

BREVET DE TECHNICIEN SUPÉRIEUR

GESTION DE LA PME
NÉGOCIATION DE LA RELATION-CLIENT
MANAGEMENT COMMERCIAL OPERATIONNEL
COMPTABILITE GESTION
TRANSPORT ET PRESTATIONS LOGISTIQUES
SUPPORT À L'ACTION MANAGÉRIALE

E3. CULTURE ÉCONOMIQUE, JURIDIQUE ET MANAGÉRIALE

SESSION 2021

ÉLÉMENTS INDICATIFS DE CORRIGÉ ET BARÈME NATIONAL

DOCUMENT CONFIDENTIEL
AUCUNE DIFFUSION AUTORISÉE
À L'EXCEPTION DES CORRECTEURS

BTS TERTIAIRES- CORRIGÉ		Session 2021
E3. Culture économique, juridique et managériale	Code : CEJM	Page 1 sur 9

« TEEBIKE, la roue électrique connectée »

Proposition de corrigé

Les définitions proposées dans le corrigé ne sont pas attendues sur les copies.

Les auteurs ne sont pas exigés

L'étude est composée de 3 missions :

Mission 1 : de l'idée à la création de l'entreprise.

Mission 2 : le contexte actuel et l'environnement de TEEBIKE.

Mission 3 : les choix stratégiques envisagés par TEEBIKE.

MISSION 1 : DE L'IDÉE A LA CRÉATION DE L'ENTREPRISE (ANNEXES 1 à 3)

1.1. Montrer que la démarche de Laurent DURRIEU relève d'une logique entrepreneuriale et d'une logique managériale. 4 points

Programme, compétence et savoirs associés :

THÈME 1 : L'INTÉGRATION DE L'ENTREPRISE DANS SON ENVIRONNEMENT

Questions	Compétences	Savoirs associés
De quelle manière l'entreprise s'inscrit-elle dans son environnement ?	Distinguer une démarche entrepreneuriale d'une démarche managériale	- Logique entrepreneuriale - Logique managériale

L'entrepreneur est un visionnaire doté d'un esprit d'intuition qui a la capacité d'innover pour saisir de nouvelles opportunités sur le marché.

*La **démarche entrepreneuriale** correspond ainsi à la volonté d'une personne qui, à partir d'une idée, va mettre sur pied un projet qui va aboutir à la création d'une entreprise.*

Elle implique donc une prise de risque, qui peut passer par l'investissement de fonds personnel ou par le temps passé à développer son projet, en n'ayant pas l'assurance d'un retour sur investissement.

Laurent DURRIEU a créé sa première entreprise il y a 15 ans. Il a créé, à ce jour, plusieurs entreprises, toujours dans des activités respectueuses de l'environnement.

- La création de TEEBIKE s'est faite suite à **une idée de Laurent DURRIEU** après avoir vu un "cimetière de vélos". Il a ainsi **développé une roue connectée** vendue à un prix de 750 € sur le marché des VAE où le prix des vélos électriques est élevé (**innovation**).
- Après avoir testé son innovation à l'aide de prototypes, il **s'est lancé sur le marché au bon moment, la crise sanitaire a accéléré la vente de vélos électriques (opportunités)**.
- Laurent DURRIEU a pris des **risques**, il a en effet **mobilisé des ressources financières** (ses propres capitaux) pour implanter l'entreprise en France.

*La **démarche managériale** se caractérise par la capacité du manager à gérer les ressources de l'entreprise pour qu'elle se développe et assure sa pérennité. Une des missions principales du manager est de mettre en place une stratégie afin d'atteindre les objectifs fixés.*

- Laurent DURRIEU est aujourd'hui, avec ses 3 associés, à la tête d'une entreprise qui emploie trois salariés. Il a réparti les rôles au sein de l'organisation.
- Il a une vision à long terme pour sa société et la traduit en choix stratégiques : il a par exemple décidé d'externaliser pour réduire les coûts.

BTS TERTIAIRES- CORRIGÉ		Session 2021
E3. Culture économique, juridique et managériale	Code : CEJM	Page 2 sur 9

1.2. Analyser la pertinence du choix de la structure juridique de l'entreprise. 4 points

THÈME 3 : L'ORGANISATION DE L'ACTIVITÉ DE L'ENTREPRISE

Questions	Compétences	Savoirs associés
Comment choisir une structure juridique pour l'entreprise ?	Justifier le choix d'une structure juridique d'entreprise adaptée à une situation donnée	- Les facteurs de choix d'une structure juridique - L'entreprise individuelle et les structures sociétaires (SA, SAS, EURL/SARL)

Facteurs de choix de la structure

Les motivations de Laurent DURRIEU sont essentiellement :

- organisationnelles : il souhaite un fonctionnement souple et modulable et pouvoir fixer librement les règles d'organisation et de fonctionnement ;
- financières : la structure juridique doit permettre de répondre aux besoins de financement de la croissance future de l'entreprise.

Choix de la structure

Le SAS combine de nombreux avantages, en effet elle permet de déterminer les règles d'organisation et de fonctionnement de l'entreprise. Les associés peuvent faire fonctionner la société comme ils l'entendent sous réserve de respecter les dispositions de la loi. Laurent DURRIEU pourra déterminer les règles de fonctionnement.

Par ailleurs, elle est ouverte à toute sorte d'associés. L'entreprise pourra financer sa croissance grâce à l'arrivée de nouveaux associés.

1.3. Analyser le choix de l'entreprise de sous-traiter la gestion logistique. 4 points

THÈME 3 : L'ORGANISATION DE L'ACTIVITÉ DE L'ENTREPRISE

Questions	Compétences	Savoirs associés
Comment les facteurs économiques déterminent-ils les choix de production ?	- Caractériser la structure de coût de l'entreprise - Analyser l'influence de paramètres économiques (taux d'intérêt, coût des facteurs...) sur les décisions de l'entreprise - Argumenter le choix de l'entreprise entre « faire » ou « faire-faire »	- La chaîne de valeur - Les principes et finalités de l'impartition

THÈME 6 : LES CHOIX STRATÉGIQUES DE L'ENTREPRISE

Questions	Compétences	Savoirs associés
Quels sont les choix stratégiques opérés par l'entreprise ?	- Identifier et analyser les choix stratégiques de l'entreprise - Analyser la pertinence de choix stratégiques de l'entreprise	- Les domaines d'activités stratégiques - Les options stratégiques globales et par domaines d'activités

La stratégie de sous-traitance consiste à faire réaliser par une autre entreprise tout ou partie de son activité (faire faire). Il s'agit d'une stratégie globale d'externalisation

L'analyse de la chaîne de valeur définie par M. Porter permet d'identifier les activités d'une entreprise en distinguant celles qui sont créatrices de valeur des autres. Ces dernières peuvent être confiées à des partenaires extérieurs.

BTS TERTIAIRES- CORRIGÉ		Session 2021
E3. Culture économique, juridique et managériale	Code : CEJM	Page 3 sur 9

La sous-traitance de la gestion logistique permet à TEEBIKE :

- de réduire ses coûts (pas de location d'entrepôt, ni de salariés pour préparer les commandes et les envois aux clients) ;
- de se concentrer sur les activités créatrices de valeur ajoutée, la logistique étant pour TEEBIKE une activité non créatrice de suffisamment de valeur ajoutée ;
- de bénéficier des compétences de son prestataire ;
- d'être plus flexible et de s'adapter à la demande sans avoir à gérer les variations de ressources nécessaires..

**MISSION 2 : LE CONTEXTE ACTUEL ET L'ENVIRONNEMENT DE TEEBIKE
(ANNEXES 1 et 3 à 10)**

2.1. Présenter les principaux éléments du macro-environnement de TEEBIKE. 6 points

THÈME 2 : LA RÉGULATION DE L'ACTIVITÉ ÉCONOMIQUE

Questions	Compétences	Savoirs associés
Comment l'entreprise intègre-t-elle la connaissance de son environnement dans sa prise de décision ?	- Repérer les principaux éléments du macro environnement de l'entreprise - Analyser les évolutions de l'environnement et en identifier les conséquences sur la situation de l'entreprise	- Les caractéristiques de l'environnement : facteurs politiques, légaux, économiques, socioculturels, technologiques et environnementaux

THÈME 6 : LES CHOIX STRATÉGIQUES DE L'ENTREPRISE

Questions	Compétences	Savoirs associés
Comment le diagnostic éclaire-t-il les choix stratégiques de l'entreprise ?	- Présenter les principaux éléments d'un diagnostic interne et/ou externe de l'entreprise	- Le diagnostic externe et l'analyse de l'environnement

*La méthode d'analyse PESTEL met en évidence les facteurs du **macro-environnement** qui exercent une influence sur l'entreprise*

	Opportunités	Menaces
Politique	<ul style="list-style-type: none"> - Subventions de certaines villes (Paris, Lyon, Bordeaux) pour l'achat d'un VAE ou d'une roue électrique connectée. - Plan de relance de 200 millions d'euros pour développer le vélo autour des villes - Objectif du gouvernement : tripler d'ici 2024 la part du vélo dans les déplacements. 	<ul style="list-style-type: none"> - Certaines aides peuvent être strictement réservées aux VAE.
Economique	<p>La croissance du marché du vélo et plus particulièrement du VAE laisse supposer une hausse de la demande de roue connectée :</p> <ul style="list-style-type: none"> - hausse du marché du cycle en 2019 (évolution CA 2019 : +10 %) - hausse du marché du VAE de 12 % en volume et de 23 % en valeur en 2019 - croissance soutenue de la demande de vélos en sortie de confinement : + 117 % en mai et juin 2020 	
Socioculturel	<ul style="list-style-type: none"> - Évolution des mentalités, démarche responsable des consommateurs qui plébiscitent davantage le vélo que les modes de transports polluants. Après le confinement de 2020, l'usage du vélo a fortement augmenté dans notre pays (hors confinement la fréquentation cyclable progresse de 29 % par rapport à 2019). - 50 % des français reconnaissent qu'ils pourraient réaliser leurs trajets du quotidien à vélo (étude de la Fondation Nicolas Hulot). - Les grèves encouragent l'usage du vélo. 	<ul style="list-style-type: none"> - La pratique du vélo ne représente que 3 à 4 % des déplacements quotidiens ; elle est encore peu développée (<i>menace et opportunité à la fois en fonction de l'argumentation</i>). - Les français utilisent moins le vélo que les néerlandais et les danois, craintes des accidents. - Étalement urbain qui ne facilite pas les déplacements à vélo.
Technologique	Miniaturisation des batteries permise par le développement technologique	
Environnemental	Le relief parfois accidenté de notre pays encourage l'utilisation d'un vélo à assistance électrique.	Météo, relief, plus accidenté que dans d'autres pays, qui n'avantagent pas les déplacements à vélo
Légal	<ul style="list-style-type: none"> - Loi d'orientation des mobilités de 2019 limitant l'accès aux plus grandes communes des véhicules les plus polluants - Aide de 400 € des entreprises pour soutenir leurs collaborateurs dans le cadre du forfait mobilités durables 	- Droits de douane sur les roues importées

2.2. Présentez les politiques économiques mises en œuvre par les pouvoirs publics dans la domaine environnemental 3 points

THÈME 2 : LA RÉGULATION DE L'ACTIVITÉ ÉCONOMIQUE

Questions	Compétences	Savoirs associés
Quel est le rôle de l'État dans la régulation économique ?	- Identifier les principales politiques économiques et leurs outils. - Repérer l'impact des politiques sur l'environnement de l'entreprise.	- Les politiques économiques et leurs finalités. - Les politiques conjoncturelles et politiques structurelles.

Une politique économique désigne l'ensemble des décisions prises par les pouvoirs publics afin d'atteindre certains objectifs économiques.

Les politiques économiques mises en œuvre en matière d'environnement en France sont des **politiques structurelles** (actions qui ont un impact sur le long terme et qui concernent directement les structures de l'économie). Il s'agit dans ce cas de faire évoluer les comportements des consommateurs vers des modes de déplacement plus doux.

Certaines mesures ne concernent pas uniquement le vélo :

- instauration de zones à faibles émissions (ZFE) : des villes peuvent limiter l'accès de territoires aux véhicules polluants en fonction de leur vignette Crit'Air ;
- interdiction des véhicules diesel dans certaines grandes villes de France à partir de 2024 ;
- « forfait mobilités durables » : aide qui permet aux entreprises de soutenir leurs salariés à hauteur de 400€ pour qu'ils utilisent des modes de transport alternatif à la voiture (Loi d'orientation des mobilités).

D'autres mesures lui sont spécifiques :

- les subventions pour le développement des VAE versées par certaines collectivités locales ;
- plan de relance verte : budget de 200 millions d'euros pour développer le vélo dans et autour des villes : construction de pistes cyclables, passerelles et tunnels à vélos....

2.3. Évaluer l'impact de ces politiques économiques sur l'activité de l'entreprise Teebike 3 points

THÈME 2 : LA RÉGULATION DE L'ACTIVITÉ ÉCONOMIQUE

Questions	Compétences	Savoirs associés
Quel est le rôle de l'État dans la régulation économique ?	- Identifier les principales politiques économiques et leurs outils - Repérer l'impact des politiques sur l'environnement de l'entreprise	- Les politiques économiques et leurs finalités - Les politiques conjoncturelles et politiques structurelles

Ces politiques économiques peuvent impacter TEEBIKE qui peut bénéficier d'une **augmentation de ses ventes**.

Les effets des politiques de l'offre : la politique d'aménagement du territoire (ex : pistes cyclables, construction de passerelles et tunnels...) facilite l'utilisation du vélo dans notre pays.

Les effets des politiques de la demande : les subventions versées ainsi que la prime prévue dans le « forfait mobilités durables » renforcent le pouvoir d'achat des ménages destiné à l'achat d'un vélo.

2.4. Analyser, à l'aide d'un raisonnement juridique, si la responsabilité contractuelle de l'entreprise peut être engagée. 5 points

THÈME 3 : L'INTÉGRATION DE L'ENTREPRISE DANS SON ENVIRONNEMENT

Questions	Compétences	Savoirs associés
Quelles réponses apporte le droit face aux risques auxquels s'expose l'entreprise ?	- Identifier la nature juridique de la responsabilité d'une entreprise dans une situation donnée. - Analyser une situation juridique d'entreprise mettant en œuvre la responsabilité civile contractuelle ou extracontractuelle.	- Les principes de la responsabilité civile contractuelle et extracontractuelle.

Le syllogisme n'est pas attendu en tant que tel. On doit trouver une réponse argumentée et fondée juridiquement sans s'attacher à la forme.

2 argumentations peuvent être acceptées : responsabilité contractuelle engagée / ou cas de force majeure (situation sanitaire)

Monsieur DUMONT a subi un retard de livraison suite à la commande d'une roue connectée. Le contrat de vente électronique a été valablement formé le 3 mars pour une livraison le 24 mars. Monsieur DUMONT souhaitait offrir la roue connectée à son fils le 28 mars, jour de son anniversaire. Il a demandé l'annulation de sa commande pour défaut de livraison à la date convenue. L'entreprise n'a pas pu faire la livraison à la date convenue du fait des conditions sanitaires.

Rappel de la règle :

La responsabilité civile contractuelle crée l'obligation de réparer les conséquences d'un dommage né dans le cadre d'un contrat. Pour engager cette responsabilité civile contractuelle, il faut réunir 3 conditions :

- un fait générateur : manquement à l'obligation contractuelle d'une des parties ;
- un dommage : il peut être moral, matériel ou corporel ;
- un lien de causalité : entre le fait générateur et le dommage.

Solution :

En l'espèce, toutes les conditions pour engager la responsabilité civile contractuelle sont donc bien présentes :

- *fait générateur* : il y a un manquement à l'obligation contractuelle de l'entreprise TEEBIKE du fait de l'absence de livraison le jour de l'anniversaire ;
- *dommage* : il est ici moral puisque Monsieur DUMONT n'a pas pu offrir le 28 mars la roue connectée à son fils ;
- *lien de causalité* : il existe un lien de causalité entre l'inexécution contractuelle et le dommage car le dommage subi découle directement de l'absence de livraison de la part de TEEBIKE.

Monsieur DUMONT sera alors en droit de demander la réparation du dommage à l'entreprise.

L'étudiant peut également conclure de la façon suivante : l'entreprise peut s'exonérer de sa responsabilité en évoquant la force majeure liée au contexte sanitaire.

Cause d'exonération de la responsabilité : force majeure qui rompt le lien de causalité entre le fait générateur et le dommage

En cas de force majeure si l'empêchement est temporaire, l'exécution est suspendue jusqu'à ce que l'empêchement disparaisse. Si l'empêchement est définitif, le contrat est résolu de plein droit.

BTS TERTIAIRES- CORRIGÉ		Session 2021
E3. Culture économique, juridique et managériale	Code : CEJM	Page 7 sur 9

MISSION 3 : LES CHOIX STRATÉGIQUES ENVISAGÉS PAR TEEBIKE (ANNEXES 1,7, 11 et 12)

3.1. Analyser la pertinence des choix stratégiques envisagés par l'entreprise TEEBIKE à moyen terme. 5 points

THÈME 6 : LES CHOIX STRATÉGIQUES DE L'ENTREPRISE

Questions	Compétences	Savoirs associés
Quels sont les choix stratégiques opérés par l'entreprise ?	<ul style="list-style-type: none"> - Identifier et analyser les choix stratégiques de l'entreprise - Analyser la pertinence de choix stratégiques de l'entreprise 	<ul style="list-style-type: none"> - Les options stratégiques globales et par domaines d'activités - Les modalités de croissance des entreprises

A moyen terme, TEEBIKE envisage de mettre en œuvre deux stratégies :

Une **stratégie d'internationalisation** en se développant sur le marché européen, notamment en Hollande et en Allemagne. *L'internationalisation consiste à rechercher l'implantation de l'entreprise sur de nouveaux marchés étrangers.*

Cette stratégie est pertinente pour TEEBIKE car elle lui permet de réaliser des économies d'échelles, de se positionner sur des marchés sur lesquels les déplacements en vélo sont plus importants (36 % des actifs utilisent le vélo tous les jours dans certains de ces pays).

Accepter la **Stratégie de spécialisation**, selon Ansoff : **Développement de marchés** : vendre son offre produit sur de nouveaux marchés (zone géographique, développement offre, nouveau segment de clientèle)

Une **stratégie d'intégration** : l'entreprise souhaite produire en France les roues qui seront vendues sur le marché européen et disposer de son propre centre de stockage et de gestion logistique.

Cette stratégie est pertinente pour TEEBIKE car en localisant sa production en Europe pour servir ce marché, elle favorise un circuit plus court synonyme de réduction de l'impact environnemental et de certains coûts. L'image de l'entreprise sera aussi valorisée.

3.2. Proposer des modes de financement adaptés à ce projet. 3 points

THÈME 3 : L'ORGANISATION DE L'ACTIVITÉ DE L'ENTREPRISE

Questions	Compétences	Savoirs associés
Quel financement pour l'entreprise ?	<ul style="list-style-type: none"> - Identifier le besoin de financement de l'entreprise en fonction du cycle (exploitation /investissement) - Recenser les solutions de financement adaptées à l'entreprise dans une situation donnée. 	<ul style="list-style-type: none"> - La distinction cycle d'exploitation, cycle d'investissement - Le compte de résultat de l'entreprise - Le bilan de l'entreprise - Les différents modes de financement - L'équilibre financier de l'entreprise

Pour concrétiser ses projets, internationalisation de l'activité et internalisation de la production, le besoin de financement du cycle d'investissement est estimé à 2 millions d'euros.

Pour ce faire, TEEBIKE peut :

- s'autofinancer : c'est une situation idéale pour l'entreprise en fonction des ressources financières produites. Mais si l'investissement est important (long terme), cela peut fragiliser son équilibre financier ;
- faire un emprunt bancaire : TEEBIKE peut se procurer des ressources financières auprès d'un organisme financier ;
- faire un apport en capital (augmentation de capital souscrite par les actionnaires actuels ou par de nouveaux actionnaires) – La souplesse de la SAS permet d'augmenter le capital facilement et d'intégrer de nouveaux actionnaires ;
- faire appel à un partenaire financier (fond d'investissement, business angels, crowdfunding).

3.3. Analyser, en utilisant un raisonnement juridique, si la société TEEBIKE peut exercer une action en contrefaçon contre le concurrent. 3 points

THÈME 2 : LA RÉGULATION DE L'ACTIVITÉ ÉCONOMIQUE

Questions	Compétences	Savoirs associés
Comment les activités économiques sont-elles régulées par le droit ?	- Repérer les enjeux du droit de la concurrence et du droit de la propriété industrielle pour l'entreprise	- Le rôle du droit dans la régulation - Le droit de la concurrence - Le droit de la propriété industrielle : brevet et marque

Le syllogisme n'est pas attendu en tant que tel. On doit trouver une réponse argumentée et fondée juridiquement sans s'attacher à la forme.

L'entreprise TEEBIKE constate en septembre 2020 qu'une entreprise concurrente chinoise vend sur Internet une batterie miniature similaire s'installant sur une roue de vélo.

Rappel de la règle

Le brevet protège une innovation technique, c'est-à-dire un produit ou un procédé qui apporte une nouvelle solution technique à un problème technique donné. Le brevet implique donc une activité inventive susceptible d'application industrielle.

Le brevet d'invention est demandé à l'Institut national de la propriété intellectuelle (INPI), c'est un titre de propriété industrielle qui donne un monopole d'exploitation pour une durée de 20 ans et permet à son titulaire d'interdire aux tiers d'exploiter son invention.

Le brevet protège l'auteur de l'invention dans le ou les pays dans lesquels il l'a déposé.

Le brevet doit être déposé avant l'exploitation commerciale du contrefacteur.

Le brevet lui permet d'agir en contrefaçon si un tiers exploite l'invention sans autorisation préalable.

Solution

Les conditions sont réunies pour exercer une action en contrefaçon :

- l'antériorité : TEEBIKE a déposé un brevet pour sa batterie miniature en 2017 et a constaté une exploitation commerciale de son invention protégée en septembre 2020 ;
- brevet en vigueur : il a moins de 20 ans ;
- le brevet a été déposé en Chine, pays dans lequel le contrefacteur a été repéré.

Donc Teebike **peut intenter une action en contrefaçon contre son concurrent**. Elle pourrait dans ce cas obtenir le retrait de la vente du produit du concurrent et des dommages et intérêts pour réparer le préjudice qu'elle a subi.

NB : le candidat peut également évoquer une action en concurrence déloyale liée à l'imitation du produit.

BTS TERTIAIRES- CORRIGÉ		Session 2021
E3. Culture économique, juridique et managériale	Code : CEJM	Page 9 sur 9