons pas d'éditions car il en existe plusieurs pour tous ces textes: soit en petits classiques, soit en collections de poche – Hachette, Folio-Essais, Garnier-Flammarion, Points-Seuil, Vrinpoche, Presses-Pocket Agora, Tel-Gallimard, 10/18, etc.

Platon : *Apologie de Socrate ; Ménon ; Gorgias ; La République ; Phèdre, La Banquet...* / Aristote : *Éthique à Nicomaque ; La Politique...* / Épictète : *Manuel / Épicure : Lettre à Ménécée / Machiavel : Le Prince / Hobbes : Le Citoyen ; Léviathan / Descartes : Méditations métaphysiques ; Le Discours de la méthode...* / Pascal : *Pensées / Spinoza : Éthique ; Traité théologico-politique / Rousseau : Discours sur l'origine et les fondements de l'inégalité parmi les hommes ; Le Contrat social...* / Kant : *Critique de la raison pure ; Fondements de la métaphysique des mœurs ; Opuscules sur l'histoire (Idée d'une histoire universelle, Projet de paix perpétuelle)...* / Hegel : *La Raison dans l'histoire ; Esthétique ; La Phénoménologie de l'esprit...* / Marx (et Engels) : *Le Manifeste du parti communiste...* / Nietzsche : *Généalogie de la morale ; Par-delà le bien et le mal ; Crépuscule des idoles, Le Gai Savoir...* / Freud : *Cinq leçons sur la psychanalyse ; Sur le rêve ; Malaise dans la civilisation...* / Alain : *Idées ; Éléments de philosophie ; Propos (sur les pouvoirs ; sur le bonheur)...* / Bergson : *L'Évolution créatrice ; Le Rire ; La Pensée et le Mouvant ; L'Énergie spirituelle...* / Bachelard : *La Formation de l'esprit scientifique ; la Philosophie du non ; La Psychanalyse du feu...* / Merleau-Ponty : *Phénoménologie de la perception ; Éloge de la philosophie ; L'Œil et L'Esprit...* / Sartre : *L'Être et le Néant ; L'existentialisme est un humanisme...* / Arendt : *Le Système totalitaire ; Du mensonge à la violence ; Condition de l'homme moderne...* / Lévi-

Strauss : *Tristes tropiques ; Race et histoire...* / Michel Foucault : *L'Ordre du discours ; Histoire de la folie à l'âge classique ; Les Mots et les Choses...*

LETTRES

PUBLIC CONCERNÉ

L'épreuve de lettres telle qu'elle est proposée dans le cadre du concours ne s'adresse pas à des étudiants spécialisés en littérature.

Tout étudiant peut donc envisager de faire le choix de se lancer dans la dissertation littéraire, sous certaines conditions néanmoins.

NATURE DE L'ÉPREUVE

Le sujet demande de la part de l'étudiant des connaissances littéraires acquises au cours de sa scolarité :

- Connaissances « classiques » : les grands auteurs au programme des classes de seconde et première ;
- Connaissances « approfondies » : les auteurs étudiés en scolarité après le baccalauréat ;
- Connaissances « personnelles » : les auteurs choisis librement dans la pratique de la lecture comme loisir.

PROGRAMME

- En 2005, le thème était « Le rire ».
- En 2006, le thème était « La mort ».
- En 2007, le thème était « L'éducation dans la littérature ».
- En 2008, le thème était « Le bourgeois dans la littérature ».
- En 2009, le thème était « La représentation du travail dans la littérature française ».
- En 2010, le thème était « Le roman policier : émergence et évolution d'un genre littéraire ».
- En 2011, le thème sur lequel vous réfléchirez sera « Autobiographie et roman autobiographique ».

CONSEILS DE PRÉPARATION

Pour traiter correctement le sujet, il est attendu de l'étudiant :

- Une capacité à lire et comprendre un sujet en recherchant les différents aspects de traitement possibles et les différents points de vue possibles. Il convient donc de se défier d'une lecture univoque du sujet proposé. L'exploration des termes de l'énoncé est particulièrement recommandée.
- Qu'il mobilise ses connaissances dans le domaine de la littérature, quelles que soient les sources d'acquisition. L'originalité des auteurs cités n'est pas un critère déterminant.
- Qu'il structure correctement son raisonnement afin de développer un point de vue avec progression et en s'appuyant sur des références précises (auteurs et œuvres).

- Qu'il organise son écriture afin de conduire ce raisonnement : introduction, développement et conclusion. Les règles traditionnelles de construction d'un devoir, d'une partie et d'un paragraphe doivent être maîtrisées.
- Qu'il témoigne d'une maîtrise de l'expression et de la communication écrites dans le souci de communiquer avec un lecteur.
- Qu'il témoigne d'une maîtrise de la langue française dans la correction orthographique et grammaticale.
- La capacité à développer un point de vue personnel, notamment en situant la littérature dans un contexte (historique, socioculturel...) est appréciée.
- Les compétences méthodologiques pour répondre au sujet sont celles développées dans l'apprentissage scolaire.

BIBLIOGRAPHIE

Tout étudiant pourra s'appuyer sur les cours suivis dans son cursus (se reporter aux programmes de français et littérature des lycées de l'Éducation nationale).

Aucun ouvrage particulier n'est à recommander sinon les manuels de français de seconde, première et terminale.

Certains sites sur Internet sont consacrés à la littérature (« auteurs », « littérature », « rubriques littéraires », « écrivains », « poètes », « histoire littéraire », « culture et littérature », « histoire de la langue française », « notions minimales d'histoire littéraire », etc.).

Cependant, l'entraînement est une source considérable de progrès.

L'évaluation ou l'auto-évaluation (référence à des corrigés de sujets donnés dans des ouvrages d'annales) sont nécessaires lors de la préparation.

SCIENCES HUMAINES

PUBLIC CONCERNÉ

Les candidats susceptibles de choisir l'épreuve de sciences humaines doivent posséder une solide culture générale en histoire, sociologie et/ou économie.

Toutes ces sciences sociales abordent un même phénomène sous des angles différents mais complémentaires.

Elles permettent de se déprendre des préjugés du discours commun.

Il convient donc de ne pas se satisfaire du seul discours journalistique qui ne saurait suffire à se constituer une culture générale : il faut connaître les bases des disciplines de sciences sociales ainsi que leur esprit pour mieux sociologiser un problème d'actualité à l'aide de références et d'outils conceptuels.

PROGRAMME

- En 2005, le thème était « Normes et déviance ».
- En 2006, le thème était « Les métamorphoses de l'État-Providence ».
- En 2007, le thème était « Sociologie historique du capitalisme ».
- En 2008, le thème était « Sociologies de la pauvreté et de l'exclusion ».
- En 2009, le thème était « Le lien social à l'épreuve des mutations des sociétés ».

- En 2010, le thème était « La démocratie ».
- En 2011, le thème sur lequel vous réfléchirez sera « Histoire et changement ».

CONSEILS DE PRÉPARATION

- L'intelligence du sujet forme le premier critère de l'évaluation. Elle tient dans la capacité de problématisation d'une question, c'est-à-dire dans la capacité à soulever les enjeux intellectuels qui s'y attachent. Cela suppose une connaissance des grandes questions qui traversent les sciences humaines et sociales. Cette bonne culture suppose maîtrise des concepts et connaissance des auteurs essentiels (voir bibliographie). Première recommandation donc : procéder à des lectures.
- La possession de connaissances techniques sur le thème proposé forme le deuxième critère. Connaissances factuelles (chiffres, données, résultats d'enquête, etc.) et connaissance d'auteurs spécialisés sur la question. Nourrir la copie d'un point de vue d'expert suppose l'appropriation de ces connaissances. Les copies se révèlent souvent très pauvres en la matière.
- Enfin, troisième recommandation générique : la démonstration de la maîtrise des règles élémentaires de la dissertation. Capacité à développer une argumentation (plan, architecture de la dissertation), respect de la langue (syntaxe et orthographe).

BIBLIOGRAPHIE

Lire les manuels de sociologie et les introductions à l'économie sur trois fondateurs des sciences sociales :

- Laurent Fleury, *Max Weber*, PUF, coll. « Que sais-je? », 2001.
- Philippe Steiner, *La Sociologie de Durkheim*, éd. La Découverte, coll. « Repères », 1994.
- Frédéric Vandenberghe, *La Sociologie de George Simmel*, éd. La Découverte, coll. « Repères », 2001.

PHILOSOPHIE, LETTRES ET SCIENCES HUMAINES

Ce cas a été rédigé par l'ESC Rennes School of Business.
Durée : 2 heures.



CONSIGNES

- Aucun document n'est autorisé.
Le candidat doit choisir un sujet parmi les trois sujets proposés.
Le numéro du sujet choisi doit être indiqué sur la première page de la copie.
- N° 1 : Philosophie
 - N° 2 : Lettres
 - N° 3 : Sciences humaines

SUJETS

SUJET N° 1 : PHILOSOPHIE

« Faut-il redouter la mort ? »

SUJET N° 2 : LETTRES

Classer des œuvres dans une même catégorie identifiée sous l'appellation de « roman policier », suppose de leur reconnaître des caractéristiques communes. Quelles seraient ces caractéristiques et leurs limites ?

Vous répondrez à cette question en prenant appui sur votre connaissance du roman policier, de ses origines à l'époque actuelle.

SUJET N° 3 : SCIENCES HUMAINES

« L'individualisme démocratique : une révolution culturelle »

CORRIGÉ

SUJET N° 1 : PHILOSOPHIE

« Faut-il redouter la mort ? »

INTRODUCTION

Squelette armé de la faux, scènes de danses macabres, figure inquiétante de l'Ankou personnifiant la mort dans la culture traditionnelle bretonne, ces représentations ne sont que quelques exemples des nombreuses manières dont la peur de la mort s'exprime à diverses époques. Crainte, voire frayeur ou affolement seraient les sentiments dominants suscités par la perspective de la mort chez les hommes, par-delà les différences culturelles. Il semblerait qu'ils ne puissent que redouter la mort. Toutefois, d'autres attitudes peuvent être observées. Des sages sont restés célèbres, depuis l'Antiquité, pour leur sérénité face à la mort : courage de Socrate buvant la ciguë, fermeté du philosophe stoïcien Sénèque, décrite par Tacite, lorsqu'il se suicide sur ordre de Néron. Dans d'autres contextes, la mort semble attendue avec impatience voire recherchée comme une délivrance quand les souffrances endurées finissent par faire de la vie un calvaire. La question mérite donc d'être posée : faut-il redouter la mort ? Est-ce qu'il y a vraiment lieu de craindre la mort ? Partant du constat que les hommes partagent largement des sentiments de peur, mais que ce n'est pas unanime, d'autres attitudes étant envisageables face à la mort, on peut légitimement s'interroger sur le bien-fondé de ces craintes. Si elle est souvent redoutée, la mort est-elle pour autant intrinsèquement redoutable ? La crainte de la mort est-elle fondée, rationnelle ? On verra d'abord pourquoi les hommes ne peuvent à première vue que redouter la mort, pourquoi l'attitude de frayeur semble justifiée par plusieurs raisons qui apparentent la mort à quelque chose de redoutable. Puis on tentera une critique de cette réaction d'effroi, en l'identifiant comme un produit de l'imagination, faculté que la réflexion philosophique oppose à la raison. Enfin on se demandera s'il faut à tout prix chercher à atténuer ou à effacer ce qui serait redoutable ou effroyable dans la mort : ne faut-il pas le reconnaître, plutôt que le nier, afin de le prendre en charge pour mieux le dépasser ou l'accepter ?

I. - LA DIMENSION TRAGIQUE DE LA MORT PARAÎT JUSTIFIER L'EFFROI SPONTANÉ DE LA CONSCIENCE

Sans prétendre à un relevé exhaustif de ce qui rend la mort apparemment terrible et foncièrement terrifiante, il convient de souligner les principales raisons expliquant la tendance naturelle à la redouter.

- Epreuve toujours nouvelle, la mort « monstrosité solitaire » (Jankélévitch) : événement singulier et indicible puisqu'à chaque fois qu'elle se produit, la conscience de celui qu'elle touche s'éteint avec elle.



- Frayeur que suscite tout inconnu et frayeur suprême d'un inconnu absolu : la mort résiste à la connaissance, elle est l'inconnaissable par excellence, puisque la seule certitude à son sujet est le fait de devoir mourir. A cela s'ajoute l'angoisse générée par la conscience de son imminence potentielle constante : dès qu'on est dans l'existence, on est devant la possibilité de mourir, le risque permanent d'une mort imprévisible.

- Anéantissement et destruction : la mort est l'inéluctable négation de la vie, elle ruine tout ce qu'on peut construire. Cette dimension néantisante rejaillit sur le sens de l'existence en posant plusieurs autres problèmes :

- absurdité de toute action, de tout projet : la mort compromet la valeur des efforts, le sens de toute entreprise : pourquoi dépenser quelque énergie si même les réussites sont vouées à l'échec, face à la mort qui triomphera forcément ?
- scandale d'une dissymétrie temporelle : un instant suffit à la mort pour faire s'écrouler ce qui avait demandé du temps, de la patience, de la peine, pour prendre forme ;
- limite de nos pouvoirs, de tous nos pouvoirs : la mort comme « maître absolu » (Hegel) est certaine de l'emporter sur tous et toutes, aussi puissants soient-ils ; elle égalise dans le néant. « *Les grandeurs du monde, même les plus éclatantes, ne sont RIEN puisque la mort les anéantit...* », Bossuet, Sermon sur la mort.

II. - C'EST LA CRAINTE DE LA MORT, PLUS QUE LA MORT ELLE-MÊME, QU'IL FAUT REDOUTER

Des analyses philosophiques permettent de reconsidérer le problème : ce n'est pas parce qu'elle est intrinsèquement redoutable qu'on redoute la mort mais c'est parce qu'on l'imagine redoutable, parce qu'on la croit telle, selon un jugement qui serait faussé par la « folle du logis » qu'est l'imagination mal contrôlée. Face à la mort, l'homme peut et doit exercer la raison, pour ne plus être en proie aux frayeurs malsaines. Il faut substituer au pathos de la mort une idée juste fondée sur la connaissance et l'acceptation de l'ordre naturel.

- *Philosophie épicurienne : Epicure, Lettre à Ménécée ; Lucrèce, De la nature* :
 - c'est l'imaginaire de la mort qui nous effraie, non la mort elle-même : les emballlements d'un imaginaire morbide génèrent des images délirantes, des fantasmes irrationnels. Il faut les contrôler, les dissiper ;
 - la mort est replacée dans une conception matérialiste de la nature, ce qui en efface la dimension tragique. Pour Epicure, la mort est un faux problème. Le problème est réglé dès qu'on comprend que la mort n'est « rien » : elle ne concerne pas les vivants, puisqu'ils ne sont pas atteints par la mort tant qu'ils sont vivants ; elle ne concerne pas les morts, puisqu'une fois atteints par la mort, ils ne sont plus sensibles ni conscients...
 - on se délivre du désir de l'immortalité : selon un jugement rationnel, c'est l'immortalité, bien plus que la mort, qui serait redoutable.

- Philosophie stoïcienne : suivre la raison c'est comprendre et accepter l'ordre des choses, or la mort est inscrite dans la nécessité naturelle, dans le cycle de la vie. Le sage ne craint donc ni de mourir ni d'être mort. Chaque jour, notre corps change et se renouvelle (sang, tissus...) sans qu'on en ait peur, alors « *s'il n'y a rien de redoutable pour les éléments à se transformer continuellement, pourquoi craindrait-on le changement et la dissolution totale ?* », Marc-Aurèle.

- Le choix volontaire de la mort : il remet fortement en question le caractère intrinsèquement redoutable de la mort. « *Plutôt souffrir que mourir/ C'est la devise des hommes* », écrivait La Fontaine dans « La mort et le bûcheron ». Or quand le cumul ou l'intensité des souffrances sont trop importants, c'est le fait de continuer à vivre qui devient insupportable et la mort peut alors être désirée. La philosophie stoïcienne défendait la liberté de se suicider, quand la personne se sait radicalement atteinte dans son intégrité ; la mort ici n'est plus redoutable, devenant même souhaitable aux yeux de la raison.

III. - ASSUMER LA PART IRRÉDUCTIBLEMENT REDOUTABLE DE LA MORT POUR MIEUX ASSUMER NOTRE CONDITION

Le raisonnement philosophique cherche à dissoudre, à pulvériser la crainte de la mort, en remplaçant cette dernière dans l'ordre de la nature et en la ramenant à un faux problème. Mais il ne parvient pas à chasser toute crainte. Il faut peut-être affronter ce que la mort véhicule d'irréductiblement angoissant, qui a partie liée avec une dimension tragique de l'existence, qu'on ne peut pas ne pas redouter.

- Ce n'est pas la mort qui est terrible et redoutable, mais la manière de mourir : Epicure aide à considérer la mort comme n'étant rien, mais s'il est vrai qu'elle n'est rien, n'étant pas là tant qu'on est en vie, reste que les moments qui précèdent la mort peuvent être une agonie abominable, une torture pour celui qui se meurt et pour tous ses proches, et il y a lieu de redouter de telles souffrances. Plus généralement, accidents, maladies, guerres et bien d'autres circonstances qui ignorent les distinctions d'âge et infligent des souffrances de tous ordres, causent des façons de mourir qui ne peuvent que choquer et scandaliser. Entre « belles morts », morts douces dans le sommeil... et morts effroyables, la différence est importante et explique, dans le second cas, que des sentiments d'inquiétude voire de terreur persistent à l'idée de telles morts.

- La « *mort en deuxième personne* » est irréductiblement redoutable : Jankélévitch distingue notamment la mort « en troisième personne », abstraite et anonyme (on naît, on meurt...), où la forme générale et impersonnelle fait barrage à la peur, de la mort du proche (mort du « toi » : la mère, l'enfant, l'ami, le frère, l'amant-e...). Quand c'est le proche, l'être parmi ceux qui me sont les plus chers au monde, qui m'est ôté, sa disparition, son absence créent un vide incombable. Même s'il faut le surmonter, on ne peut pas se délivrer tout à fait du tourment de cette mort, que ce soit l'immense chagrin de la perte ou l'angoisse qui étreint et opprime lorsqu'on anticipe, imagine cette perte, la plus redoutée entre toutes.

• Supériorité de l'art sur le raisonnement philosophique pour aider à assumer la part redoutable de la mort : l'épicurisme critique les emballements de l'imagination et veut apaiser les craintes de la mort par la seule raison. Mais c'est peut-être au contraire par la voie de l'art, qui explore toutes les facettes de l'imaginaire fantastique de la mort, qu'on peut le mieux assumer celle-ci et en partie l'exorciser. L'art possède une vertu cathartique, purgative, et permet d'apprivoiser l'inconnu et l'inconnaissable, source de fantasmes et de terreurs : impossibles à chasser ou à refouler définitivement, ils sont mieux supportés en étant extériorisés par des représentations qui peuvent aller jusqu'au macabre, jusqu'à l'exagération.

CONCLUSION

La mort est une épreuve non seulement sur le plan intellectuel, mais aussi et surtout sur le plan psychologique, affectif et éthique. C'est là son aspect le plus redoutable car elle met en péril le sens de l'existence. En cherchant à affronter cette dimension angoissante au lieu de l'esquiver, on peut l'atténuer grâce à la réflexion rationnelle proposée par des écoles de sagesse de l'Antiquité. Toutefois, la rationalité philosophique se heurte à des limites, qui tiennent au tragique irréductible de l'existence. Le travail à mener face à la mort n'est donc pas simplement de veiller à exercer la raison, mais d'assumer cette part irréductiblement tragique. Nietzsche invite à cette tâche, lorsqu'il écrit : « *C'est un signe de santé et de puissance que de reconnaître aux choses leur caractère redoutable et équivoque, et de ne pas avoir besoin d'en être délivré.* »

SUJET N° 2 : LETTRES

ATTENDUS DE CORRECTION

Nous avons choisi de proposer comme thème « le roman policier » en invitant le candidat à en présenter l'évolution et à présenter de grandes caractéristiques communes aux œuvres repérées comment entrant dans cette catégorie.

Pour traiter ce sujet, le candidat pourra prendre appui à la fois :

- sur ses études littéraires ;
- sur ses lectures personnelles.

Nous présentons ici des éléments qui ne constituent pas un « corrigé type ». Ils proposent des axes de réflexion pour le traitement du sujet ainsi que des illustrations.

Le devoir devra être construit en respectant les normes scolaires et universitaires. Les temps successifs devront notamment être respectés (parties structurées et liées entre elles par un raisonnement, introduction et conclusion).

La variété des références aux auteurs et aux œuvres sera appréciée.

La qualité de l'expression écrite sera prise en compte : précision du vocabulaire, correction orthographique et grammaticale, clarté de la syntaxe.

LES SOURCES DU ROMAN POLICIER

S'interroger sur les sources du roman policier, avant d'étudier l'évolution de celui-ci puis de rechercher des caractéristiques communes entre les œuvres s'y rattachant, révèle très vite une ambivalence originelle. Ces sources peuvent en effet être repérées :

- dans la littérature que l'on pourrait qualifier de « classique » ;
- dans le roman qualifié, lui, de « populaire », particulièrement les romans publiés dans la presse sous forme de feuilleton.

Le roman policier pourrait être relié, si nous nous limitons à le définir comme l'étude d'une intrigue sans tenir compte de critères spécifiques que nous développerons ultérieurement, à des œuvres comme celles d'Edgard Allan Poe traduites par Charles Baudelaire, *Double assassinat dans la rue Morgue*, par exemple (1841). Ces œuvres représentent fréquemment le premier contact que le futur lecteur de romans policiers aura par son parcours scolaire avec un type d'ouvrages pour lequel il pourra par la suite cultiver curiosité et plaisir. Il serait toujours possible de vouloir, souvent en forçant l'analyse, rattacher le roman policier à des œuvres classiques comme *Une ténébreuse affaire* de Balzac (1841). La publication dans la collection Série Noire d'*Edipe roi* en 1994, traduit par Didier Lemaire, illustre parfaitement cette possibilité de lecture d'œuvres anciennes avec la volonté de créer une longue lignée. Dans sa note d'ouverture au roman, l'éditeur souligne sur le mythe développé originellement par Sophocle que « *Freud y puisa des trésors, tous les auteurs de la Série Noire aussi* ». Cependant, se limiter à la présence d'une intrigue serait prendre le risque de généraliser une confusion entre roman à intrigue et roman policier.

Pour éclairer l'importance du roman populaire publié sous forme de feuilleton, rappelons que le XIX^e siècle présente deux caractéristiques qui ont disparu de notre environnement actuel.

• L'importance de la presse : plus d'une cinquantaine de quotidiens dont *Le Siècle*, *La Presse*, *Le Petit Journal*... *Le Petit Parisien* fondé en 1876 va jusqu'à cumuler 1,6 million de lecteurs avant la première guerre mondiale ! Notons pour comparaison qu'actuellement la plus forte vente nationale, qui concerne un grand quotidien régional laissant loin derrière lui les quotidiens nationaux, se situe aux alentours de 800 000 exemplaires.

• La forte présence dans la presse du « roman-feuilleton ». : *Les Mystères de Paris* d'Eugène Sue (1843-1844), *Les Trois Mousquetaires* ou *Le Comte de Monte-Cristo* d'Alexandre Dumas (1842-1843)...

Le roman-feuilleton consiste en la publication par « épisodes » quotidiens ou hebdomadaires d'une histoire. Nos contemporains pourraient le comparer facilement aux « séries » que propose la télévision. D'inspiration souvent judiciaire, écrit fréquemment « au fil de l'eau » par son auteur, il cultive le suspens, le rebondissement, parfois aussi l'in vraisemblance dans la révélation. Il témoigne de l'intérêt du lecteur, et au-delà de la société de l'époque, pour les faits judiciaires, nos faits-divers d'aujourd'hui. Mauvais garçons, « filles perdues », enfants abandonnés, le tout sur décors de bas-fond, peuplent autant les histoires qu'ils sont les sujets des plaintes de la chanson populaire, dite

« chanson de rue ». L'émergence et le développement de cette forme de littérature sont indissociables du contexte social et économique de l'époque : industrialisation et urbanisation, quartiers sensibles et délinquance. Au même moment, les politiques publiques se saisissent de la question de la délinquance, souvent liée à la misère, et la police modernise ses moyens d'investigations (anthropométrie, empreintes digitales...).

Cette première approche montre immédiatement le risque de faire d'un genre « roman policier » un fourre-tout hétéroclite. La porte serait donc ouverte à mettre dans la même catégorie certains passages de la Bible ou de Notre-Dame de Paris ! Nous noterons, afin de souligner ce risque, la parution en 2007 du roman de Philippe Doumenc, *Contre-enquête sur la mort d'Emma Bovary*, qui propose de prolonger le roman de Gustave Flaubert en remettant en cause la thèse du suicide. *Madame Bovary* deviendrait ainsi la première partie d'un roman policier.

DES CARACTÉRISTIQUES PROPRES AU ROMAN POLICIER

Nous ne pouvons donc nous satisfaire de nous limiter à qualifier le roman policier de « roman à énigme ». Dès lors, l'étude d'œuvres pouvant être identifiées comme présentant des caractéristiques homogènes, pourrait successivement révéler une forme particulière de roman à énigme présentant un crime et un enquêteur.

- Un crime qui doit être resté inexpliqué. Il peut être mystérieux dans les conditions de sa réalisation et demander une enquête complexe et minutieuse. Il peut être resté inexpliqué et susciter, parfois de longues années plus tard, un intérêt soudain pour les descendants de la victime, pour un enquêteur curieux et passionné par le mystère.

- Un enquêteur qui intervient, externe à l'événement initial, sur ce crime énigmatique et non résolu. Cet enquêteur peut être un policier, un policier privé, un journaliste... Les noms de ces enquêteurs sont devenus célèbres, même si leurs auteurs sont parfois plus difficilement identifiés par le public et les œuvres connues plus par les adaptations cinématographiques récentes que par leur lecture elle-même. Citons :

- Hercule Poirot pour le policier (Agatha Christie).
- Ou encore pour le policier, Maigret (Georges Simenon).
- Sherlock Holmes pour l'enquêteur privé (Sir Arthur Conan Doyle).
- Rouletabille pour le journaliste (Gaston Leroux).

Parfois, des noms ont pu passer dans le vocabulaire courant, comme le héros de Gaston Leroux, Rocambole, dont les aventures nous ont légué l'adjectif rocambolesque. Le cinéma ayant pris le relais, des personnages continuent à exister à notre époque, tel Fantômas (Marcel Allain et Pierre Souvestre, trente-deux titres entre 1909 et 1914).

A partir de ces deux éléments, un crime et un enquêteur, une histoire va se dérouler dans laquelle l'intérêt pour l'enquête doit l'emporter sur le crime lui-même pour que le roman policier ne se limite pas à un roman d'action. L'enquêteur va chercher à comprendre ce crime, à trouver son auteur. S'éloignant du roman d'action, dans lequel cet enquêteur peut se mettre en péril tout au long de sa traque du coupable

ou de ses complices, le roman policier propose une approche dans laquelle la résolution par le raisonnement prime. Le lecteur peut être sollicité et associé en mobilisant lui-même sa propre capacité de raisonnement. Soulignons ainsi :

- L'importance dans la méthodologie mise en œuvre par l'enquêteur du raisonnement : « *Elémentaire, mon cher Watson* », conclut Sherlock Holmes à la fin de sa déduction.

- L'importance de la psychologie : *Cinq Petits cochons* d'Agatha Christie, roman « en salon » entièrement fondé sur la déduction et la psychologie sans comporter d'action.

QUELQUES RÉFÉRENCES SUR L'ÉVOLUTION DU ROMAN POLICIER

Sur ces bases historiques, il est possible de parcourir l'histoire du roman policier jusqu'à notre époque, notamment dans son développement au travers du « roman noir » principalement américain. Lié à l'origine à des éléments propres à ce pays, prohibition et guerre des gangs par exemple, il a surtout apporté au roman policier la figure du « privé ». Le personnage s'est construit en stéréotype :

- Physiquement : chapeau feutre et imperméable, incarné au cinéma à jamais par Humphrey Bogart.
- Socialement : souvent désargenté, ayant connu des revers comme parfois la radiation de la police officielle...
- Psychologiquement : taciturne et bourru, pouvant être alcoolique et violent...
- Léo Mallet, en créant Nestor Burma, offre à la littérature policière française son image du privé.

La connaissance par le public de « grands titres » d'un même domaine, sans pour autant identifier leurs auteurs ni même les avoir lus, témoigne de l'inscription dans notre culture de cette forme de littérature. Cette inscription, il est vrai, a souvent été facilitée par les adaptations cinématographiques :

- *Le Faucon Maltais* (1930, Dashiell Hammet) ;
- *Le facteur sonne toujours deux fois* (1934, Don Tracy) ;
- *Pas d'orchidée pour Miss Blandish* (1939, James Hadley Chase) ;
- *Fantasia chez les ploucs* (1956, Charles Williams) ;
- *Le Couperet* (1997, Donald Westlake).

Ce phénomène de mémoire collective renforcée par le cinéma existe également pour le roman policier français ou belge :

- *L'Assassinat du Père Noël* (1934, Pierre Very) ;
- *Goupi-Mains rouges* (1937, Pierre Very) ;
- *L'assassin habite au 21* (1939, André Steeman) ;
- *Quai des Orfèvres* (1942, André Steeman).

Plus près de nous, un parcours historique ne pourrait pas se faire sans souligner l'importance de l'apparition en France d'un roman policier social ou politique qui interroge sur la notion de genre dans la mesure où l'on pourra hésiter au moment de « ranger » une

œuvre dans une catégorie. Souvent nommé « néo polar », cette catégorie d'œuvres regroupe deux générations d'auteurs.

- Apparaissent après 1968 ADG (Alain Fournier), Jean-Patrick Manchette, Jean-Pierre Bastid...
- Puis, prennent le relais, parmi d'autres, Jean-Bernard Pouy, Hervé Jaouen, Thierry Jonquet, Didier Daeninckx...

La caractéristique de cette branche du roman policier est de mêler à une intrigue ou une énigme des éléments sociaux et politiques. Il est d'ailleurs curieux de noter les appartenances politiques des deux grands fondateurs du néo polar : Jean-Patrick Manchette étant reconnu comme lié à l'extrême gauche et ADG bien identifié comme d'extrême droite notamment par ses activités journalistiques.

Faisant l'impasse sur de nombreux auteurs célèbres ou confidentiels, nous concluons en rappelant l'importance :

- Du roman policier dit régional : breton, occitan... (*Breizh Noir*, par exemple, pour la Bretagne).
- Du roman policier historique situant ses énigmes et enquêteurs dans l'Égypte des pharaons, la Rome ancienne, le Moyen Âge, la Renaissance... (Grands Détectives, en 10/18, série dirigée par Jean-Claude Zylberstein).
- Du roman policier « animalier » (la série « Le Chat qui... » de Lilian Jackson Braun).
- Et bien sûr, les romans policiers destinés aux enfants et adolescents du Club des cinq d'Enid Blyton à la collection « Souris Noire » (Syros). On retrouvera parmi ces ouvrages pour la jeunesse des grands noms actuels comme Thierry Jonquet.

LA RECONNAISSANCE DU ROMAN POLICIER

Tout au long du dernier siècle, le roman policier va développer une notoriété et ainsi accéder à une reconnaissance en tant que genre à hauteur des « genres nobles » ou plus anciens. Nous pouvons rapporter quelques indices de cette notoriété qui peuvent permettre d'établir l'émergence d'un genre.

- L'apparition de maisons d'éditions spécialisées : Le Masque, Nuits Noires, Rivages/Noirs, Série Noire, Fleuve Noir...
- La création chez les grands éditeurs de séries spécialisées : « Fayard Noir », « Belfond Noir », « Point Policier », « Actes Noirs » (chez Actes Sud)...
- La création d'événements spécifiques tels des salons et prix : Le Grand prix de la littérature policière, le prix du Quai des Orfèvres, le prix mystère de la critique, Le prix SNCF du polar, le prix Polar du festival de Cognac...
- Et plus simplement, dans les revues et revues spécialisées, la présence dans les pages « livres » d'une catégorie spécifique parmi d'autres catégories d'ouvrages : Poésie, Essais, Aventure, Science-fiction...

Cette reconnaissance peut également s'accompagner d'un sentiment d'appartenance d'auteurs à une même catégorie les conduisant ainsi à partager un héros libertaire : Le Poulpe.

LES LIMITES DE LA RECHERCHE D'UNE IDENTITÉ PROPRE AU ROMAN POLICIER

Par notre approche, nous pouvons suivre l'émergence, l'évolution et la construction d'un genre regroupant des œuvres présentant des caractéristiques communes, parmi lesquelles nous retiendrons :

- La prédominance de l'enquête sur le crime lui-même.
- La présence d'un enquêteur externe au crime.
- La prédominance d'une démarche d'enquête basée sur le raisonnement et sur la psychologie.

D'autres « ingrédients », tels que le suspense et le rebondissement, ne suffiront donc pas à définir le roman policier puisqu'ils peuvent se retrouver dans d'autres types de littérature tel le thriller, ou roman à suspense, cultivant l'angoisse comme ressort.

Cependant, rechercher à classer des œuvres dans une même catégorie ou dans un même genre littéraire, autrement et plus simplement dit à les ranger sur une étagère précise en librairie ou dans sa bibliothèque, peut devenir un exercice difficile pour des auteurs actuels comme Tonino Benacquista ou Thierry Jonquet. Ainsi pour ce dernier, disparu en 2009 :

- Certaines œuvres peuvent être qualifiées sans conteste de roman policier : *Moloch* (1998).
- D'autres de roman : *Rouge c'est la vie* (1998).
- Mais que dire de *Mon vieux* (2004) ? Une intrigue présentant des ingrédients du roman policier, se situe dans un contexte à la fois climatologique et social (la canicule de 2003 et des ravages dans la population des personnes âgées), et prend principalement pour décors « une question sociale » (les SDF sur le parvis de la CFDT à Belleville)...

Pour résumer, le roman policier, identifié dans le langage courant comme « le polar », permet de regrouper des œuvres présentant des caractéristiques communes. En ce sens, il peut présenter une identité spécifique repérable à travers des éditeurs ou des collections, des prix et des salons, un classement autonome à côté d'autres genres communément repérés, des échanges entre auteurs se reconnaissant comme pairs. Cependant, il reste parfois difficile de le distinguer des romans à énigme ou à suspense qui utilisent ou valorisent d'autres ressorts pour le récit. Le roman policier peut alors faire figure de genre littéraire large regroupant des « sous-genres » ou branches. C'est pourquoi, lorsque des auteurs contemporains mêlent énigme et enquête d'un côté, questions sociales ou politiques d'un autre, le roman policier nous interroge sur la pertinence ou la difficulté de la classification des ouvrages littéraires en genres.

SUJET N° 3 : SCIENCES HUMAINES

« L'individualisme démocratique : une révolution culturelle »

Ce sujet intéresse moins la définition juridique de la démocratie, qui l'analyse comme un régime spécifique au regard de ses institutions politiques, ou la définition sociale de la démocratie qui la réfère à « l'égalité des conditions », que sa signification culturelle. Dans *De la Démocratie en Amérique*, Tocqueville esquissait cette troisième façon d'entendre « la démocratie », en référence à un état d'esprit : l'individualisme. Le sujet visait à éprouver l'hypothèse livrée en l'énoncé même en rappelant une compréhension sociohistorique des significations culturelles de l'individualisme démocratique. La référence à la « révolution culturelle » ne doit donc pas ici être entendue dans son sens strict, historique, mais dans un sens large, de transformation radicale de la signification culturelle de la vie en société. Il est connu que l'individualisme est né, et s'est déployé au XIX^e siècle, sur fond de deux révolutions, la Révolution française et la révolution industrielle. Aussi, une première difficulté résidait-elle dans la polysémie contenue dans le syntagme « révolution culturelle » ici proposé.

I. - L'INVENTION DE L'INDIVIDU ET DE L'INDIVIDUALISME

Parce que la consécration politique de l'individu est indissociable de la Révolution française qui affirme le principe d'égalité de droit entre les citoyens et de la révolution industrielle qui l'institue aussi par le déploiement du salariat (Castel, 1995), l'affirmation de l'individualisme démocratique renvoie aux révolutions historiques des XVIII^e et XIX^e siècles. L'individualisme se comprend donc à l'aune de ces deux événements qui ont bouleversé radicalement la société : la révolution politique de 1789 (passage d'une société aristocratique à une société démocratique, ou encore, passage d'une société inégalitaire à une société égalitaire) et la révolution industrielle (pour Marx, la liberté politique n'affranchit pas les hommes de leur condition effective, mais au contraire la masque et la maintient). Mieux, la démocratie renvoie aux deux grandes révolutions issues des Lumières, la Révolution américaine et la Révolution française et elle peut être ainsi également pensée dans les termes d'une « révolution » au sens qu'Hannah Arendt donne à ce terme dans ses *Essais sur la révolution*, en écho à l'idée selon laquelle nous n'aurions pas tiré toutes « les conséquences culturelles de la révolution politique de 1789 ».

1. Une double explication : les conséquences des deux révolutions

- La Révolution française : Déclaration de droits (1789) et loi le Chapelier (1791)
- La révolution industrielle : de Marx (Le Capital) à Weber (L'éthique protestante)

2. D'une forme communautaire à une forme sociétaire de lien social

- Tönnies (1877) : distinction entre communauté (Gemeinschaft) et société (Gesellschaft)
- Durkheim (1893) : distinction entre « solidarité mécanique » et « solidarité organique »

3. La compréhension d'un processus propre à la modernité

- Simmel (1900) : le déploiement de l'individualisme et l'argent comme équivalent universel
- Weber (1904-1905) : l'individualisme dans L'éthique protestante et l'esprit du capitalisme

II. - La signification culturelle de l'individualisme démocratique

1. Un état d'esprit selon Tocqueville

Tocqueville examine la démocratie non pas comme une forme de gouvernement mais comme un « état social » (*De la démocratie en Amérique, Œuvres complètes*, I, 1, Gallimard, 1961, p. 11 et 53) qui définit l'égalité non des fortunes mais des conditions, l'absence de barrières rigides entre états, statuts ou classes sociales. Ainsi comprise la démocratie est la tendance dominante de l'ère postrévolutionnaire. Mais ce « fait providentiel » est lourd de menaces. En effet, surtout en l'absence de sa nécessaire contrepartie, la liberté politique, l'égalité engendre la passion de l'égalité, notamment sous la forme de l'envie (I, 1 : 204 et I, 2 : 101). Tocqueville écrit : « *Je veux imaginer sous quels traits nouveaux le despotisme pourrait se produire dans le monde : je vois une foule innombrable d'hommes semblables et égaux qui tournent sans repos sur eux-mêmes pour se procurer de petits et vulgaires plaisirs, dont ils emplissent leur âme. Chacun d'eux, retiré à l'écart, est comme étranger à la destinée de tous les autres : ses enfants et ses amis particuliers forment pour lui toute l'espèce humaine ; quand au demeurant de ces concitoyens, il est à côté d'eux, mais il ne les voit pas ; il les touche et ne les sent point ; il n'existe qu'en lui-même et pour lui seul, et, s'il lui reste encore une famille, on peut dire du moins qu'il n'a plus de patrie.* »

2. Une révolution culturelle

Il s'agit pour Louis Dumont d'une révolution culturelle : dans *Homo Aequalis. Genèse et épanouissement de l'idéologie économique* (1977), Louis Dumont décrit ce passage d'une représentation holiste de la société à une représentation individualiste. Cette idéologie propre aux sociétés occidentales « *serait le produit d'une pluralité de logiques sociales en interaction : logique économique de l'individualisme marchand approfondie par le néolibéralisme et le management néocapitaliste de ces dernières années, mais aussi logique politique de l'individualisme démocratique* ». En comparatiste, Louis Dumont montre en outre dans *L'Idéologie allemande* (1991) qu'il est plusieurs façons de vivre cet individualisme démocratique.

3. Les types d'individualisme

Weber attribue au sujet socialisé, à l'individu, la centralité qu'avaient la société ou la culture dans les premières sociologies scientifiques ou dans l'anthropologie sociale anglo-saxonne. En ce sens, on peut bien parler d'« individualisme méthodologique » pour qualifier en profondeur la révolution épistémologique weberienne, cet individualisme ne se réduisant pas pour autant aux lectures « hâtives » qu'en font les multiples exégètes de Weber, Boudon en premier. Car, classiquement considéré comme le père de l'individualisme méthodologique, Weber ne peut pour autant être réduit au fondateur de

la théorie du choix rationnel qui suppose une vision atomisée et égoïste de l'individu. Il faut ainsi distinguer trois interprétations de l'individualisme : l'individualisme « sociologique » qui caractérise le comportement des individus au sein d'une société reposant sur un principe d'égalité (sociétés individualistes opposées par exemple aux sociétés hiérarchiques) ; l'individualisme « éthique » qui coïncide avec une doctrine qui fait de la personne (de l'individu) un point de référence indépassable qui légitime normes, institutions et choix de valeurs (opposé par exemple au « collectivisme ») ; et, enfin, l'individualisme méthodologique qui cherche à expliquer les processus sociaux en partant de l'individu (opposé à ce qu'il est convenu d'appeler le holisme méthodologique). Plongé dans une société individualiste, Weber élabore une pensée complexe de l'individu.

En conclusion, la question de savoir si l'individualisme démocratique peut être l'objet d'un enchantement ou la source d'un désenchantement aurait pu être posée. A l'hypothèse enchantée d'une « seconde modernité », développée par U. Beck, A. Giddens et F. de Singly, le diagnostic nietzschéen de l'avènement des « derniers hommes » ou le constat wébérien de « spécialistes sans esprit, jouisseurs sans cœur » approfondit la critique que Nietzsche avait faite de ces derniers hommes qui ont « inventé le bonheur ».

Bibliographie

- Deroche-Gurcel Lilyane, *Simmel et la modernité*, Presses universitaires de France, coll. « Sociologies », 1997.
- Dumont Louis, *Essais sur l'individualisme. Une perspective anthropologique sur l'idéologie moderne*, Le Seuil, 1983.
- Manent Pierre, *Tocqueville et la nature de la démocratie* [1982], Fayard, « L'esprit de la cité », 1993.
- Tocqueville de Alexis, *De la démocratie en Amérique* [1835-1840], Robert Laffont, « Bouquins », 1986.
- Vincent Jean-Marie, *Max Weber ou la démocratie inachevée*, Le Félin, « Le temps et les mots », 1998.
- Weber Max, *L'Éthique protestante et l'esprit du capitalisme* suivi d'autres essais, édité, traduit et présenté par Jean-Pierre Grossein, Gallimard, « Bibliothèque des sciences humaines », 2003 ; rééd. « Tel », 2004.

STAPS (SCIENCES ET TECHNIQUES DES ACTIVITÉS PHYSIQUES ET SPORTIVES)

Ce cas a été rédigé par l'ESC Grenoble.

Durée : 2 heures.

MÉTHODOLOGIE ET CONSIGNES

Aucun document n'est autorisé.

Aucune calculatrice n'est autorisée.

SUJET

Démographie sportive en France.

Année	Population	Licences sportives
1950	41 647 000	2 154 000
1955	43 400 000	2 335 000
1960	45 684 000	2 926 000
1965	48 758 000	3 902 000
1970	50 772 000	5 316 000
1975	52 699 000	7 520 000
1980	53 880 000	9 628 000
1985	55 170 000	12 114 000
1990	56 735 000	13 001 000
1995	57 844 000	14 016 000
2000	58 895 000	14 666 000
2005	60 873 000	15 773 000

Tableau 1. Evolution de la population française et des licences sportives, 1950-2005 (tous types de fédération confondus : « unisport », « multisports », « affinitaires »).

Vous analyserez l'évolution démographique des sportifs licenciés en France au cours de l'après guerre. Vous apporterez des éléments d'explication démographiques, sociaux et politiques pour expliquer cette évolution.

NB. Vous ferez abstraction du fait qu'un licencié sportif peut être titulaire de plusieurs licences sportives.

CORRIGÉ

INTRODUCTION

Le phénomène sportif n'est pas figé, et évolue au cours du temps. La société française est aujourd'hui tournée, en terme de loisir, vers la pratique sportive, que celle-ci se déroule dans un club (à travers la compétition, mais pas seulement) ou en dehors : dans le cadre d'entreprises privées (les centres de fitness...) ou d'associations socioculturelles (associations de quartiers, maison des jeunes et de la culture...), ou de manière libre hors de tout encadrement (footing, natation, ski, escalade, vélo, marche et randonnée, etc.).

Toutefois, que pouvons-nous dire de cette évolution en terme de démographie sportive, par l'étude du nombre des licences sportives en France au cours de l'après-guerre, en regard de la population sachant que la pratique hors système fédéral ne sera pas abordée ?

I. La population française

Dans un premier temps, il convient d'étudier la population française et son évolution : entre 1950 et 2005, celle-ci a augmenté de 19 226 000 personnes, sans jamais subir aucune régression, ce qui donne un taux global de + 46,2 %. Toutefois, cette augmentation globale ne s'est pas faite à un rythme uniforme tout au long de ce demi-siècle et, au contraire, a subi un ensemble d'accélération ou de ralentissements que le tableau ci-dessous met en évidence.

Tableau 1. Evolution de la croissance de la population française, 1950-2005.

Période	Augmentation pop.	Taux
1950-55	1 753 000	+ 4,2 %
1955-60	2 284 000	+ 5,3 %
1960-65	3 074 000	+ 6,7 %
1965-70	2 014 000	+ 4,1 %
1970-75	1 927 000	+ 3,8 %
1975-80	1 181 000	+ 2,2 %
1980-85	1 290 000	+ 2,4 %
1985-90	1 565 000	+ 2,8 %
1990-95	1 109 000	+ 2,0 %
1995-00	1 051 000	+ 1,8 %
2000-05	1 978 000	+ 3,4 %

Ainsi, on voit nettement que, de 1950 à 1965, le taux d'accroissement de la population augmente de cinq ans en cinq ans, pour se réduire ensuite progressivement jusqu'en 1980, puis varier faiblement jusqu'en 2000, avant de doubler entre 2000 et 2005.

Au cours des premières années, cette forte augmentation correspond au « baby boom » consécutif à la seconde guerre mondiale (il s'agit alors, sur le plan démographique, d'un « rattrapage »). Logiquement, à la suite de celui-ci survient un ralentissement de l'augmentation démographique, les familles s'étant constituées. Après ce fort rajeunissement de la population (par la présence de nombreux enfants), celle-ci se met alors à vieillir progressivement (ce qu'exprime le faible taux d'augmentation). Cette analyse ne tient bien sûr pas compte des flux migratoires qui complexifient le phénomène présenté ici simplement.

II. La population sportive

La population sportive identifiée par les licences fédérales a évolué de manière assez différente de la population française, hormis une augmentation constante elle aussi de période en période de cinq ans. Elle a subi un facteur d'augmentation global supérieur à 7, alors que celui de la population française est inférieur à 0,5. Les deux populations n'ont donc pas du tout évolué sur le même rythme. Cependant, comment a évolué l'augmentation de la démographie sportive au cours de cette période ? Le tableau suivant le montre en détail.

Tableau 2. Evolution du taux d'augmentation du nombre des licences fédérales, 1950-2005.

Période	Augmentation Licences	Taux
1950-55	181 000	+ 7,8 %
1955-60	591 000	+ 25,3 %
1960-65	976 000	+ 33,4 %
1965-70	1 414 000	+ 36,2 %
1970-75	2 204 000	+ 41,5 %
1975-80	2 108 000	+ 29,0 %
1980-85	2 486 000	+ 25,8 %
1985-90	887 000	+ 7,3 %
1990-95	1 015 000	+ 7,8 %
1995-00	650 000	+ 4,6 %
2000-05	1 107 000	+ 7,5 %

Le tableau n° 2 met en évidence l'ampleur différente du taux de croissance de la population sportive fédérale, relativement à celui de la population française. En particulier, ce taux de croissance va crescendo jusqu'en 1975 (pendant 25 ans donc) pour atteindre les 41,5 % en 1975 par rapport à 1970, avant de diminuer jusqu'en 1990 (période de 15 ans), pour rester globalement stable au cours des 20 dernières années aux environs de 7 %.

Si l'on observe, maintenant, le nombre de licences sportives dans la population, on obtient le taux de pénétration de la licence dans cette même population. Aussi, entre 1950 et 2005, ce taux est passé de 5,2 % à 25,9 %. Il a donc été globalement multiplié par un facteur 5. On peut donc faire le constat que la société française s'est fortement « sportivisée » au cours de ce demi-siècle.

III. Les explications de l'évolution de la démographie sportive

Les explications de l'évolution de la démographie sportive depuis l'après-guerre jusqu'à nos jours prendront en compte trois aspects : des causes démographiques elles-mêmes, des causes sociales, et des causes politiques.

A) Les causes démographiques

Le fait que la population française ait augmenté sur la période considérée est déjà une explication en soi : si celle-ci s'accroît, on peut accepter l'idée que, « mécaniquement », le nombre de licences sportives dans la population s'accroîtra dans les mêmes proportions. Mais l'on a vu que les licences ont cru plus rapidement que la population. Ceci peut être expliqué par le fait que, la population s'étant rajeunie par le biais de l'augmentation importante des enfants (le « baby boom » d'après-guerre), les licences sportives se sont accrues plus considérablement que la population française, car en effet les enquêtes montrent que ce sont dans les classes d'âge les plus jeunes (10-14 ans, 15-19 ans et 20-24 ans) que le taux des licences est le plus élevé. Toutefois, la population vieillissant lors des dernières années, cela n'explique pas que ce taux continue de croître.

B) Les causes sociales

Au cours de la période d'après-guerre, plusieurs évolutions dans le milieu de l'éducation nationale ont eu des répercussions sur la pratique sportive. D'une part, au tournant des années 1950-1960, l'éducation physique devient l'éducation physique et sportive. C'est-à-dire que le sport devient une composante de l'éducation corporelle. Celle-ci est renforcée par l'intégration de l'UNSS : le sport scolaire lors de l'après-midi de congé en collège et lycée. Qui plus est, l'âge de la scolarité obligatoire passant de 12 à 14, puis 16 ans, le maintien dans le milieu scolaire des adolescents est un élément favorisant l'investissement dans le loisir, entre autre le loisir sportif.

Les loisirs, d'ailleurs, vont être particulièrement favorisés comme élément constitutif de la vie quotidienne des Français dans le cadre des « trente glorieuses » où l'ensemble des conditions de vie s'améliorent : allongement de la durée des congés

payés, augmentation du pouvoir d'achat, développement de la société de consommation, tous éléments qui peuvent favoriser la pratique sportive entre autres formes de loisirs. En suivant Bourdieu, les dispositions sociales créées par l'habitus font ensuite qu'elles se transmettent entre générations dans un milieu social. Qui plus est, l'élévation générale du niveau d'instruction (déjà initié par l'élévation de l'âge de la scolarité obligatoire) est un élément lui aussi favorable, les enquêtes montrant que c'est dans les milieux sociaux les plus aisés culturellement que le taux de pratique sportive est le plus élevé.

Le développement des médias audiovisuels, leur privatisation et la concurrence qui s'instaure entre eux les conduisent à utiliser le spectacle sportif comme produit d'appel. Celui-ci devient alors courant sur les chaînes de télévision, pénètre facilement à l'intérieur du foyer familial, devient un spectacle vu communément et partagé par tous les Français, et excite le désir de la pratique à travers les exploits et les vedettes du sport qui sont des personnages médiatisés à l'aune des stars du cinéma, de la chanson, ou des hommes politiques.

Enfin, la configuration particulière des années 1980-1990, qui voit le sport et ses vedettes être utilisés par le monde de l'entreprise car ils en incarnent les valeurs (concurrence, compétition, performance...), n'est pas étrangère à sa valorisation dans la société.

C) Les causes politiques

Mais, le pouvoir politique ne s'est pas lui-même désintéressé du sport et, au contraire, a mis en place les instances pour le promouvoir dans la population et la jeunesse. C'est en 1958 qu'est créé le secrétariat d'Etat à la Jeunesse et aux Sports (à l'époque haut commissariat, puis secrétariat, puis ministère...) avec à sa tête Maurice Herzog, une figure héroïque du sport français (plusieurs ministres, par la suite, et jusqu'à l'actuel secrétaire d'Etat, seront choisis parmi de grands noms du sport).

La mise en place d'une administration ramifiée dans les régions et les départements, la création d'institutions nationales de formations (Ecoles) et pour l'élite (INSEP), sont des instruments de la prise en charge et de la volonté de promotion du sport par l'Etat.

De même, les trois Lois programme d'équipement sportifs des 4^e, 5^e et 6^e plans (1960-1975) avaient pour objectifs de rattraper le retard de la nation en matière d'installations sportives relativement aux autres pays européens et, par là même, d'offrir au développement de la pratique les moyens de se réaliser.

De plus, les politiques de prévention en matière de santé qui prône la pratique (modérée) du sport pour lutter contre les problèmes cardio-vasculaires (et aujourd'hui l'obésité), sont des éléments incitatifs dont il faut tenir compte.

Enfin, l'intérêt que représente pour l'Etat, la fierté nationale et l'identité collective, la récolte de titre sportifs internationaux constitue bien entendu une des raisons de l'investissement dans le sport dont les effets ne sont pas véritablement mesurables sur la pratique, sauf dans des cas très particuliers comme l'après Coupe du monde de football 1998.

CONCLUSION

Ainsi, sans tenir compte de la pratique sportive hors association (ni de la possession multiple de licences sportives), le constat a été fait que la nation s'est, globalement, « sportivée » au cours de ce dernier demi-siècle (taux de pénétration de la licence sportive dans la population : 25,9 % en 2005 contre 5,2 % en 1950).

Il a été mis en évidence que, plutôt qu'une seule cause, ce sont de multiples éléments à la fois démographiques (rajeunissement de la population), sociaux (élévation générale du niveau d'instruction et du niveau de vie, utilisation du sport par les médias, inscription comme constitutif des loisirs quotidiens), et politiques (le sport comme vecteur d'éducation corporelle mais aussi de grandeur nationale), qui expliquent les évolutions notifiées. C'est la conjonction de tous ces facteurs qui se renforcent mutuellement qui permettent de comprendre cette évolution différenciée de la démographie sportive par rapport à la démographie nationale.

EVALUATION

- La population française (4 points)**
- Augmentation de 46,2 % (1 point)
 - Identification de rythmes d'évolution (1 point)
 - Baby boom post Seconde Guerre mondiale (1 point)
 - Vieillesse actuelle de la population (1 point)

- La population sportive (4 points)**
- Facteur d'augmentation global supérieur à 7 (1 point)
 - Augmentation continue du taux de croissance jusqu'en 1975 (1 point)
 - Baisse puis stabilisation du taux de croissance après 1975 (1 point)
 - Taux de pénétration de la licence sportive dans la population (25,9 %) (1 point)

- Les causes démographiques (2 points)**
- Accroissement de la population française (1 point)
 - Baby boom et taux de pratique dans la jeunesse (1 point)

- Les causes sociales (5 points)**
- Education nationale : sport intégré à l'éducation physique et UNSS (1 point)
 - Loisirs comme éléments structurant de la vie quotidienne (1 point)
 - Elévation générale du niveau d'instruction (1 point)
 - Présence du sport spectacle dans les médias (1 point)
 - Sport comme incarnant les valeurs de l'entreprise (1 point)

- Les causes politiques (5 points)**
- Création du secrétariat de la Jeunesse et des Sports (1 point)
 - Mise en place d'instruments d'administration, de gestion, de promotion et e. formation (1 point)
 - Les trois Lois programmes d'équipements sportifs (1 point)
 - Politiques de prévention de la santé par l'activité physique (1 point)
 - Intérêt pour l'Etat et la nation de la réussite sportive internationale (1 point)

TECHNOLOGIE

Programme, conseils, bibliographie

PUBLIC CONCERNÉ

Niveau BTS ou DUT en technologie.

NATURE DE L'ÉPREUVE

Les candidats recevront un dossier décrivant une situation de production (produit et éléments du processus). Sur la base de ce dossier, différentes analyses sont demandées. Il s'agira, d'une part, d'étudier la situation présente dans les trois dimensions évoquées précédemment et d'autre part, de définir et évaluer différentes alternatives (par exemple, modifications du produit, du processus ou de sa gestion).

Une calculatrice et une règle graduée sont indispensables.

CRITÈRES D'ÉVALUATION

Le candidat devra montrer une compréhension du problème proposé, (reformulation structurée des éléments du dossier, schéma explicatif, calcul complémentaire) et une capacité à mener une analyse cohérente (par ex., les modifications envisagées doivent au moins être justifiées de manière qualitative).

OBJECTIFS

Il s'agit de tester la capacité des candidats à aborder un produit technique sous trois angles différents.

- Le premier est relatif à la conception. Les questions génériques du domaine sont, par exemple :
 - Quelles sont les fonctions que doit remplir le produit ?
 - Quelles sont les solutions capables de répondre à ces fonctions ?
 - Comment représenter schématiquement les solutions ?
- Le second concerne la réalisation industrielle. Les problèmes abordés sont dans ce cas :
 - Quels procédés mettre en œuvre ?
 - Quelles machines utiliser ?
 - Quelles compétences sont nécessaires à la réalisation du produit ?
- Le dernier aspect concerne la gestion du processus industriel. Dans cette dimension les éléments demandés sont :
 - Comment maîtriser la qualité attendue ?
 - Quelles règles de synchronisation de la production mettre en place ?
 - Comment maîtriser les délais ?

CONSEILS DE PRÉPARATION

Prérequis : lecture de plans, connaissances générales des matériaux et de leur transformation, notions d'analyse de la valeur, notions de gestion des opérations.

BIBLIOGRAPHIE

- C. Barlier, L. Girardin, *Memotech Productive Matériaux et Usinage*, éd. Éducalivre, coll. « A. Capliez ».
- A. Chevalier, J. Bohan, *Pour maîtriser la production industrielle*, éd. Hachette technique.
- J.-P. Trotignon, L. Benoist, J. Nowak, B. Dupont, G. Boutier, D. Sacquepey, *Organisation et technologie des systèmes de production*, éd. Nathan technique.
- Normes NF X 50-152, NF X-50-151, NF X-50-150 relatives à l'analyse de la valeur.

Remarque : la réussite à l'épreuve ne suppose pas forcément d'avoir travaillé avec ces ouvrages mais au moins de maîtriser les éléments qui y sont abordés.

TECHNOLOGIE

Ce cas a été rédigé par l'ESC Grenoble.

Durée : 2 heures.

CONSIGNES

Aucun document n'est autorisé. Seules les calculatrices autorisées.



SUJET

Vous avez été recruté par un institut national de recherche scientifique spécialisé en biologie, biochimie et biologie moléculaire. Sa thématique porte sur la lutte contre le cancer.

C'est une entité mixte : elle est reconnue par le CNRS et l'Inserm.

Question n° 1 (0,75 point X 2)

Que signifient les sigles :

- Inserm ?
- CNRS ?

Votre mission est de concevoir un service commun de laverie et de stérilisation.

Cet institut est composé de 250 personnes dont les 2/3 du personnel sont des chercheurs et des personnels techniques.

On vous propose un local avec 2 ouvertures distinctes et une porte de communication entre les deux salles.

Rappel : La stérilisation est un acte qui consiste à tuer tout organisme vivant, qu'il soit virus, microbe, cellule, bactérie, champignon, etc.

Question n° 2 (0,75 point X 2)

- a) Une vaisselle propre est-elle stérile ?
- b) Une vaisselle stérile est-elle propre ?

Le directeur de l'institut vous propose de réserver une pièce pour la laverie et l'autre pour la stérilisation.

Question n° 3 : optez-vous pour cette proposition, pourquoi ? (1 point)

Les services techniques vous proposent trois qualités d'eau pour brancher vos appareils :
- l'eau du robinet ;

- l'eau permutée (eau dont on retire les ions comme le calcium, le fer et tout autre soluté ionique) ;

- l'eau Ultra pure, une eau permutée ayant été deux fois distillée.

Question n° 4 : quel type d'eau réservez-vous pour l'utilisation de vos appareils (lave-vaisselle et autoclaves grands consommateurs d'eau), pourquoi ? (1 point)

CAHIER DES CHARGES DE LA STÉRILISATION

Techniques mises à votre disposition

- a) La stérilisation « sèche » au « four Pasteur » ; elle consiste à faire passer le matériel dans un four à 180°C pendant 3 heures.
- b) La stérilisation « humide » en autoclave ; sorte de cocotte-minute qui utilise l'eau bouillante sous pression ; idéale pour les solutions et les consommables plastiques « autoclavables » puisque l'on peut choisir la température et la durée.
- c) La « filtration », elle consiste à faire passer une solution par filtre dont le maillage est de 0,2 à 0,5 micromètre de diamètre. La filtration retient alors tout micro-organisme. Cette technique est utilisée pour des petits volumes (moins de 100 ml).
- d) La stérilisation « chimique », elle consiste à faire baigner du matériel solide dans des bains bactéricides et fongicides.

Matériel et solutions à stériliser

- 1) L'eau Ultra pure en bouteille d'un litre.
- 2) Milieu de culture en bouteille de 0,5 l.
- 3) Milieu de culture avec antibiotique en 50 ml. Attention, les antibiotiques ne supportent pas des températures dépassant 40 °C.
- 4) Milieu de culture avec glucose en flacon de 500 ml. Attention le sucre devient caramel pour des températures excédant les 100 °C.
- 5) Verrerie en verre de laboratoire.
- 6) Verrerie de laboratoire en « plastique » autoclavable.
- 7) Matériel de dissection, scalpel, pincettes en Inox.
- 8) Solutions diverses thermorésistantes bouteilles de 500 ml ou 1 l.

Question n° 5 (0,75 X 8 = 6 points)

Pour chaque matériel et solutions à stériliser présentés ci-dessus, vous devez noter quelles techniques vous pouvez utiliser. Pour ce faire, remplissez le tableau ci-dessous par O pour Oui ou par N pour Non.

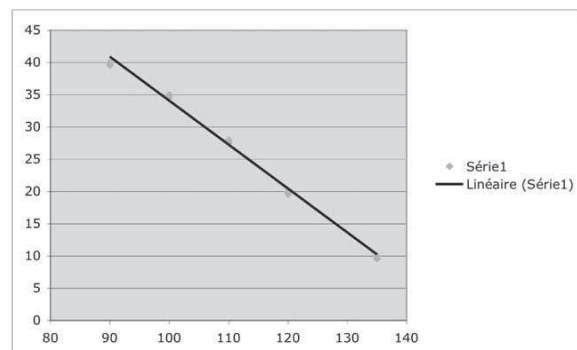
Attention, plusieurs possibilités.

Attention, certaines réponses fausses entraînent la nullité de la ligne.



Type	A	B 90°C	B 120°C	C	D
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					

STÉRILISATION « HUMIDE » ET PROBLÈMES RENCONTRÉS



Rappel : la stérilisation « humide » en autoclave ; sorte de cocotte-minute qui utilise l'eau bouillante sous pression ; idéale pour les solutions et les consommables plastiques « autoclavables » puisque l'on peut choisir la température et la durée.

Elle est régie par la température et la durée, voir graphe ci-dessous.

Par exemple, pour une bonne stérilisation, il est nécessaire que le matériel soit exposé à une température de 90 °C pendant 40 minutes

Question n° 6

(2 X 2 = 4 points)

Un de vos autoclaves est en alarme.

L'enregistreur montre que pendant 40 minutes, la température a chuté de 120° C à 100° C.

- Pouvez-vous considérer que le matériel est stérile ? Pourquoi ?
- Que décidez-vous quant à l'utilisation de cet appareil ?

Il existe deux cycles d'autoclavage.

- Le premier, réservé aux liquides, qui après avoir effectué son « plateau de température », laisse retomber la pression lentement.
- Le second, réservé aux solides tels les verreries et autres consommables plastiques, qui après avoir effectué son « plateau de température », fait chuter la pression rapidement et fait le vide avant de revenir à pression ambiante.

Question n° 7

(2,5 points)

Sachant que l'eau est à l'origine de la vie, quelle est l'importance de faire le vide pour les matériels solides pendant le séchage ?

Question n° 8

(2,5 points)

Lors d'un autoclavage en cycle liquide, celui-ci se met en alarme. A l'ouverture, vous constatez des bouteilles cassées et d'autres à moitié pleine. Que s'est-il produit à votre avis ?

CORRIGÉ

Question n° 1

- Inserm : Institut national de la santé et de la recherche médicale.
- CNRS : Centre national de la recherche scientifique.

Question n° 2

- Une vaisselle propre est-elle stérile ? Non car elle n'a pas été stérilisée.
- Une vaisselle stérile est-elle propre ? Oui si elle a été lavée avant, non dans le cas contraire.

Question n° 3

Oui, c'est un bon choix car on ne peut mélanger la vaisselle souillée avec du matériel stérile. Celui-ci pourrait être contaminé par la vaisselle souillée.

Question n° 4

L'eau permutée : elle ne risque pas d'entartrer les appareils. Son coût est moindre que celui de l'eau bi-distillée.

Question n° 5

Type	A	B 90°C	B 120°C	C	D
1	N	O	O	N	N
2	N	O	O	N	N
3	N	N	N	O	N
4	N	O	N	N	N
5	O	O	O	N	O/N
6	N	O	O	N	O/N
7	O	O	O	N	O
8	N	O	O	N	N

Question n° 6

- a) Oui, le matériel est stérile car pour une température de 100 °C, température la plus basse enregistrée, il suffit de 35 minutes.
- b) De ne plus l'utiliser et de contacter le service après-vente. L'appareil peut être dangereux pour les personnels.

Question n° 7

Pour assurer une bonne stérilisation, la verrerie doit ressortir sèche de l'autoclave. Le fait de faire le vide permet d'aspirer l'eau et donc de mieux sécher celle-ci.

Une verrerie humide peut faciliter la naissance d'organismes vivants de l'air ambiant et de ne plus être stérile.

Question n° 8

Une trop forte dépressurisation : $PV=nRT$, si la pression chute trop rapidement sans que la température ne suive, le volume du liquide augmente, deux solutions :

- si le réceptacle est trop bien fermé, la bouteille éclate ;
- si celui-ci est entrouvert, la solution s'en échappe.