

## Banque de sujets Oral ESCP Session 2023

### Sujet N°1 .

Julia Faure a cofondé avec Guillaume Declair la marque Loom qui produit des vêtements durables pour homme. Aux antipodes de la fast fashion, elle prône une consommation plus durable pour l'environnement et les droits sociaux des personnes. Cet ancrage à contre-courant des marques classiques rencontre le succès. En 2021, Loom a réalisé 1,4 million d'euros de chiffre d'affaires, en hausse de +60 % sur un an.

Julia Faure estime toutefois qu'on ne peut plus considérer que la réussite des entreprises passe par leur croissance. « Dans mon entreprise, on a compris que la taille optimale n'est pas la taille maximale. Grossir plus ne nous rendra ni plus efficaces, ni plus performants, ni plus heureux. Nous sommes cinq à travailler pour ma marque de vêtements et ça suffit pour fabriquer et distribuer des vêtements de qualité tout en étant rentables et heureux d'aller au boulot chaque matin. À quoi bon être cent fois plus nombreux ? À quoi bon être cent fois plus gros ? La réussite des entreprises n'est pas leur croissance. C'est à cause de leur obsession pour la croissance qu'on est dans l'état d'urgence climatique actuel. »

**A partir de vos connaissances, en transposant à des contextes organisationnels pertinents, vous argumenterez sur la question suivante :**

**Une entreprise a-t-elle pour objectif de croître infiniment ?**

### Sujet N°2 .

Apple, Nike et Tesla ont épousé tous les codes du luxe pour rendre leurs modèles phares encore plus iconiques. Et donc attractifs. Une prouesse marketing qui pourrait atteindre ses limites, alors que le consommateur restreint ses dépenses à cause de l'inflation.

Un Smic pour un smartphone. Impensable il y a dix ans, c'est désormais devenu une habitude pour ceux produits par Apple, les plus chers du marché. Nike n'est pas en reste avec des éditions limitées vendues à cinq Smic comme la récente paire de Nike Jordan Off White. Et que dire de Tesla à 53.490 euros pour une berline Tesla 3 plus petite qu'une Audi A4. Même Elon Musk reconnaissait l'an dernier que les prix de ses véhicules étaient "honteusement élevés".

Voilà trois produits iconiques qu'on adore surpayer. Chaque fois, le coût de fabrication est sans commune mesure avec le prix de vente.

**A partir de vos connaissances, en transposant à des contextes organisationnels pertinents, vous argumenterez sur la question suivante :**

**Le prix correspond-il toujours à la valeur du produit ?**

### Sujet N°3 .

Au cours de l'hiver 2022, les pouvoirs publics alertaient quant à de possibles coupures de courant, laissant craindre l'arrêt des usines. Bien que la réalité ait été très en dessous du scénario envisagé, le coût d'achat de l'énergie a fortement augmenté. Le groupe français Verpack, spécialiste de la fabrication d'étuis et coffrets carton, a vu sa facture énergétique multipliée par trois entre 2021 et 2023.

Répercuter l'augmentation des coûts d'achat sur les clients ne résout pas tout. Une seule solution : consommer moins d'énergie. Les entreprises se tournent vers des machines des moins énergivores. Une nouvelle machine est en cours d'installation sur l'un des sites de Verpack. Selon Bruno Lefebvre, directeur commercial du groupe, « la nouvelle machine nous fait gagner 20 à 25% de productivité et consomme 30% d'énergie en moins ». Verpack a aussi équipé la totalité de ses infrastructures en éclairage LED, bureaux comme sites de production. Désormais des détecteurs de présence font varier l'éclairage. « Il est bête d'éclairer intégralement une usine de 10 000m<sup>2</sup>, quand seule une partie est utilisée », admet Bruno Lefebvre.

**A partir de vos connaissances, en transposant à des contextes organisationnels pertinents, vous argumenterez sur la question suivante :**

**Les crises peuvent-elles être bénéfiques pour les entreprises ?**

#### Sujet N°4 .

L'intelligence artificielle (IA) est déjà présente dans les entreprises. La preuve par l'exemple avec le Crédit Mutuel.

Le Crédit Mutuel-CIC avait été la première banque française à franchir le pas, en signant un partenariat avec IBM pour utiliser son système d'intelligence artificielle Watson, dès début 2016. Il a d'abord été éprouvé par deux caisses du Crédit Mutuel afin d'aider leurs chargés de clientèle à répondre aux e-mails et à parfaire leur connaissance des offres d'assurance auto, habitation et d'épargne.

Concrètement, le logiciel Watson a été installé sur deux assistants virtuels capables de répondre instantanément aux questions des chargés de clientèle sur ces offres, leur évitant ainsi des recherches fastidieuses sur la base documentaire interne. Watson a aussi été « branché » sur la messagerie des conseillers, afin d'être en mesure de sélectionner les e-mails urgents et de proposer des réponses adaptées, à personnaliser.

Au début, la vigilance était de mise. En interne, les syndicats se sont d'abord inquiétés de l'évolution des conditions de travail avec ces nouveaux outils. D'autant que les résultats n'étaient pas très probants. « Le taux de réponse correcte au moment de l'expérimentation était de 35 % », atteste Nicolas Théry, le président du Crédit Mutuel-CIC. Mais justement, Watson apprend : ce taux de réponses correctes est passé à 90 %, en avril 2017, lorsque la banque a décidé de déployer l'outil à l'ensemble de son réseau hexagonal, soit 5.000 caisses locales et 20.000 chargés de clientèle.

Un an après, Nicolas Théry se dit satisfait : « Nous avons quitté les débats théoriques sur l'intelligence artificielle qui remplacerait les emplois pour nous rendre compte que, chez nous, l'intelligence cognitive permet de dégager du temps commercial. C'est un outil extrêmement puissant de montée en compétences des salariés. L'adhésion des utilisateurs est impressionnante, le taux de satisfaction est de l'ordre de 90 %. »

**À partir de vos connaissances et en transposant à d'autres contextes organisationnels, vous argumenterez sur la question suivante :**

**Quels sont les enjeux pour les entreprises dans la mise en œuvre de l'IA pour leurs activités ?**

#### Sujet N°5 .

Aujourd'hui, les entreprises du secteur agroalimentaire sont sous le coup d'une double contrainte particulièrement complexe à aborder. Elles ont d'un côté un contexte macro-économique extrêmement tendu qui pèse sur leur marge à très court terme (coût des matières premières, du transport, de l'énergie...) et d'un autre, un impératif à plus long terme de lutte pour la préservation de l'environnement et plus globalement de transition alimentaire.

Du côté des consommateurs, le dilemme des entreprises est également partagé. Selon une étude *Audencia* de mars 2022, 68 % d'entre eux estimaient que consommer des produits responsables demandait trop d'efforts au quotidien. En même temps, 80 % des Français jugent que les enjeux sociaux et environnementaux devraient être prioritaires pour les entreprises.

C'est dans ce contexte qu'aujourd'hui l'entreprise Lesieur, leader des huiles alimentaires en France, lance la première huile d'olive vierge extra Puget Zéro résidu de pesticide. L'ambition affichée du groupe est d'accompagner des consommateurs soucieux à la fois de leur alimentation et de la préservation de l'environnement. « C'est un lancement stratégique pour la marque avec lequel nous ambitionnons d'atteindre 2 à 3% des volumes sur 2023, et une démarche que nous souhaitons continuer à porter dans les années à venir », explique Marie Saglio, Directrice générale de Lesieur.

**A partir de vos connaissances, en transposant à des contextes organisationnels pertinents, vous argumenterez sur la question suivante :**

**Peut-on conjuguer contraintes environnementales, pérennité économique et attentes des consommateurs ?**

#### Sujet N°6 .

TotalEnergies: des actionnaires remontent au créneau et critiquent la stratégie climatique du groupe.

Un groupe d'actionnaires détenant 1,5% de TotalEnergies dénonce la stratégie climat de l'entreprise. Ils souhaitent que le groupe s'aligne sur les objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre fixés par l'accord de Paris pour 2030 qui vise à limiter le réchauffement climatique en dessous de deux degrés et si possible à 1,5°C par rapport à la période 1850-1900. "Il est dans l'intérêt de l'entreprise de saisir les opportunités offertes par la transition énergétique" affirment-ils.

Parmi ses dépenses d'investissement d'ici 2030, TotalEnergies prévoit "un tiers dans les énergies bas carbone, environ 30% dédiés au développement de nouveaux projets pétrole et gaz, le reste étant consacré à la maintenance du portefeuille hydrocarbures", selon l'entreprise. "La stratégie est de croître dans le gaz naturel, une ambition affirmée qui n'est pas compatible" avec les engagements climatiques de l'entreprise d'ici 2050, selon Mme Knuckey, gérante de Sycomore AM (investisseur). Face à l'urgence climatique "de plus en plus pressante", "il n'est pas possible de ne pas interpeller TotalEnergies sur les conséquences de sa stratégie", estime-t-elle.

Dans une tribune au « Monde », un collectif de 188 scientifiques et experts, dénonce la « bombe carbone » que représente la stratégie de la firme. « Nous, scientifiques et experts, appelons les actionnaires de TotalEnergies à voter contre la stratégie climat de la firme »

**À partir de vos connaissances, en transposant à des contextes organisationnels pertinents, vous argumenterez sur la question suivante :**

**Qui détermine la stratégie de l'entreprise ?**

**Sujet N°7 .**

Depuis 2019, les abonnés de Canal + ont accès aux programmes Netflix dans leur bouquet. Cela fait suite au partenariat scellé par les deux opérateurs. Après des années de lutte acharnée, Netflix et Canal + ont décidé d'unir leurs forces pour contrer les autres géants du secteur. Cette alliance entre les deux anciens antagonistes dirigés par Reed Hastings et Vincent Bolloré en a étonné plus d'un dans le monde du streaming. Pour être incontournable, Canal + se doit de proposer l'offre la plus complète, ce qui l'oblige à pactiser avec ses concurrents dans le métier de l'édition, quitte à leur permettre d'élargir leur base d'abonnés et d'amortir leurs coûts.

**À partir de vos connaissances, en transposant à des contextes organisationnels pertinents, vous argumenterez sur la question suivante :**

**Faut-il s'allier à ses concurrents ?**

**Sujet N°8 .**

Alors que l'ère du numérique était déjà engagée, la crise du Covid a mis en exergue les enjeux des systèmes d'information pour les entreprises. Celles-ci doivent évoluer et maîtriser des outils qui n'étaient pas indispensables il y a quelques années. Pour remédier à cette situation, les entreprises passent par des périodes de transformations digitales qui sont cruciales. Ainsi, pour faciliter la transformation digitale des entreprises, on peut avoir recours à des managers de transition qui accompagnent les entreprises dans l'évolution de leur système d'information.

On observe sur le baromètre de France Transition du premier trimestre 2022 que le métier de Directeur des systèmes d'information est de plus en plus recherché dans le cadre du management de la transition. Il est en deuxième position derrière les métiers de la finance et est en constante progression par rapport à l'année dernière.

Le système d'information joue un rôle essentiel au sein des organisations afin d'améliorer les performances de l'activité. Ses objectifs sont alors multiples : de collecter l'information, la stocker, la traiter et la diffuser efficacement. Afin d'accélérer la transformation digitale des organismes, les entreprises font appel à des experts pour mettre en place ou faire évoluer leur système d'information.

**À partir de vos connaissances, en transposant à des contextes organisationnels pertinents, vous argumenterez sur la question suivante :**

**La maîtrise du système d'information est-elle un enjeu stratégique pour les organisations ?**

#### Sujet N°9 .

La généralisation du travail à distance transforme le rapport des salariés à leur santé. Même un peu patraques, beaucoup continuent à assurer du fond de leur lit. Ce qui peut avoir des effets pervers sur leur bien-être et leur productivité.

Quand Rachel a eu le Covid, son employeur attendait d'elle qu'elle télé travaille plutôt qu'elle prenne un congé maladie. "J'étais très fatiguée, dit-elle. J'avais beaucoup de mal à me concentrer." Cet exemple montre combien les outils introduits pendant la pandémie ont transformé le travail. Les outils de visio-conférence ont facilité la vie professionnelle durant les confinements et permis aux salariés de rester chez eux s'ils avaient le Covid, mais ils ont également rendu plus difficile de s'arrêter quand on est malade.

Le sujet est d'importance pour les entreprises. Anne Sammon, en charge de l'emploi au cabinet d'avocats Pinsent Masons, reçoit de plus en plus de demandes de sociétés inquiètes du présentisme numérique de leurs employés – qui travaillent alors qu'ils sont malades. "Elles veulent donner le ton juste quant à leurs exigences, trouver un équilibre."

Ce n'est pas seulement le fait qu'avec Internet il est plus facile de travailler malade depuis son lit, mais aussi que le télétravail et le travail hybride risquent de relâcher les liens entre collègues. Les recherches montrent que les personnes qui jouissent d'un

“soutien social” sont plus susceptibles de révéler qu’elles sont malades et donc de faire baisser la pression qui les pousse à travailler.

Le télétravail ajoute une autre difficulté : il est difficile de surveiller le bien-être des salariés. “Quand quelqu’un vient au bureau et ne va manifestement pas bien, on peut le prendre à part, explique Anne Sammon. Avec le télétravail, il arrive qu’on ne lui parle pas de toute la journée.” Les problèmes de santé mentale peuvent être difficiles à repérer, même s’il existe des signes, comme les connexions à des heures bizarres ou l’absence d’implication.

**À partir de vos connaissances et en transposant à d’autres contextes organisationnels, vous argumenterez sur la question suivante :**

**La digitalisation de l’activité contribue-t-elle nécessairement à l’amélioration de la performance ?**

#### Sujet N°10 .

Dans une société où le digital permet une communication instantanée, un des plus grands défis des marques est de fédérer une communauté autour de ses produits et de ses valeurs pour pérenniser le développement de leur entreprise.

900.care créée en juin 2020 est une entreprise aux valeurs éthiques et écologiques qui développe un concept de création de flacons en plastique recyclés et des recharges de ses produits d’hygiène corporelle. La marque a construit toute sa campagne de lancement autour du digital. Suite à sa communication sur Instagram, l’entreprise 900 cares recrute plus de 10 000 bêta testeurs et permet à sa communauté naissante de voter pour les couleurs des flacons mais aussi pour les parfums des différents produits. La marque lance peu de temps après sa campagne de levée via la plateforme Ulule en proposant d’acheter à tarifs réduits des précommandes des différents produits. En moins de 5 heures, ce sont des milliers de commentaires qui sont générés sur les réseaux sociaux, plus de 2 700 produits précommandés et un objectif atteint à 900%. 900.care c’est aujourd’hui une communauté de 35 000 personnes sur Instagram et une visibilité internationale, un lancement spectaculaire en pleine crise sanitaire du Covid-19 et l’assurance du développement de l’entreprise.

**À partir de vos connaissances, en transposant à des contextes organisationnels pertinents, vous argumenterez sur la question suivante :**

**La communication digitale est-elle un levier incontournable pour le développement des entreprises ?**

#### Sujet N°11 .

Le géant industriel américain General Electric (GE) a eu recours à de l’optimisation fiscale en France entre 2015 et 2020, lui permettant de transférer jusqu’à 800 millions

d'euros de profit à l'étranger, vers la Suisse et l'Etat américain du Delaware, selon des informations publiées par le site d'investigation Disclose, Une plainte pour "fraude au droit à la participation des salariés" avait été déposée en décembre 2021 par des salariés qui dénonçaient justement son schéma d'optimisation fiscale conduisant à un manque à gagner entre 150 et 300 millions d'euros pour le fisc français, selon les bilans de l'usine et des audits consultés par Disclose.

Selon ce montage financier, l'usine de Belfort était "prestataire" de filiales suisses de GE, qui se chargent des ventes et engrangent la plupart des bénéfices. L'usine de turbines pour centrales électriques versait également des redevances à sa maison mère américaine pour l'utilisation de sa marque et de ses technologies. Bercy aurait validé au préalable le schéma fiscal, selon un protocole de "relation de confiance" avec l'administration fiscale, indique Disclose. Selon cette procédure mise en place par le ministère des Finances en 2013 avec une poignée d'entreprises, dont GE, la société prépare son schéma fiscal en amont avec le fisc, qui s'engage à ne pas lancer de vérification. "GE respecte les règles fiscales des pays dans lesquels l'entreprise opère", a répondu dimanche un porte-parole de l'industriel. "Toutes les entreprises qui opèrent et fabriquent dans plusieurs pays ont une politique de prix de transferts pour s'assurer que toutes les transactions inter-sociétés se font à un prix de pleine concurrence (c'est-à-dire à des prix qui s'appliqueraient aux transactions entre parties non liées)", a-t-il poursuivi.

Dans leur assignation déposée en décembre 2021, le syndicat Sud Industrie et le Comité social et économique (CSE) de GE reprochaient à l'entreprise d'avoir minoré le résultat fiscal de l'entité turbines à gaz de Belfort (GE EPF) par le biais de transfert de richesses vers des filiales à l'étranger, où la fiscalité est plus avantageuse. Ils réclament un rattrapage de participation sur la période 2015-2020.

Le CSE estimait à environ un milliard d'euros le montant des profits localisés dans les paradis fiscaux au détriment de GE EPF ces dernières années.

*Challenges magazine Mai 2022*

**À partir de vos connaissances et en transposant à d'autres contextes organisationnels, vous argumenterez sur la question suivante :**

**Une entreprise doit-elle avoir une mission morale au sein de son environnement ?**

**Sujet N°12 .**

Créée en 2004, Predilife, spécialiste des solutions innovantes de prédiction de risque de pathologies pour une médecine personnalisée et pionnier de la médecine prédictive en France, conçoit et commercialise des tests de prédiction, permettant à chaque personne de définir son profil de risque quant à la survenance de maladies graves.

Elle associe des techniques médicales éprouvées à de l'Intelligence Artificielle et de la Big Data.

Après 14 ans de recherche et développement, Predilife obtient sa certification de dispositif médical et entame la commercialisation de bilans prédictifs multi-pathologies en France et à l'international. Depuis 2018, Predilife est cotée sur Euronext Growth.

Le 31 mai 2022, Predilife lance une émission d'obligations convertibles pour financer le déploiement à grande échelle de son bilan prédictif multi-pathologies destinés aux entreprises. Ces obligations portent intérêt à un taux de sept pourcent (7 %) l'an à compter de leur date d'émission. Les intérêts seront capitalisés tous les ans. Elles sont convertibles ou échangeables en actions nouvelles ou existantes, à échéance 2026, pour un montant nominal de 3 millions d'euros correspondant à l'émission de 600 obligations. Cette opération de financement s'inscrit dans la continuité de la première offre au public d'obligations, clôturée le 26 avril 2021, laquelle avait permis à Predilife de recueillir des souscriptions s'élevant à 2,5 millions d'euros.

**A partir de vos connaissances, en transposant à des contextes organisationnels pertinents, vous argumenterez sur la question suivante :**

**Les modalités de financement d'une organisation influent-elles sur sa rentabilité ?**