



**CONCOURS EXTERNE POUR LE RECRUTEMENT  
D'INSPECTEURS DES DOUANES ET DROITS INDIRECTS  
DES 21, 22 ET 23 JANVIER 2019**

**ÉPREUVE ÉCRITE D'ADMISSIBILITÉ N° 3**

(DURÉE : 3 HEURES – COEFFICIENT 4)

**OPTIONS A, B, C et D**

***Au choix du candidat,***

***ce choix ayant été précisé au moment de l'inscription***

**OPTION A : page 2**

**OPTION B : pages 3 à 6**

**OPTION C : pages 7 à 11**

**OPTION D : page 12**

**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 de poche autonome non programmable ainsi que du plan comptable général (vierge de toute annotation) est **autorisé**. **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 **12 pages** numérotées.

*Tournez la page, SVP*

## OPTION A : ANALYSE ÉCONOMIQUE

Quels sont les enjeux de la financiarisation de l'économie ?

---

## OPTION B : COMPTABILITÉ ET ANALYSE FINANCIÈRE

### REMARQUES PRÉLIMINAIRES :

- *Les exercices sont indépendants les uns des autres et doivent tous être traités.*
- *Chaque réponse doit être précédée du numéro de la question à laquelle elle se rapporte. Aucun réponse ne doit être inscrite sur le sujet.*
- *À défaut d'autre précision figurant dans l'énoncé :*
  - *L'unité monétaire utilisée est l'euro. Tous les calculs sont à justifier et à arrondir au centime d'euro le plus proche ;*
  - *Les montants s'entendent toutes taxes comprises ;*
  - *La TVA est au taux ordinaire de 20 % ;*
  - *La durée de l'exercice comptable coïncide avec l'année civile ;*
  - *Les clients règlent à 30 jours et les fournisseurs sont payés à 30 jours.*

### EXERCICE N° 1

L'entreprise SFAIR fabrique des produits laminés à chaud à partir d'une matière première unique, l'acier. Début janvier, le stock d'acier est de 60 500 unités au coût d'achat unitaire de 1,35 € .

Dans le courant du mois, il a été acheté :

- le 03 janvier : 20 000 unités au coût d'achat unitaire de 1,32 € ;
- le 10 janvier : 15 000 unités au coût d'achat global de 20 100,00 € ;
- le 26 janvier : 16 000 unités au coût d'achat unitaire de 1,36 €.

Il a été consommé au cours de ce même mois :

- le 07 janvier : 35 000 unités d'acier ;
- le 09 janvier : 37 000 unités d'acier ;
- le 18 janvier : 15 000 unités d'acier
- le 28 janvier : 20 000 unités d'acier.

À l'occasion de l'inventaire de fin de mois, on ne constate pas de différence entre le stock pratique et le stock théorique.

1/ Présentez le compte de stock de l'acier pour le mois de janvier selon les trois méthodes suivantes :

- PEPS ;
- CUMP fin de période ;
- CUMP après chaque entrée.

(Les coûts unitaires seront exprimés avec trois décimales le cas échéant).

Le tableau ci-dessous devra être **reproduit et complété** sur la copie pour chaque méthode de gestion des stocks demandée :

Date	Mouvements entrées			Mouvements sorties		
	Quantités (unités)	Coûts unitaires (€)	Montants (€)	Quantités (unités)	Coûts unitaires (€)	Montants (€)

2/ Comparez les valeurs de sorties, du stock final et de la variation de stock. Quelle réflexion peut-être menée ?

3/ L'entreprise SFAIR fabrique habituellement 110 000 unités par mois, au prix de vente unitaire de 4,50 euros. Le coût de ces 110 000 produits se répartit de la façon suivante :

- charges variables pour 165 000,00 euros
- charges fixes pour 330 000,00 euros.

Elle reçoit une proposition de commande supplémentaire de 30 000 unités qui seraient vendues pour la somme globale de 140 000,00 euros. Cette commande supplémentaire engendrerait un accroissement de 25 % des charges fixes.

Cette commande doit-elle être acceptée ? Un prix de vente unitaire pour cette commande supplémentaire de 4,12 euros est-il envisageable ?

**EXERCICE N° 2**

En charge des déclarations fiscales de l'entreprise SCHARLES (Fr), vous disposez des informations suivantes :

- l'impôt dû au titre de l'année N-2 est de 420 000,00 euros. Cette information est connue le 15 avril de l'année N-1 ;
- l'impôt dû au titre de l'année N-1 est de 500 000,00 euros. Cette information est connue le 15 avril de l'année N ;
- les versements des quatre acomptes seront réalisés aux dates limites de paiement ;
- l'entreprise est imposable au taux normal de l'impôt sur les sociétés (IS).

1/ Déterminez et enregistrez dans le livre-journal le règlement par virement bancaire des quatre acomptes de l'année N à échéance du 15 mars, du 15 juin, du 15 septembre et du 15 décembre.

2/ La déclaration des résultats de l'année N, déposée le 05 avril N+1, mentionne un impôt dû de 560 000,00 euros à la clôture de l'exercice commercial qui intervient le 31 décembre de l'année N. Enregistrez dans le livre-journal l'écriture de fin d'exercice et le versement du solde de l'IS à la date du 15 avril N+1 qui interviendra par téléversement.

3/ L'entreprise SCHARLES (Fr) procède à une augmentation de capital de 280 000,00 euros, avec une prime d'émission fixée à 80 000,00.

Enregistrez dans le livre-journal de l'entreprise :

- le capital appelé non-versé à la date du 15 mai de l'année N ;
- le versement du capital qui intervient le 1<sup>er</sup> juillet de l'année N par virement bancaire.

### EXERCICE N° 3

Passez au livre-journal de l'entreprise HALLIDAYS (Fr) les écritures à la date du 31 décembre de l'année N, jour de fin d'exercice comptable, relatives aux informations suivantes :

– Un prêt de 30 000,00 euro a été accordé à la SA REALT (Fr) le 1<sup>er</sup> juin N, les intérêts au taux de 6,5 % courent à partir de cette date. Le remboursement se fait à date anniversaire sur une durée de 10 ans.

– Les ristournes à recevoir des fournisseurs s'élèvent à 15 000,00 euros hors taxes.

– L'entreprise perçoit la redevance annuelle d'un brevet conclue avec l'entreprise BIRATON (Fr) le 1<sup>er</sup> août de l'année N. Celle-ci s'élève à 18 000,00 euros hors taxes.

– Règlement le 1<sup>er</sup> mars de l'année N d'une prime d'assurance annuelle de 4 000,00 euros.

– Le stock de marchandise est valorisé le 1<sup>er</sup> janvier de l'année N pour la somme de 125 360,00 euros et le 31 décembre de l'année N pour la somme de 90 000,00 euros.

– L'entreprise envisage d'importantes réparations dans les prochaines années. Elle constitue à ce titre une provision pour gros travaux d'un montant de 75 000,00 euros.

– L'entreprise a provisionné durant 2 ans la somme totale de 45 000,00 euros dans le cadre d'un possible redressement fiscal. Elle est informée le 1<sup>er</sup> décembre de l'année N qu'aucun redressement fiscal ne va être prononcé à son encontre.

– L'entreprise a acquis le 1<sup>er</sup> août de l'année N-2 un matériel industriel pour la somme de 60 000,00 euros TTC, sur la base d'un amortissement linéaire d'une durée de cinq ans.

– l'entreprise possède 1 200 actions de la société CARLTON SA (Fr) d'une valeur unitaire de 56,00 euros à la date du 31 décembre de l'année N. Le prix d'achat unitaire était de 61,50 euros lors de l'acquisition intervenue le 1<sup>er</sup> mars de l'année N.

## EXERCICE N° 4

L'entreprise VAULOTEAH (Fr) commercialise tous les mois l'ensemble de sa production mensuelle. Elle fabrique et vend, en activité normale, 2 500 unités dont le coût global se décompose de la façon suivante : charges variables pour 91 250,00 euros et charges fixes pour 30 000,00 euros. La production et la vente du mois de janvier concerne 2 300 unités dont le coût global se décompose de la façon suivante : charges variables pour 83 950,00 euros et charges fixes pour 30 000,00 euros. La production et la vente du mois de février concerne 2 150 unités dont le coût global se décompose de la façon suivante : charges variables pour 85 475,00 euros et charges fixes pour 30 000,00 euros.

1/ Définissez la notion d'imputation rationnelle des charges fixes.

2/ Calculez le coût unitaire d'un produit (coût complet puis coût d'imputation rationnelle) pour les mois de janvier et de février.

3/ Expliquez la différence constatée.

4/ À l'aide des informations reprises ci-dessous, calculez les TVA déductibles et collectées du mois de mars, dégagez la TVA à décaisser ou le crédit de TVA de cette période et enregistrez les écritures de la liquidation correspondante à la date du 31 mars de l'année N. Fin février, l'entreprise disposait d'un crédit de TVA de 3 120,00 euros.

Opérations du mois de mars	Base hors taxe (€)
Chiffre d'affaires hors taxes réalisé	164 900,00
Montant des achats hors taxes en France	87 000,00
Montant hors taxes des acquisitions d'immobilisations en France	2 560,00

---

## OPTION C : GESTION ET ADMINISTRATION DES ENTREPRISES

### La gestion des risques dans l'entreprise.

#### Liste des documents

- Document 1 :** **Dans les souliers du risk manager**  
*Arnaud Dumas, L'usine nouvelle, 7 juin 2018*
- Document 2 :** **Les entreprises dans le déni face au risque de cyberattaques**  
*Cyril Altmeyer, édité par Dominique Rodriguez, Agence Reuters, 1<sup>er</sup> octobre 2018*
- Document 3 :** **Risk manager, une fonction de plus en plus reconnue dans l'entreprise**  
*Cécile Desjardins, Les Échos, 7 février 2018*

#### DOCUMENT 1

##### **Dans les souliers du risk manager**

*Arnaud Dumas, L'usine nouvelle, 7 juin 2018*

***Faire parler les responsables opérationnels pour détecter les risques, cela s'apprend. L'association des risk managers a choisi les jeux de rôle.***

Christine est volubile. Cette DRH d'une ville de 1,5 million d'habitants parle sans s'arrêter des problèmes de grève qu'elle a rencontrés dans son précédent emploi, explique qu'elle connaît bien le métier de risk manager, décrit les problématiques qu'engendrent les arrêts maladie ou l'absentéisme sur la gestion des ressources humaines de la ville... Assis face à elle, Arthur l'interrompt de sa voix posée pour la ramener à l'objectif de son entretien. Risk manager de la commune, il a été chargé par sa direction d'établir une cartographie des risques et de se renseigner auprès de tous les directeurs des services municipaux. « Quels sont les risques majeurs qui pèsent sur votre fonction ? », lui demande-t-il. Ils parlent depuis une dizaine de minutes quand une voix, dans le fond de la salle, les rappelle à l'ordre. « Il ne vous reste que 45 secondes », lance, chronomètre en main, Audrey Lesueur, directrice associée chez Arengi.

Christine et Arthur mettent fin au jeu de rôle auquel ils se sont livrés pour simuler un entretien d'évaluation dans une organisation fictive. Ils tournent un regard interrogatif vers Audrey Lesueur, leur formatrice, pour recueillir son opinion sur leur petite saynète. Ils participent à une formation de trois jours sur la pratique de l'élaboration d'une cartographie des risques, proposée par le service formation de l'Association pour le management des risques et des assurances de l'entreprise

(Amrae), et réalisée par Arengi, un cabinet spécialisé. « Pense à bien reformuler les risques pour pousser ton interlocuteur à les développer », conseille Audrey Lesueur à Arthur. La veille, les neuf stagiaires, tous gestionnaires des risques et des assurances dans de grandes organisations (groupe industriel, administration, association...), ont appris les bases de la mise en place d'une analyse détaillée des aléas pesant sur les activités de leur entreprise et la manière de mener un entretien avec les directeurs opérationnels pour les identifier. Le lendemain, ils apprendront à restituer le bilan des entretiens face à la direction de l'entreprise et à évaluer et hiérarchiser les risques. Le jeu de rôle doit aider les risk managers à savoir convaincre chaque directeur d'unité de l'utilité de la démarche qu'ils mènent et à détecter les risques les plus prégnants dans chacune des branches de l'entreprise.

### **Faire jouer la carte du collectif**

De plus en plus d'entreprises se mettent en effet à formaliser une cartographie de leurs risques. Celle-ci leur en donne une vision globale (grève, incendie, fraude, etc.) et facilite l'identification des moyens pour les atténuer (assurance, nouvelles pratiques...). Des réglementations les y poussent, comme la loi Sapin 2 qui oblige les entreprises de plus de 500 salariés et plus de 100 millions d'euros de chiffre d'affaires à mettre en place des mesures anti-corruption, ou le devoir de vigilance qui oblige les grands groupes à surveiller le respect des droits fondamentaux dans leur chaîne d'approvisionnement. « Les PME et les ETI s'y mettent aussi, sous la pression de leurs grands clients, voire des administrateurs, remarque Audrey Lesueur. Même la norme ISO 9001 impose désormais une approche par les risques. »

Le jeu de rôle reprend. Tour à tour, les neuf risk managers vont se confronter à des profils de directeurs opérationnels de la ville fictive, calibrés par Arengi. Le directeur juridique qui se cache derrière la confidentialité pour ne pas donner d'information. La directrice des systèmes d'information, trop jargonneuse pour être honnête. Le directeur de la sécurité qui fustige l'intrusion d'un énième audit dans son organisation. Les risk managers rencontreront, pendant leur mission, chacune de ces personnalités. « Faites jouer la carte du collectif pour que votre interlocuteur ne se sente pas mis en cause personnellement », conseille Audrey Lesueur. « Rappelez que votre démarche est sponsorisée par la direction générale », ajoute-t-elle. En moyenne, une quinzaine d'entretiens seront nécessaires pour élaborer une cartographie complète, et la démarche durera autour de deux mois et demi.

## **DOCUMENT 2**

### **Les entreprises dans le déni face au risque de cyberattaques**

*Cyril Altmeyer, édité par Dominique Rodriguez, Agence Reuters, 1<sup>er</sup> octobre 2018*

Seules un tiers des entreprises françaises considèrent la cybersécurité comme un enjeu prioritaire et deux sur dix seulement estiment être tout à fait capables de gérer une cyberattaque, selon une étude du cabinet PwC. La perception du risque augmente avec la taille de l'entreprise, 27 % des sociétés de moins de 100 salariés la jugeant prioritaire contre 56 % de celles qui emploient au moins 500 personnes, selon cette étude réalisée à la fin de l'été par Ipsos pour PwC auprès de 600 cadres dirigeants. « Tant que les entreprises n'ont pas été durement touchées, elles sont plutôt dans la sous-



estimation voire le déni du risque. Conséquences : la dynamique des entreprises est curative au lieu d'être préventive », constate Rami Feghali, associé chez PwC, cité dans l'étude.

La facture de la cybercriminalité ne cesse pourtant d'augmenter : selon un rapport publié en février par le *Center for Strategic and International Studies (CSIS)* en partenariat avec McAfee, l'impact total sur les économies mondiales approche 600 milliards de dollars contre quelque 445 milliards en 2014.

La grande majorité des entreprises françaises interrogées assurent avoir pris au moins une des mesures recommandées, solutions de protection, recrutement d'un ou plusieurs spécialistes de la cybersécurité ou encore élaboration d'une stratégie de défense, souligne PwC. Mais très peu utilisent toute la panoplie des mesures de protection, comme la cyberassurance, encore inconnue de la moitié des entreprises en France, ajoute l'étude.

### DOCUMENT 3

#### **Risk manager, une fonction de plus en plus reconnue dans l'entreprise**

*Cécile Desjardins, Les Échos, 7 février 2018*

***Le responsable des risques d'aujourd'hui se doit d'être à la fois technique et ouvert, pédagogue et tenace. La gestion globale des risques prend une place croissante dans son quotidien.***

« Le mouton à sept pattes. » C'est ainsi que Lawrence Trefi, associé chez Heidrick & Struggles, définit les responsables des risques qu'il est régulièrement appelé à chasser pour de grandes entreprises françaises. « *Il faut être très technique sur certains sujets, être doté d'un esprit analytique, mais aussi faire preuve d'une grande curiosité, d'une vraie ouverture d'esprit. Il faut comprendre les métiers, être partie prenante de la vie de l'entreprise, mais aussi avoir un œil critique sur les process et savoir anticiper de façon concrète les conséquences des décisions stratégiques. Enfin, il faut de grandes qualités humaines, être excellent pédagogue et bon communicant : le responsable des risques d'aujourd'hui ne peut plus rester dans sa tour d'ivoire, à plancher sur sa cartographie, il doit aller vers les autres, apporter des solutions et être capable de se forger des relais dans toute l'entreprise* », détaille ce spécialiste du recrutement. Le mouton rare étant cher, on comprend que les niveaux de rémunération soient montés au cours des dernières années. « *La fonction a pris entre 15 et 20 % d'augmentation en cinq ans, tant en fixe qu'en variable* », estime Lawrence Trefi.

Un portrait qui correspond bien au profil de la profession dressé par le dernier Baromètre de l'Amrae<sup>1</sup>, en ligne avec les éditions précédentes. Ainsi, une part croissante des professionnels du risque en entreprise est aujourd'hui orientée vers la gestion des risques (fonction dite « ERM », pour « Enterprise Risk Management »), exclusivement ou partiellement (respectivement 40 et 36 %), tandis que les professionnels chargés uniquement de la gestion des assurances et de la prévention

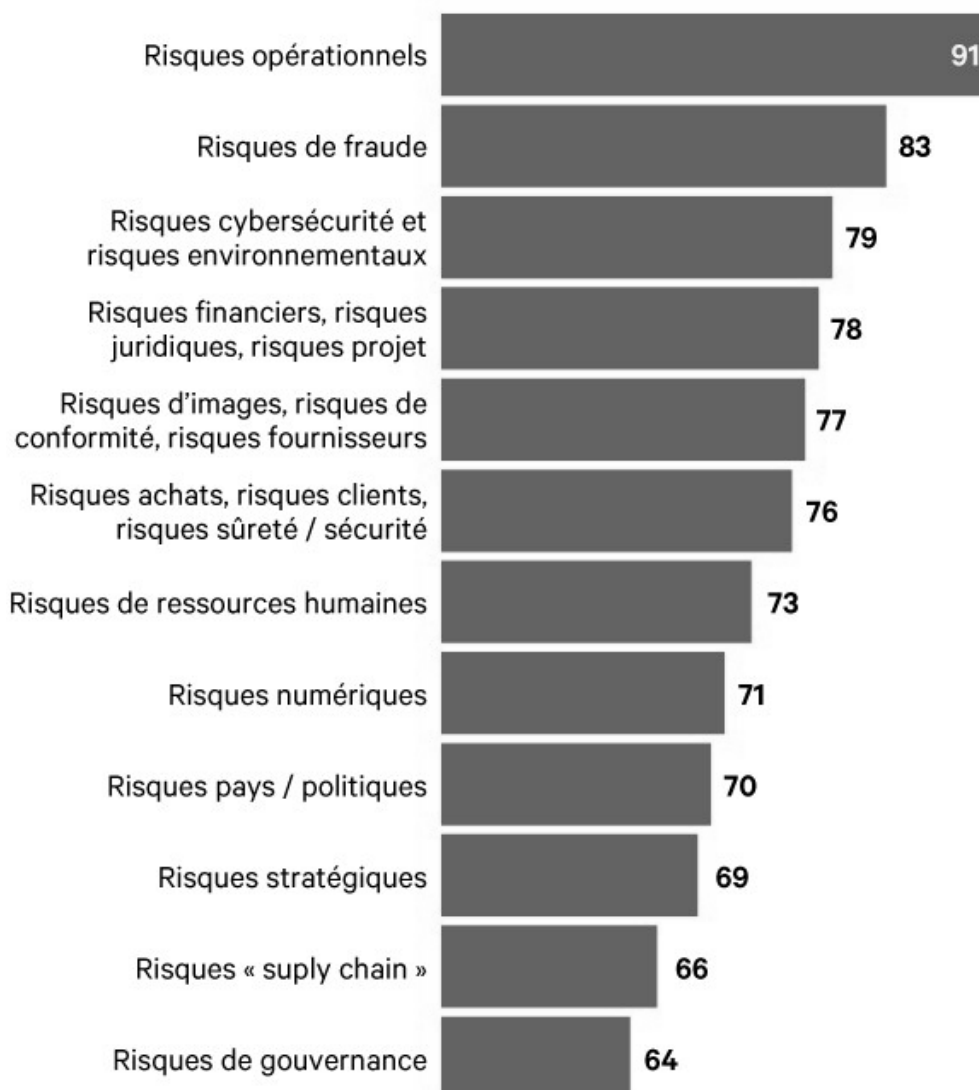
1 Le « Baromètre du Risk manager 2017 » (5e édition de cette étude biannuelle) s'appuie sur une enquête réalisée en France par PwC et l'Amrae (Association Management des Risques et des Assurances de l'Entreprise) entre janvier et avril 2017 auprès de 270 risk managers.

des risques assurables (« AP ») ont baissé de 42 % à 31 % au cours des quatre dernières années. « Le “risk manager” d’aujourd’hui supporte, aide et conseille la stratégie de l’entreprise. Il lui faut fournir aux dirigeants de l’entreprise les éléments permettant de prendre les bonnes décisions stratégiques. C’est un profil de poste qui n’existait même pas il y a trente ans : il y avait des acheteurs d’assurance, mais les métiers travaillaient en silos », analyse Jo Willaert, président de Ferma, la Fédération européenne qui regroupe les associations professionnelles des responsables de risque.

La palette des risques suivis s’est élargie : après le risque opérationnel (91 %) vient désormais le risque de fraude (83 %) et les risques environnementaux et cyber (79 %), ces derniers montant clairement dans les classements. Le risque de conformité préoccupe 77 % des professionnels (contre 56 % en 2015) et les risques liés à la sûreté et la sécurité 76 % des répondants. « Chaque risque, aujourd’hui, doit être analysé et quantifié, ce qui requiert une très grande qualification des professionnels », complète Jo Willaert.

## Les sujets du responsable des risques

En %



« LES ÉCHOS » / SOURCE : « LE BAROMÈTRE DU RISK MANAGER 2017 », PUBLICATION AMRAE

## Reconnaissance de la fonction Risk manager

Le périmètre d'intervention est aussi plus large que par le passé, avec, aux premiers rangs, la diffusion de la culture du risque (82 %), l'appréciation du risque (79 %), la maîtrise des risques (70 %), le pilotage et le reporting des risques (70 %), loin devant la gestion des sinistres (46 %). *« Parmi les attributions des risk managers, l'accent est vraiment mis aujourd'hui sur la diffusion d'une culture du risque dans l'entreprise, sur demande des directions générales. On le voit sur les fiches de postes, mais aussi dans le rattachement de la fonction, de plus en plus courant, au plus haut niveau de l'entreprise »*, confirme Lawrence Trefi. En parallèle de leurs fonctions, 32 % des risk managers sont en charge du contrôle interne et 18 % de la fonction conformité (contre 13 % en 2015).

Parallèlement, les professionnels du risk management se sentent de mieux en mieux reconnus (à 64 % contre 54 % en 2015) : 44 % sont aujourd'hui rattachés à la direction générale, contre 36 %, il y a deux ans. *« Le risk management est aujourd'hui une discipline corporate très importante, qui se situe au cœur de la gouvernance de l'entreprise : il bénéficie d'une meilleure reconnaissance et d'un accès à la direction générale »*, juge Brigitte Bouquot, présidente de l'Amrae. Ainsi, 91 % des « top managers » de la profession affirment avoir un contact avec le directeur général de l'entreprise et leur participation aux différents comités a fortement augmenté ces dernières années : 58 % sont membres du comité des risques en tant qu'opérationnels, 38 % en tant qu'administrateurs, et plus du quart des top risk managers sont aujourd'hui membres du comité de direction.

Toutefois, il reste toujours du chemin à parcourir. *« Tout le monde s'accorde pour dire qu'il faut réduire les risques, mais les moyens ne sont pas toujours à la hauteur. La valeur du métier progresse, mais le risk manager n'est pas toujours autant reconnu que d'autres top managers de l'entreprise »*, juge Jo Willaert.

---

## OPTION D : GÉOGRAPHIE ÉCONOMIQUE ET HUMAINE

Pourquoi peut-on qualifier la « rangée nord-européenne » (ou « Northern range ») de façade maritime mondiale ?

---