Liberté • Égalité • Fraternité
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

CONCOURS EXTERNE DES 24, 25 ET 26 JANVIER 2018
POUR LE RECRUTEMENT D'INSPECTEURS DES DOUANES ET DROITS INDIRECTS

ÉPREUVE ÉCRITE D'ADMISSIBILITÉ N° 3

(DURÉE : 3 HEURES - COEFFICIENT 4)

OPTIONS A, B, C et D

OPTION A : page 3
OPTION B : pages 4 à 8
OPTION C : pages 9 à 13
OPTION D : page 14

AVERTISSEMENTS IMPORTANTS

Vous devez composer dans l'option choisie lors de votre inscription et uniquement dans celle-ci. **Si vous composez dans une option différente ou dans plusieurs options de la présente épreuve, votre copie sera notée 0/20.**
Veillez à bien indiquer sur votre copie l'**option** dans laquelle vous allez composer, ainsi que le nombre d'intercalaires utilisés (la copie double n'est pas décomptée).

Pour l'épreuve de comptabilité et analyse financière, l'usage d'une calculatrice électronique de poche autonome non programmable ainsi que du plan comptable général (vierge de toute annotation) est **autorisé**. La mémoire de la calculatrice devra être totalement vierge.
Pour les autres matières, l'usage de tout matériel autre que le matériel usuel d'écriture et de tout document autre que le support fourni est **interdit**.

Toute fraude ou tentative de fraude constatée par la commission de surveillance **entraînera l'exclusion du concours.**

Il vous est interdit de quitter définitivement la salle d'examen **avant le terme de la première heure.**

Le présent document comporte **14** pages numérotées.

Tournez la page, SVP

Nom : .....

Prénom : .....

Date de naissance : ...../...../.....

CENTRE DE CONCOURS

.....

ÉTIQUETTE D'IDENTIFICATION

AXE DE LECTURE
CODE à BARRES

DOUANES & DROITS INDIRECTS

Concours pour l'emploi de :

Inspecteur externe 2018

Date : 26 / 01 / 2018

Epreuve écrite n° 3 d'admissibilité

Matière : Option A, B, C ou D

Nombre d'intercalaire(s) joint(s) → 2

2 étant le nombre total d'intercalaires, alors le 1er intercalaire sera numéroté : 1/2, le 2nd intercalaire : 2/2

ÉTIQUETTE D'IDENTIFICATION

AXE DE LECTURE
CODE à BARRES

A L'ATTENTION DU CANDIDAT

Il est interdit aussi bien de signer à la fin de la composition que d'indiquer son nom ou tout signe distinctif sur les feuilles intercalaires.

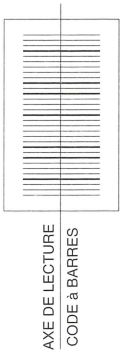
Afin de permettre à l'administration d'identifier votre copie, collez sur cette page 2 étiquettes "Code à barres" aux emplacements prévus à cet effet.

POSITIONNEMENT DES ÉTIQUETTES

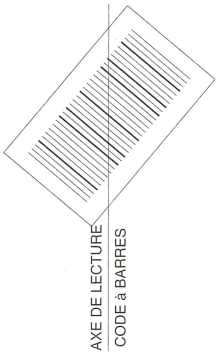
Pour permettre la lecture optique de l'étiquette, le trait vertical matérialisant l'axe de lecture du code à barres doit traverser la totalité des barres de ce code.

EXEMPLES

BON



MAUVAIS



A

NOTE / 20

,

A L'ATTENTION DU CORRECTEUR

NOTE DÉFINITIVE

Reportez la note dans les pavés A, B et C

En cas d'erreur de codification sur le pavé **C**, cochez la case "Erreur" sans autre forme de modification.

B

NOTE / 20

,

N° Correcteur

Reportez votre numéro (indiqué par la DNRFP) dans les pavés **D** et **E**

Exemple : 12,50

20	19	18
17	16	15
14	13	12
11	10	09
08	07	06
05	04	03
02	01	00
,50		

C

20	19	18
17	16	15
14	13	12
11	10	09
08	07	06
05	04	03
02	01	00
,50		
Erreur		

D

0	0	0
1	1	1
2	2	2
3	3	3
4	4	4
5	5	5
6	6	6
7	7	7
8	8	8
9	9	9

E

POUR REMPLIR CE DOCUMENT :

Utilisez un stylo bille ou une pointe feutre de couleur NOIRE.

EXEMPLE DE MARQUAGE

BON

MAUVAIS

Pour porter votre note, cochez en marque la ou les alvéoles correspondantes :

- 1 marque pour la partie entière de la note (7 premières lignes)
- éventuellement, 1 marque pour le demi point (8e ligne)

Paraphe correcteur	Paraphe correcteur	Paraphe contrôle

AU CHOIX DU CANDIDAT, CE CHOIX AYANT ÉTÉ PRÉCISÉ LORS DU DÉPÔT DE LA DEMANDE D'ADMISSION À CONCOURIR

*** * ***

OPTION A : ANALYSE ÉCONOMIQUE

Redistribution et croissance économique.

OPTION B : COMPTABILITÉ ET ANALYSE FINANCIÈRE

Remarques préliminaires :

- Les quatre exercices sont indépendants les uns des autres et doivent être traités.
- Chaque réponse devra être précédée du numéro de la question à laquelle elle se rapporte.
- L'unité monétaire utilisée dans ces quatre exercices est l'euro.
- Sauf mention contraire, la TVA est au taux ordinaire de 20 %.
- La durée de l'exercice comptable coïncide avec l'année civile.

EXERCICE N° 1

L'entreprise AHELICE (Fr) produit et distribue des pièces pour transpalettes.

1- À partir des comptes repris ci-dessous, et extraits de la balance après inventaire de l'exercice N, présentez les soldes intermédiaires de gestion (SIG) suivants :
- marge commerciale
- production de l'exercice
- valeur ajoutée
- excédent brut d'exploitation (ou insuffisance brute d'exploitation)
- résultat d'exploitation
- résultat courant avant impôts
- résultat exceptionnel
- résultat de l'exercice
- plus-values ou moins-values sur cessions d'éléments d'actif.

Numéro de compte	Nom du compte	Solde (euros)	
		Débiteur	Créditeur
601	Achat de matières premières	225 000,00	
6031	Variation de stocks de matières premières	15 000,00	
6037	Variation de stocks de marchandises	1 500,00	
607	Achats de marchandises	8 760,00	
6081	Frais accessoires sur achats de matières premières	35 780,00	
6087	Frais accessoires sur achats de marchandises	8 700,00	
6091	RRR obtenus sur achats de matières premières		12 500,00

6097	RRR obtenus sur achats de marchandises		6 900,00
611	Achats de sous-traitance	18 900,00	
613	Locations	3 000,00	
615	Travaux d'entretien et de réparation	2 450,00	
616	Prime d'assurance	1 600,00	
617	Études et recherches	150,00	
623	Publicité, publications, relations publiques	7 300,00	
625	Déplacements, missions et réceptions	900,00	
626	Frais postaux	500,00	
627	Services bancaires	1 000,00	
63	Impôts, taxes et versements assimilés	9 000,00	
641	Rémunération du personnel	89 000,00	
645	Charges de sécurité sociale	42 000,00	
661	Charges d'intérêts	3 500,00	
665	Escomptes accordés	600,00	
667	Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement	450,00	
671	Charges exceptionnelles sur opérations de gestion	100,00	
675	Valeurs comptables des éléments d'actifs cédés	6 000,00	
6811	Dotations aux amortissements sur immobilisations	20 100,00	
68173	Dotations aux provisions pour dépréciation des stocks	600,00	
68174	Dotation aux provisions pour dépréciation des créances	1 800,00	
6865	Dotations aux provisions pour risques et charges financiers	320,00	
687	Dotations aux amortissements et aux provisions – charges exceptionnelles	250,00	
691	Participation des salariés aux résultats	1 400,00	
695	Impôts sur les bénéfices	30 000,00	
701	Ventes de produits finis		520 000,00
707	Ventes de marchandises		18 000,00
708	Produits des activités annexes		21 000,00

7091	RRR accordés sur ventes de produits finis	19 000,00	
7135	Variation des stocks des produits		14 500,00
75	Autres produits de gestion courante		8 000,00
761	Produits de participation		3 000,00
764	Revenus des valeurs mobilières de placement		600,00
767	Produits nets sur cessions des valeurs mobilières de placement		2 500,00
771	Produits exceptionnels sur opérations de gestion		250,00
775	Produits des cessions d'éléments d'actifs		4 500,00
78174	Reprises sur provisions pour dépréciation des créances		260,00
7866	Reprises sur provisions pour dépréciation des éléments financiers		450,00
791	Transfert de charges d'exploitation		1 800,00

2- Après avoir défini ce que représente la capacité d'autofinancement (CAF), calculez celle de cette entreprise par la méthode soustractive.

EXERCICE N° 2

L'entreprise NOLLOT Distribution (Fr) est spécialisée dans les emballages de produits chimiques.
Enregistrez au livre-journal de cette entreprise les informations suivantes :

- le 16 février de l'année N : achat de marchandises au fournisseur DTX (Fr) pour la somme de 6500 euros hors taxes. En outre, les frais de transport, à la charge du client, sont de 600 euros HT et la commission de 350 euros HT. Paiement à 30 jours fin de mois.

- le 25 février de l'année N : l'entreprise NOLLOT Distribution a versé 875 000,00 euros de rémunérations brutes durant l'année N-1. Le règlement de la taxe d'apprentissage, représentant 0,68 % de la masse salariale versée l'année précédente, est réalisé ce jour par virement bancaire.

- le 10 août de l'année N : acquisition de 4 000 actions de la société VENTO PROD (Fr), au cours de 25,00 euros l'unité. Cette acquisition permet d'en prendre un contrôle minoritaire. Les frais d'acquisition sont de 1 200,00 euros TTC. Le règlement intervient le jour même par virement bancaire.

- le 10 septembre de l'année N : vente à la société CHINA IMPORT LTD (Chine) de 3 000 emballages au prix unitaire de 42,50 euros. Le règlement interviendra à 30 jours fin de mois.

- le 21 octobre de l'année N : cession de 300 actions de la société PORTAL SA (Fr) au cours de 25,60 euros HT l'unité. Ces actions avaient été achetées au cours unitaire de 21,65 euros le 10 janvier de l'année N. Le règlement se fait par virement bancaire.

- le 31 décembre de l'année N : réception de marchandises d'un montant certain de 3 500,00 euros HT. Le fournisseur DELCO SAS (Fr) enverra la facture en janvier N+1.

- le 31 décembre de l'année N : vous avez livré un lot de marchandises de 8 600,00 euros HT au client BERNY (Fr) au cours du mois de décembre. La facture, non établie à ce jour, sera adressée le 02 janvier N+1.

- le 31 décembre de l'année N : l'entreprise NOLLOT Distribution (Fr) extrait de sa balance avant inventaire le compte 355 – Stock de produits finis : 72 000,00 euros. L'inventaire extra-comptable évalue le stock de produits finis au 31 décembre de l'année N à 75 000,00 euros. Enregistrez les écritures de variation de stocks.

- le 31 décembre de l'année N : l'entreprise NOLLOT Distribution (Fr) enregistre une provision pour risque de non-paiement d'une créance, d'un montant de 3 750,00 euros.

EXERCICE N° 3

La société KALOUT procède à l'analyse de ses charges afin de déterminer l'intérêt économique de sa production et une éventuelle augmentation de celle-ci. La production actuelle est de 50 000 unités pour un chiffre d'affaires total de 2 000 000,00 d'euros.

1- À l'aide du tableau ci-dessous, déterminez le montant des charges fixes et des charges variables de l'entreprise.

Charges	Montants HT (euros)
Achats	177 700,00
Services externes	62 000,00
Frais de personnel	720 300,00
Commerciaux	650 000,00
Administratifs	80 000,00
Impôts et taxes	25 000,00
Charges financières	15 000,00
Dotations aux amortissements	70 000,00
Coût global	**1 800 000,00**

- Les services externes représentent des charges fixes à hauteur de 35 %;
- les charges relatives aux commerciaux sont réputées variables à hauteur de 28 %;

2- Calculez le résultat, puis déterminez le seuil de rentabilité de cette entreprise, exprimé en valeur et en unité.

3- Un prix de vente unitaire de 32,60 euros serait-il économiquement justifié ?

EXERCICE N° 4

Le 1er août de l'année N, l'entreprise BIANCOROSSA emprunte la somme de 400 000,00 euros à la banque CREDIT DU SUD. L'intérêt, au taux de 8,5 %, sera versé chaque année à terme échu. La somme empruntée sera remboursée, par fractions égales de 100 000,00 euros à compter du 01 août N+1.

1- Présentez le tableau d'amortissement de cet emprunt ;

2- Passez au livre-journal les écritures des années N et N+1.

OPTION C : GESTION ET ADMINISTRATION DES ENTREPRISES

L'entreprise et la gestion de crise.

Documents composant le dossier :

	Pages
Document 1 : « Les clés de la gestion de crise pour une entreprise toujours opérationnelle » *Le Journal du Net, 22 février 2013*	9 et 10
Document 2 : « Communication de crise : priorité à l'interne » *Harvard Business Review, 10 août 2016*	10 et 11
Document 3 : « Communication de crise : les tops et les flops » *www.challenges.fr, 30 juillet 2010*	12 et 13

DOCUMENT 1
Les clés de la gestion de crise pour une entreprise toujours opérationnelle

Le Journal du Net, 22 février 2013

Afin d'assurer leur résilience et d'être toujours opérationnelles, de nombreuses entreprises ont mis en place un Plan de Continuité d'Activité (PCA). Cependant, une crise revêt très souvent de multiples facettes : de la continuité des activités critiques à la gestion de la communication interne et externe, en passant par la sécurité des collaborateurs, la gestion des éventuelles victimes, la sécurité du site impacté, etc. Elles doivent donc également s'assurer de pouvoir gérer l'imprévisible et par conséquent, d'être capables de réagir à l'ensemble des crises auxquelles elles sont susceptibles de faire face.
Mais lorsqu'une crise survient, qu'elle ait une origine sanitaire, naturelle, humanitaire, terroriste, ou encore qu'elle prenne la forme d'une cyberattaque (l'une des menaces principales à laquelle sont confrontées les entreprises de nos jours), il est trop tard pour s'y préparer !

Anticiper pour optimiser la gestion d'une crise

Afin de faire face à de telles situations et de les gérer au mieux, il est indispensable de définir en amont une organisation de crise « opérationnelle » capable de gérer la situation sur le terrain, de coordonner les actions (communication, RH, sécurité, continuité d'activité, etc.), de partager les informations clés et de prendre rapidement les meilleures décisions, même si toutes les informations nécessaires à la prise de décision ne sont pas réunies à l'instant T. Ce dispositif doit être constitué de fonctions clés avec des missions spécifiques et des outils dédiés à la conduite de crise (alerte et mobilisation, notification des collaborateurs, numéro vert de contact, messages de communication, cartographie des acteurs, suivi des plans de continuité des opérations, etc.).
Pour être optimale, cette organisation doit être adaptable et réactive en fonction des différentes crises susceptibles de survenir. Il est à ce titre vivement recommandé de créer et d'entretenir son réseau d'experts (tels qu'un médecin, un ancien préfet, un spécialiste en sécurité, une agence en relations publiques, etc.) afin de pouvoir le solliciter en cas de besoin. En parallèle, il convient de mettre en œuvre

l'ensemble du dispositif de crise (politique et gouvernance, guides opérationnels, centre de commande et de contrôle, équipements et outils de crise, démarche d'amélioration, etc.) et de mener une réflexion autour des réseaux sociaux, qui peuvent être des outils pertinents en situation d'urgence, de conduite de crise et de reprise des activités essentielles.
Mais au-delà de cette préparation, encore faut-il éprouver le dispositif mis en œuvre.

Tester, challenger et améliorer l'organisation établie en « temps de paix »

Lors de la survenance d'une crise, de nombreux paramètres imprévus liés à la situation ainsi qu'au stress peuvent survenir et paralyser l'ensemble du dispositif. Le facteur humain est un élément essentiel : une mauvaise décision, ou une incapacité à prendre des décisions, peut lourdement impacter l'avenir de l'entreprise. Afin d'évaluer la qualité de l'organisation mise en place, il est vivement recommandé de tester, de manière récurrente, son dispositif en « temps de paix ». L'objectif : s'assurer que l'ensemble des outils et procédures sont opérationnels et adaptés, mais également mettre en situation la cellule de crise pour évaluer son fonctionnement global, sa capacité d'anticipation, de prise de décision, de gestion de la communication et des médias sociaux.
Pour ce faire, et afin d'apporter un regard neutre et expérimenté, l'intervention d'un prestataire externe compétent et reconnu pour son expérience avérée en termes de gestion de crise, est un atout essentiel. Celui-ci sera à même d'accompagner l'entreprise dans l'élaboration et/ou l'évaluation de son dispositif sur la base de bonnes pratiques.
Cet accompagnement comprend également les exercices de mise en situation (différents niveaux selon le degré de maturité des entreprises : de l'exercice simulé sur table aux exercices étendus), l'apport de conseils éclairés pour aider l'entreprise à identifier ses points forts et d'amélioration, et l'élaboration de recommandations stratégiques. Lors de cette phase de retour et de partage d'expérience, ce prestataire peut également aider l'entreprise à intégrer la culture de la gestion de crise dans son quotidien, asseoir la crédibilité de l'organisation et gagner la confiance dans le dispositif de crise.
La gestion de crise ne s'improvise pas ! L'anticipation, la préparation et la mise en situation avec le soutien d'experts reconnus sont les bases du succès de l'entreprise toujours opérationnelle.

DOCUMENT 2
Communication de crise : priorité à l'interne

Harvard Business Review, 10 août 2016

Pour réussir votre communication de crise, ne soyez pas obnubilé par les médias et les réseaux sociaux… Pensez à vous tourner vers vos collaborateurs.
« En situation de crise, l'interne est le dossier le plus sensible et celui que l'on gère le moins bien. » Cette confidence du directeur de la communication d'un grand groupe industriel illustre les difficultés de communiquer en interne en temps de crise. Souvent, les entreprises sont concentrées sur la gestion médiatique au détriment de la communication interne qu'elles estiment parfois moins urgente ou moins prioritaire. Cela est sans doute dû à une peur irrationnelle des médias et à l'imprévisibilité des journalistes. Pourtant, il est essentiel de compter les collaborateurs internes parmi les publics prioritaires.

Chaque collaborateur est un porte-parole

En situation de crise, une organisation est fragilisée par les événements. Communiquer en interne revient à la fois à reconnaître l'importance des collaborateurs et de leur rôle dans la résolution de la crise ainsi que dans le processus de reconstruction. Une communication interne de crise réussie peut ainsi permettre de fédérer les collaborateurs au-delà d'une simple information à leur adresse. C'est alors que l'interne devient un bouclier protecteur face à l'adversité.
En effet, dans une époque où toute communication passe sous les fourches caudines de l'opinion, où la confiance envers la parole d'un dirigeant est systématiquement remise en cause, les publics d'une organisation en crise se tourneront vers l'interne comme interlocuteur naturel. Il est important, non seulement que les collaborateurs connaissent le récit de la crise fourni par l'entreprise mais également qu'ils y adhérent. Et lorsque chaque collaborateur est en capacité et en légitimité d'être porte-parole dans son cercle d'influence et de confiance, la parole de l'entreprise diffusée par le plus grand nombre constitue une solide protection contre les guérillas communicationnelles qui se jouent lors des crises.
Enfin, quelle que soit la nature de la crise, une fois passée la vague médiatique, c'est en interne que se font ressentir les stigmates des événements. Et c'est également aux collaborateurs que revient la charge de réparer les dommages et de reconstruire l'image.

Comment fédérer ?

Il est nécessaire de créer un réseau d'alliés internes, ce qui nécessite souvent d'informer les collaborateurs avant même les médias, y compris sociaux. En effet, est-il normal que les collaborateurs en sachent moins que la presse, le grand public, les clients, les fournisseurs et leurs voisins sur une crise qui frappe leur propre entreprise ?
Pour fédérer l'interne, il faut commencer par informer les collaborateurs. C'est, par exemple, le choix de Bayer Cropscience France qui a instauré pour principe d'informer les collaborateurs en priorité en cas de crise, jusqu'à les instruire préalablement sur les positions qui seront prises face à la presse. La Société Générale considère elle aussi l'interne comme une priorité absolue, avec pour contrainte supplémentaire d'être dans l'obligation d'informer les autorités de marché : une course contre la montre s'engage alors entre ces deux niveaux de communication.
Une fois établi ce principe de priorité de l'interne, l'adhésion des collaborateurs n'est pas pour autant automatique. Premier défi : le récit de la crise. Celui-ci sera avalisé s'il est proche de la réalité du terrain et du vécu des collaborateurs au quotidien. Un discours centré, par exemple, sur des valeurs de l'entreprise inconnues des collaborateurs risque surtout d'être contre-productif ou même dangereux. Il faut communiquer au plus près des perceptions pour permettre l'appropriation du récit « officiel ». De ce point de vue, il faut fuir les spin doctors et autres marabouts de la communication de crise qui ne sauront que proposer une communication hors-sol, clinquante et naïve.
Le second défi est lié à la complexité sous-jacente de toute entreprise : la disparité des services, des lieux, des métiers, les antagonismes, le rôle des instances représentatives du personnel et des syndicats, les canaux habituels de communication, l'histoire et l'hétérogénéité culturelle des filiales exigent une compréhension fine de la sociologie de l'entreprise pour déterminer les modalités de la communication interne de crise. Comprendre la sensibilité des divers groupes sociaux de l'entreprise et les différentes interactions permet de prendre en considération les managers dans la diffusion de l'information en interne, de ne pas sous-estimer la capacité des syndicats à se rallier à la direction et, finalement, d'harmoniser la communication de crise dans une construction partagée.
[...]

DOCUMENT 3
Communication de crise : les tops et les flops

www.challenges.fr, 30 juillet 2010

Les flops

BP
Tout avait pourtant bien commencé. Après l'explosion de la plateforme Deepwater Horizon qui a fait 11 victimes et une gigantesque marée noire le 20 avril 2010, BP prend ses responsabilités, malgré un léger temps de flottement. Mais la catastrophe empire et les erreurs s'enchaînent. Les dirigeants ont d'abord largement sous-estimé le niveau de la fuite, à savoir 1.000 barils par jour contre 60.000 aujourd'hui. Ensuite, Tony Hayward a multiplié les bourdes (entre cette phrase malheureuse: "je veux ma vie d'avant" et le fait qu'il ait participé à une prestigieuse régate autour de l'île de Wight sur son voilier), au point qu'elles lui ont coûté son poste de directeur général de BP. Sans oublier les photos truquées sur Photoshop publiées par la compagnie dans sa communication de crise. Pris la main dans le sac, le groupe doit s'excuser. Que dire enfin des achats de mots-clés sur internet, qui peuvent passer pour du "bricolage"? Le temps des enquêtes devrait sonner prochainement outre-Atlantique…

Toyota
Toyota a connu une grave crise début 2010, suite à la révélation en janvier d'un défaut de conception de la pédale d'accélération sur certains de ses modèles, qui peut rester bloquée en position enfoncée. Le constructeur automobile nippon a aussi dû faire face à un problème dans le tapis susceptible de provoquer le blocage de l'accélérateur. Sans compter un défaut de fabrication sur les freins de plusieurs voitures hybrides. Toyota est donc contraint de rappeler quelque 10 millions de véhicules dans le monde. Le groupe est aussi visé par plus de 6.200 plaintes entre 2000 et la mi-mai, qui lient 71 accidents et 89 décès aux Etats-Unis aux problèmes d'accélération involontaire de Toyota. D'où l'ouverture par les procureurs fédéraux d'une enquête judiciaire aux Etats-Unis. Entre temps, le patron de Toyota, Akio Toyoda, a fait son mea culpa devant une commission parlementaire américaine, se disant "profondément désolé". Si les ventes du japonais n'ont pas souffert de cet épisode, les "class actions" engagées par des propriétaires de Toyota estimant que les rappels engagés par le constructeur ont fait diminuer la valeur de leur véhicule pourraient à elles seules coûter 3 milliards de dollars (2,2 milliards d'euros) au numéro un mondial de l'automobile.
[…]

Les tops

Leclerc
"Une communication de crise remarquable". Telle est l'analyse de Didier Heiderich, président de l'Observatoire international des crises, concernant l'affaire des steaks hachés contaminés et distribués par les magasins E. Leclerc. L'histoire se passe en 2005, dans le Sud-Ouest. Le groupe de distribution E.Leclerc rappelle des lots de steaks hachés surgelés de la marque Chantegril portant également le logo Marque Repère, la marque de distributeur exclusive des magasins E. Leclerc. Des dizaines de personnes -principalement des enfants- souffrent d'une intoxication alimentaire grave. *"Le groupe a immédiatement pris ses responsabilités. Ils sont allés chercher jusqu'à la dernière personne potentiellement intoxiquée, en allant jusqu'à utiliser les tickets de caisse pour les trouver"*. Et *"Michel-Edouard Leclerc a eu sur son blog cette phrase réussie sur son blog: 'L'état du petit garçon très atteint ne semble pas s'améliorer'"*. L'expert souligne l'empathie et la vraie prise en compte de la crise par le groupe.

Mattel

En août 2007, le groupe Mattel a procédé au rappel de 18,2 millions de jouets tous fabriqués en Chine, en raison d'une teneur élevée en plomb (180 fois supérieure au quota légal). Un rappel en septembre porte le total à plus de 21 millions. La plupart des jouets étant fabriqués en Chine, c'est tous les distributeurs qui s'inquiètent de la réaction des consommateurs. Mattel lance alors une campagne publicitaire scandant "vos enfants sont nos enfants" en insistant sur la relation de confiance et de sécurité qui doit exister entre le client et l'entreprise. Mattel fournit par ailleurs un listing des jouets à risque sur son site et met à disposition un numéro d'appel téléphonique pour les consommateurs. Dès le 21 août, le fabricant fait l'objet d'une action en justice en recours collectif (class action) aux États-Unis. Les plaignants entendent lui faire payer des examens de santé et les traitements d'enfants potentiellement affectés par de la peinture au plomb toxique. Le 21 septembre, à Pékin, Thomas Debrowski, le vice-président exécutif de Mattel, présente ses excuses au "peuple chinois et à tous les consommateurs qui ont acheté des jouets" de sa société fabriqués en Chine. Selon lui, il s'agit "d'un défaut de conception chez Mattel et non d'un problème avec les fabricants chinois". Ce mea culpa industriel permet de conserver de bonnes relations avec le sous-traitant chinois. Avec cette affaire, les contrôles augmentent et Mattel n'a pas d'autre choix que de corriger les défauts de ses jouets. Une plainte d'actionnaires a aussi été lancée le 10 octobre aux Etats-Unis, pour "communication trompeuse" et "délit d'initiés". La plainte liste quinze ventes d'actions pour 23,3 millions d'euros entre janvier et mai 2007. Soit avant les rappels massifs de jouets et avant que le cours de l'action Mattel ne dévisse de 20%. Or les fautifs "connaissaient les problèmes imminents" de Mattel, selon les plaignants. L'image du groupe producteur de Barbie, connu aussi pour ses jouets Fisher-Price destinés aux jeunes enfants, a tout de même été ternie. Aux Etats-Unis, le P-DG Robert Eckert a même dû venir se justifier devant le Congrès. Les performances du groupe sur l'année 2007 n'en ont pas trop souffert, le chiffre d'affaires augmentant de 6 %.

OPTION D : GÉOGRAPHIE ÉCONOMIQUE ET HUMAINE

Environnement et risques sanitaires.