

# **BREVET DE TECHNICIEN SUPÉRIEUR**

**ASSISTANT DE GESTION PME-PMI À RÉFÉRENTIEL COMMUN  
EUROPÉEN / ASSISTANT DE MANAGER / COMMERCE  
INTERNATIONAL À RÉFÉRENTIEL COMMUN EUROPÉEN /  
COMMUNICATION / COMPTABILITÉ ET GESTION DES  
ORGANISATIONS / MANAGEMENT DES UNITÉS  
COMMERCIALES / NÉGOCIATION ET RELATION CLIENT /  
TRANSPORT ET PRESTATIONS LOGISTIQUES**

**MANAGEMENT DES ENTREPRISES**

**SESSION 2016**

---

**Durée : 3 heures**

---

**Aucun matériel autorisé**

**Dès que le sujet vous est remis, assurez-vous qu'il est complet.  
Le sujet comporte 9 pages, numérotées de 1 à 9.**

<b>BREVET DE TECHNICIEN SUPÉRIEUR - TERTIAIRE</b>	<b>Session 2016</b>
<b>Management des entreprises</b>	<b>Code : 16-MANAGE-ME1</b>
	<b>Page 1 sur 9</b>

***Dans le cadre de la rédaction des réponses, le candidat est invité à mobiliser les concepts et les références d'auteurs dès lors qu'ils sont pertinents et que le lien avec le contexte est argumenté.***

Après avoir pris connaissance du cas IMMOCLASS FRANCE et des ressources proposées, vous réaliserez une étude en répondant aux questions suivantes :

**Première partie : Analyse du contexte**

- 1) Caractériser le style de direction de M. MOREL.
- 2) Présenter les principaux éléments d'un diagnostic externe de l'entreprise ImmoClass France.
- 3) Identifier la stratégie globale de l'entreprise ImmoClass France.
- 4) Repérer les mécanismes de coordination mis en place dans l'entreprise ImmoClass France.

**Deuxième partie : Identification du problème de management et proposition de solutions**

- 5) Analyser les facteurs déterminant la décision de M. MOREL d'investir dans les nouvelles technologies.
- 6) Identifier et justifier l'influence des nouvelles technologies sur la structure de l'entreprise.
- 7) Proposer des solutions opérationnelles qui permettront la réussite de ces changements.

Le dossier comprend le cas ImmoClass France et les ressources documentaires suivantes :

- Ressource 1** La FNAIM n'entrevoit pas de rebond du marché immobilier en 2015
- Ressource 2** Loi pour un Accès au Logement et un Urbanisme Rénové
- Ressource 3** LogisBleu, la petite agence immobilière qui monte
- Ressource 4** « La flexibilité et la réactivité sources d'avantages concurrentiels pour l'entreprise »
- Ressource 5** Les résistances au changement
- Ressource 6** Les structures flexibles

<b>BREVET DE TECHNICIEN SUPÉRIEUR - TERTIAIRE</b>		<b>Session 2016</b>
<b>Management des entreprises</b>	<b>Code : 16-MANAGE-ME1</b>	<b>Page 2 sur 9</b>

## Le cas ImmoClass France

L'agence ImmoClass France est une SAS (société par actions simplifiée) créée il y a 29 ans. Elle se situe à Aubenas en Sud-Ardèche et a été reprise en 2009 par son dirigeant actuel, M. MOREL. L'agence est leader sur le marché local. Environ 80 % des immeubles du centre-ville sont gérés par ImmoClass France au niveau du syndic de copropriété et elle propose de nombreux biens à la location.

ImmoClass France est structurée autour de quatre activités principales :

- Gestion de biens (48 % du chiffre d'affaires de 2014) ;
- Location (10 % du chiffre d'affaires de 2014) ;
- Transactions (vente/achat) (21 % du chiffre d'affaires de 2014) ;
- Syndic de copropriété (21 % du chiffre d'affaires de 2014).

### Une activité qui évolue dans un contexte en mutation

Ces dernières années, le chiffre d'affaires de l'agence est instable en raison, notamment, des conséquences de la crise économique de 2008.

#### Évolutions du chiffre d'affaires et du résultat (en euros)

Année	2010	2011	2012	2013	2014
Chiffre d'affaires	926 000	981 000	971 000	880 700	868 100
Résultat	52 000	82 100	28 500	3 000	7 500

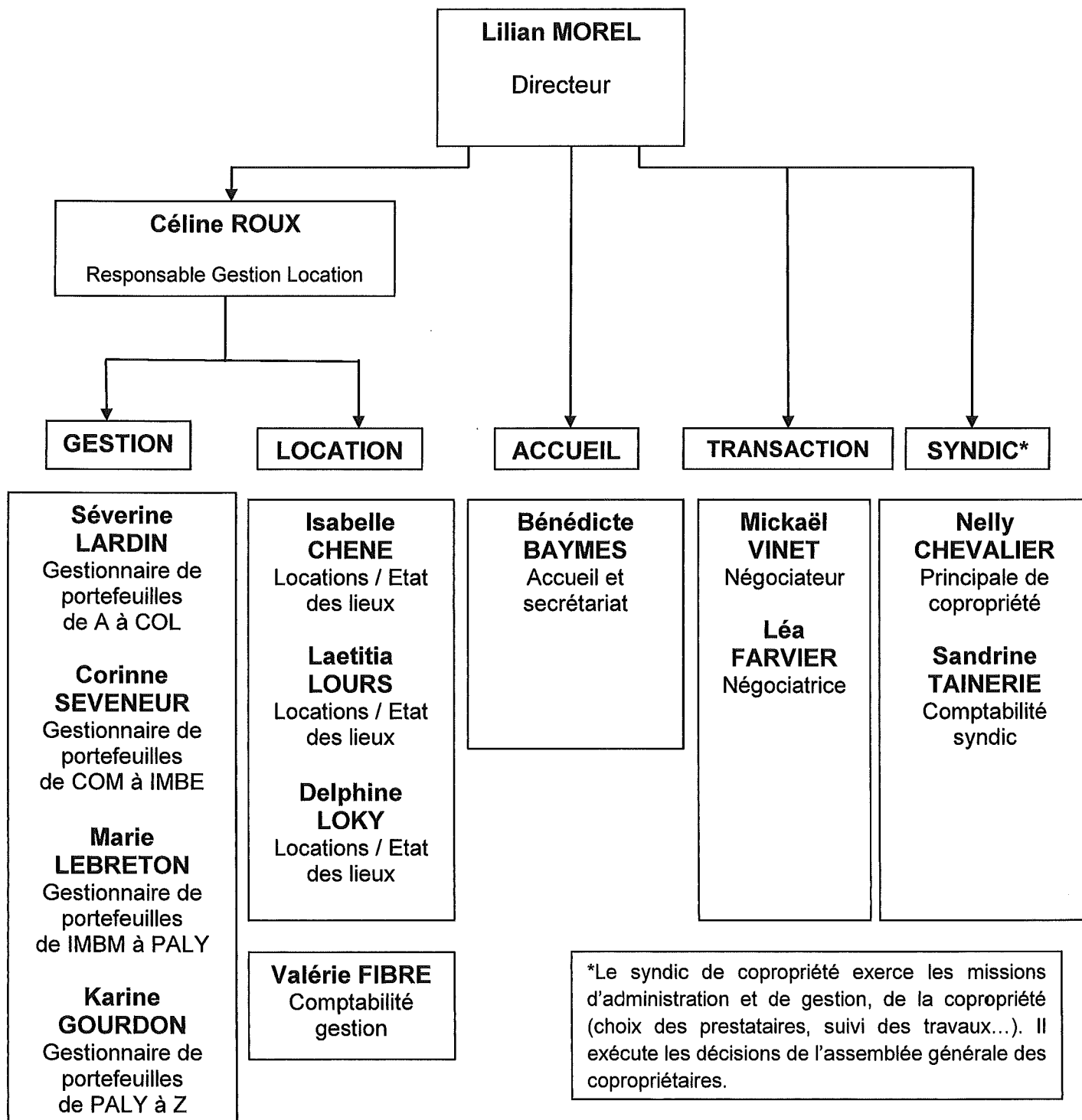
M. MOREL reste cependant optimiste car les prévisions de l'évolution en 2015 des taux d'intérêt des prêts immobiliers vont rester proches du niveau actuel extrêmement bas. Il n'y a aucune raison financière pour que les taux augmentent brutalement en 2015 ce qui favorise l'achat de biens immobiliers.

Les attentes et les comportements des clients dans le secteur immobilier sont en constante évolution. Ils sont de plus en plus sensibles au respect du développement durable et privilégient des biens respectant les normes environnementales.

De plus, les plus jeunes clients boudent les agences immobilières au profit d'une recherche de biens à louer ou à acheter sur Internet. M. MOREL a compris que le numérique joue un rôle essentiel dans le développement des comportements des clients. Il est conscient, au vue d'une étude récente, qu'Internet favorise les échanges entre particuliers (26 % des Européens pensent que les réseaux sociaux seront les plus influents dans les avis que consulteront les consommateurs avant d'acheter, bien loin devant les conseils des vendeurs (11 %) ou les messages publicitaires des marques (8 %)). Il sait que la consommation connectée se développera encore plus dans le futur, grâce aux nouveaux produits permettant l'e-consommation nomade (33 % des personnes interrogées pensent qu'elles utiliseront en priorité les Smartphones ou les tablettes pour faire leurs achats).

## Renforcer la polyvalence

Face à un marché très stable lors de la création, le choix de M. MOREL a été de spécialiser chaque salarié sur des fonctions très précises. Cependant, la plupart des 14 salariés de l'agence a des compétences variées qui leur permettraient d'exercer des fonctions différentes : agent immobilier, gestionnaire, chargé de location – habitation, syndic de copropriété (chargé de l'administration d'immeubles), expert immobilier, ....



## Réorganiser l'agence

M. MOREL réunit régulièrement ses salariés afin qu'ils puissent donner leur avis, et écoute leurs suggestions. Ses salariés le décrivent comme un personnage charismatique, soucieux de bien gérer ses équipes, mais qui prend seul la décision finale.

Les réunions ont lieu par secteur, comme si toutes les activités étaient indépendantes. La communication monte et descend mais ne passe pas entre les services. Beaucoup de clients sont mécontents des prestations de l'agence. « C'est pénible de travailler avec eux. J'ai acheté un bien chez eux pour le louer ensuite. Je pensais que ce serait facile, c'est la même adresse. Mais pas du tout : mon dossier n'est jamais passé du service vente à la location ! Il a fallu tout refaire, bonjour la perte d'énergie et de temps ».

La concurrence est très vive sur le marché de l'immobilier. La ville d'Aubenas compte 19 agences, ce qui explique la baisse sur les marges de ces agences. M. MOREL est conscient qu'il doit réagir pour pérenniser son entreprise. Il s'est aperçu que le développement des technologies de l'information et de la communication entraînait une diminution de sa clientèle, qui préfère désormais utiliser les sites Internet mettant directement en relation les particuliers, pour acheter, vendre ou louer un bien immobilier. Le site Internet de l'agence n'est pas développé autant que celui de certains concurrents et ne reçoit, de ce fait, que peu de visites.

M. Morel prend la décision stratégique d'investir dans de nouvelles technologies, notamment la mise en place d'une plateforme collaborative - facilitant des échanges entre les salariés -, des outils permettant de faire des visites virtuelles et une rénovation de son site Internet. Une jeune négociatrice confie : « Il était temps ! Mais si je dois continuer à me référer constamment à l'actuel manuel de procédures sans une liberté d'initiative, mes compétences ne serviront à rien ! Et en plus ce serait tellement mieux si je pouvais travailler en équipe avec mes collègues syndics de copropriété... ». Un autre salarié agent immobilier rétorque : « Je ne vois pas pourquoi je devrais partager mon portefeuille clients et tous les liens que j'ai tissés depuis 25 ans que je travaille ici ! Cette idée de devoir me former pour faire des visites virtuelles, à cinq ans de ma retraite, ça ne m'enchant pas du tout ! ».

## Ressource 1

### La FNAIM n'entrevoit pas de rebond du marché immobilier en 2015 (décembre 2014)

La fédération nationale de l'immobilier (FNAIM) a dit ne pas attendre de rebond du marché en 2015 en l'absence d'un retour de confiance des acquéreurs et s'inquiète des disparités régionales comme de la faible taille des logements vendus.

Devant l'état du marché immobilier et plus encore du secteur de la construction, le gouvernement a mis la priorité sur le logement. [...]

Les chiffres 2014, rendus publics par la FNAIM, témoignent d'une stabilisation du marché à des niveaux inférieurs à ceux d'avant la crise.

Quelque 720 000 ventes de logements existants auront été conclues sur l'année, contre 718 000 en 2013 (+ 0,3 %), observe la fédération. La moyenne sur les quatre années se situait à 820 500.

Les prix de vente de logements existant dans le réseau FNAIM ont encore baissé en 2014, moins toutefois qu'en 2013 (- 2,9 %), y compris en Ile-de-France (- 1,8 % contre - 2,5 %) où certains prédisent pourtant une chute.

**Gregory Blachier, édité par Yves Clarisse**

## Ressource 2 : Loi pour un Accès au Logement et un Urbanisme Rénové (Loi ALUR applicable au 01/01/2015)

La loi ALUR a pour objectifs de réguler les dysfonctionnements du marché et de protéger les propriétaires comme les locataires. Quelques éléments :

- Les frais d'agence immobilière sont plafonnés ;
- Le recours à un syndic professionnel est plus encadré ;
- La formation, la déontologie et le contrôle des professions de l'immobilier sont renforcés ;
- La création d'un mécanisme d'encadrement des loyers constitue une des mesures phares concernées par ce projet de loi. Elle fait partie des normes de régulation mises en place, dans le but de contenir la hausse des loyers.

La loi ALUR de mars 2014 a également précisé les contours de la location saisonnière. Pour les propriétaires, elle autorise la possibilité de louer, sans formalité, sa résidence principale, pour de courtes durées. La seule contrainte imposée est de ne pas dépasser 4 mois de locations cumulés par an. Elle n'impose pas dans la plupart des cas la nécessité d'une autorisation de la part des copropriétaires.

**Les auteurs**

<b>BREVET DE TECHNICIEN SUPÉRIEUR - TERTIAIRE</b>		<b>Session 2016</b>
<b>Management des entreprises</b>	<b>Code : 16-MANAGE-ME1</b>	<b>Page 6 sur 9</b>

### Ressource 3 : LogisBleu, la petite agence immobilière qui monte

**Interview du fondateur Pierre Pérrac « Une agence qui a décidé de travailler différemment ».**

***Vous êtes présents uniquement sur Internet ?***

**Pierre Pérrac** : En effet nous n'avons pas de boutiques en centre-ville aux loyers exorbitants ! Cela nous permet donc de diminuer considérablement nos frais et d'offrir ainsi à nos clients ce montant d'honoraires très avantageux pour eux. En plus, Internet est aujourd'hui le média le plus puissant en termes de diffusion et de consultations d'annonces immobilières. Il faut savoir qu'en Ile de France 98 % des acquéreurs démarrent leur recherche sur Internet, cela nous permet donc d'avoir un nombre de contacts très important. Nous sommes donc présents sur les plus grands sites d'annonces immobilières et sur les réseaux sociaux pour promouvoir les biens à vendre. Internet c'est une vitrine ouverte 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 dans le monde entier, quelle vitrine offre une meilleure visibilité pour vendre un bien immobilier aujourd'hui ?

***Quelles sont vos autres particularités ?***

**Pierre Pérrac** : Avoir des outils technologiques performants ne sert à rien si on ne sait pas exploiter les compétences de chaque collaborateur et leur capacité à travailler en équipe. Dans ma structure, ce qui prime ce sont les réunions de l'ensemble de l'équipe chaque lundi matin. Nous travaillons en mode projet. Les négociateurs collaborent avec les chargés de location pour pouvoir proposer un service global au client. Une boîte à idées permet à chaque salarié de faire des propositions. Les meilleures idées sont retenues et récompensées.

***Que vous a apporté votre concept ?***

**Pierre Pérrac** : Beaucoup de flexibilité, nous sommes beaucoup plus réactifs que nos concurrents et c'est là toute la différence !

**Les auteurs**

### Ressource 4

**« La flexibilité et la réactivité, sources d'avantages concurrentiels pour l'entreprise »**

Des exigences clients toujours plus fortes et des délais toujours plus courts.

**Marc Balanger, Président d'Immo** : Les entreprises se trouvent au cœur d'une mutation profonde, qu'accélèrent les changements technologiques. Nous devons nous adapter à un impératif de réduction des délais imposés par nos clients.

<b>BREVET DE TECHNICIEN SUPÉRIEUR - TERTIAIRE</b>		<b>Session 2016</b>
<b>Management des entreprises</b>	<b>Code : 16-MANAGE-ME1</b>	<b>Page 7 sur 9</b>

**Estelle Slimsky, PDG de ImmoLux** : Nous avons souvent l'impression de ne pas répondre tout à fait aux attentes des marchés. Comment gérer l'incertitude ? Maîtriser la variabilité ?

**Marc Balanger** : Il s'agit de gérer autrement les capacités de l'entreprise pour introduire davantage de souplesse et faire face à la variabilité en étant plus réactifs.

**Estelle Slimsky** : Nous sommes en train de passer du « juste-à-temps », recherché à une époque où on était encore en mesure d'appréhender la notion de temps, à « l'immédiateté ». Nous avons ainsi embauché un commercial dans l'objectif d'apporter une réponse sous 24 heures à une sollicitation client.

**Marc Balanger** : Je suis convaincu que cette démarche nous apportera un avantage concurrentiel. Seuls ceux qui peuvent se transformer pour saisir les opportunités du marché et s'adapter à ses évolutions pourront se démarquer des autres.

**Les auteurs**

### **Ressource 5 : Les résistances au changement**

L'introduction d'un changement dans l'entreprise produit chez les salariés une résistance qui peut devenir un frein si le changement n'est pas accepté. Du côté de l'entreprise, le changement est souvent une aspiration positive pour assurer la pérennité de l'entreprise. Cependant, Michel Crozier montre que le changement, en modifiant la situation des acteurs, suscite de l'inquiétude chez les salariés. Il s'agit en particulier de la peur de la remise en question des avantages et du statut de certains salariés.

La représentation que les dirigeants ont du changement peut être une source de résistance. Quand un dirigeant est ouvert sur l'environnement, il va accompagner le changement par le dialogue et la négociation avec ses salariés pour permettre à chacun de retrouver sa place. Inversement, un dirigeant conservateur va entretenir l'anxiété de ses subordonnés et peut contribuer à l'échec d'un changement stratégique.

**Les auteurs**

### **Ressource 6 : Les structures flexibles**

Pour s'adapter aux mutations de l'environnement, l'entreprise doit adopter un mode de fonctionnement suffisamment flexible pour être capable de saisir les opportunités et adapter son organisation. Compte tenu de la crise, de la concurrence et des consommateurs qui prennent le pouvoir avec l'avènement des réseaux sociaux, l'entreprise est dans l'obligation de réagir. Elle doit être capable d'adopter une structure flexible pour résister à tous ces facteurs.

<b>BREVET DE TECHNICIEN SUPÉRIEUR - TERTIAIRE</b>		<b>Session 2016</b>
<b>Management des entreprises</b>	<b>Code : 16-MANAGE-ME1</b>	<b>Page 8 sur 9</b>

### **Quelles sont les nouvelles configurations structurelles flexibles ?**

Si de nombreuses entreprises conservent encore les structures traditionnelles, de nouvelles configurations structurelles apparaissent progressivement.

- *L'entreprise-réseau* : un réseau est un ensemble d'entités travaillant en coopération dans un but commun, qui confient leur leadership à une unité du réseau. Il peut s'agir d'un réseau organisé en interne (télétravail, Intranet) ou d'un réseau organisé en externe (partenariats, sous-traitance). L'intérêt du réseau est que sa structure décentralisée et sa ligne hiérarchique courte sont des facteurs de flexibilité et de motivation. Il permet également de réaliser des économies (en évitant les coûts de transaction comme les coûts d'information).
- *La structure par projets* regroupe autour d'un projet les personnes et les compétences nécessaires à sa réalisation. Le chef de projet est autonome et l'équipe disparaît après la réalisation du projet.
- *La structure innovatrice* (ou adhocratie) décrite par H. Mintzberg, ce type de structure regroupe des experts spécialisés dans des métiers distincts qui collaborent par ajustement mutuel. Le travail s'effectue au sein d'équipes pluridisciplinaires dans lesquelles se mêlent des spécialistes de support logistique, des opérateurs et des managers.

**Les auteurs**

<b>BREVET DE TECHNICIEN SUPÉRIEUR - TERTIAIRE</b>		<b>Session 2016</b>
<b>Management des entreprises</b>	<b>Code : 16-MANAGE-ME1</b>	<b>Page 9 sur 9</b>

# **BREVET DE TECHNICIEN SUPÉRIEUR**

**ASSISTANT DE GESTION PME-PMI RCE**

**ASSISTANT DE MANAGER**

**COMMERCE INTERNATIONAL RCE**

**COMMUNICATION**

**COMPTABILITÉ ET GESTION DES ORGANISATIONS**

**MANAGEMENT DES UNITÉS COMMERCIALES**

**NÉGOCIATION ET RELATION CLIENT**

**TRANSPORT ET PRESTATIONS LOGISTIQUES**

## **ÉCONOMIE-DROIT**

**SESSION 2016**

---

**Durée : 4 heures**

---

**Aucun matériel autorisé.**

**La partie économique est numérotée de la page 2/11 à 6/11  
Elle est prévue pour être traitée en deux heures**

**La partie juridique est numérotée de la page 7/11 à la page 11/11  
Elle est prévue pour être traitée en deux heures**

<b>BREVET DE TECHNICIEN SUPERIEUR - TERTIAIRES</b>		<b>Session 2016</b>
<b>Économie-Droit</b>	<b>16M-ECODROI</b>	<b>Page 1 sur 11</b>

## PARTIE ÉCONOMIQUE

### La finance solidaire

La finance solidaire est en plein essor actuellement, en France comme dans nombre de pays développés. Elle regroupe des financeurs solidaires, particuliers et institutionnels. L'association « Investissons solidaire » est l'un des acteurs français pionnier dans cette activité. Ses membres sont des particuliers soucieux de participer au financement de projets socialement utiles, susceptibles notamment de favoriser l'accès au logement, la défense de l'emploi ou de l'environnement.

Monsieur ZALIBERT, chargé de communication et des relations externes de l'association, interviendra prochainement lors d'une table ronde sur le thème : « l'Économie sociale et solidaire, une opportunité ».

Afin de préparer son allocution, il constitue un dossier documentaire.

Vous travaillez sous la responsabilité de Monsieur ZALIBERT. Ce dernier vous demande de l'aider dans ses travaux.

À l'aide de vos **connaissances** et du dossier joint, **en veillant à définir les principaux concepts utilisés** et à exploiter de façon méthodique les documents mis à votre disposition, vous devez concevoir une note argumentée et structurée. Celle-ci répondra aux consignes ci-dessous :

1. **Commenter l'évolution des placements solidaires entre 2006 et 2014 et montrer qu'elle traduit des nouveaux choix d'épargne.**
2. **Après avoir présenté les deux modalités de financement d'une économie, expliquer comment la finance solidaire relève à la fois de la finance directe et du financement intermédié.**
3. **Au regard du rôle de l'investissement dans la croissance économique, mettre en évidence les raisons qui motivent l'action des pouvoirs publics en faveur du financement solidaire. Justifier les moyens mis en œuvre à cet effet.**

### Documents :

**Document 1 :** La finance solidaire (Source : [www.economie.gouv.fr](http://www.economie.gouv.fr))

**Document 2 :** La banque publique d'investissement (Source : <http://www.bpifrance.fr>)

**Document 3 :** L'épargne solidaire, de quoi parle-t-on ? (Source : [www.finansol.org](http://www.finansol.org))

**Document 4 :** L'autre épargne salariale

**Document 5 :** Renover l'agrément «entreprise solidaire» pour financer l'utilité sociale  
(Source : [www.economie.gouv.fr](http://www.economie.gouv.fr))

**Document 6 :** La revanche de l'épargne solidaire (Source : [www.lemonde.fr](http://www.lemonde.fr))

**Document 7 :** L'économie sociale et solidaire (Source : [www.gouvernement.fr](http://www.gouvernement.fr))

**Document 1 : La finance solidaire**

La finance solidaire, regroupe les formes d'épargne orientées vers le financement d'activités qui ne seraient pas immédiatement rentables mais qui sont utiles socialement. [...]

C'est une finance investie dans l'économie sociale ou solidaire.

L'économie sociale et solidaire regroupe des coopératives, mutuelles, associations, des syndicats et fondations, secteur représentant en France près de 10 % de l'emploi salarié. Cet ensemble est «social» parce qu'il privilégie l'humain par rapport au capital et poursuit un but non lucratif. Il est «solidaire» en ce qu'il propose de nouveaux modèles de développement et de financement à côté des modèles classiques et qu'il vise en particulier à réinsérer des personnes en difficulté.

Les organismes intervenant dans la finance solidaire collectent des fonds auprès de personnes (physiques ou morales) qui souhaitent que leur épargne soit dédiée à une démarche de solidarité, consentant à retirer de leur placement une rémunération moins élevée que s'ils l'avaient placé sur d'autres supports d'épargne classiques, du moment que leur épargne est utile à la société.

Les fonds ainsi collectés s'orientent vers le social : l'insertion par l'emploi reçoit 18 % des investissements, le logement reçoit 37 %. Ils s'orientent aussi vers l'environnement (39 %) et vers la solidarité internationale (6 %). [...]

**Évolution de l'encours de l'épargne solidaire par typologie de produit (en millions d'euros) :**

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Épargne investie au capital d'entreprises	124	158	195	240	293	348	395	429	474
Épargne bancaire	701	867	957	1148	1329	1479	1718	1894	2225
Épargne salariale	404	301	478	1012	1460	1721	2577	3695	4137
<b>TOTAL</b>	<b>1229</b>	<b>1626</b>	<b>1630</b>	<b>2400</b>	<b>3082</b>	<b>3548</b>	<b>4690</b>	<b>6018</b>	<b>6836</b>

	2006	2009	2011	2014
Épargne investie au capital d'entreprises	124 (10,1 %)	240 (10 %)	348 (9,8 %)	474 (6,9 %)
Épargne bancaire	701 (57,0 %)	1148 (47,8 %)	1479 (41,7 %)	2225 (32,6 %)
Épargne salariale	404 (32,9 %)	1012 (42,2 %)	1721 (48,5 %)	4137 (60,5 %)
<b>TOTAL</b>	<b>1229</b>	<b>2400</b>	<b>3548</b>	<b>6836</b>

Source : <http://www.economie.gouv.fr/facileco/finance-solidaire>

## Document 2 : La Banque Publique d'Investissement (BPI)

Le financement de l'économie sociale et solidaire (ESS) fait partie des missions de **Bpifrance**. [...]

Les pistes proposées pour contribuer au financement de l'ESS par **Bpifrance** sont les suivantes :

- la mise en place et la gestion d'un fonds d'innovation sociale,
- l'extension des activités de garantie de **Bpifrance** aux grandes associations,
- la création d'un prêt participatif social et solidaire (PPSS),
- la création d'un fonds d'investissement dans les coopératives, avec recours aux titres participatifs créés par la future loi sur l'ESS,
- la participation à la création de fonds d'investissement dans des entités à fort impact social,
- la création d'un site portail de *crowdfunding*\* centré sur le financement et les projets relevant du domaine de l'ESS.

\*crowdfunding : technique de financement participatif de projets de création d'entreprise utilisant Internet comme canal

Source : <http://www.bpifrance.fr/Vivez-Bpifrance/Actualites/Economie-sociale-et-solidaire-decouvrez-le-rapport-d-etape-de-Bpifrance-sur-le-financement-de-l-ESS>

## Document 3: L'épargne solidaire, de quoi parle-t-on ?

La finance solidaire relie les épargnants qui cherchent à donner du sens à leur argent à des entreprises et associations dont l'activité est à forte utilité sociale et/ou environnementale, qu'ils financeront via la souscription de placements d'épargne solidaire. L'épargne solidaire permet à l'épargnant de faire fructifier son argent tout en participant aux enjeux de notre société : lutte contre le chômage, le mal-logement, développement de l'agriculture biologique, des énergies renouvelables, de l'entrepreneuriat dans les pays du Sud et de l'Est, etc. L'épargne solidaire, c'est un mécanisme simple. Lorsqu'un épargnant souscrit un placement d'épargne solidaire, tout ou partie de son argent est investi dans des projets à forte utilité sociale (par exemple, pour aider des personnes en difficulté à trouver un emploi, un logement, à créer leur entreprise...) et/ou environnementale (par exemple, le financement de projets d'agriculture biologique, d'éco-construction ou le développement des énergies renouvelables...).

Source : [http://www.finansol.org/\\_dwl/dossier-de-presse-finansol.pdf](http://www.finansol.org/_dwl/dossier-de-presse-finansol.pdf)

## Document 4 : L'autre épargne salariale

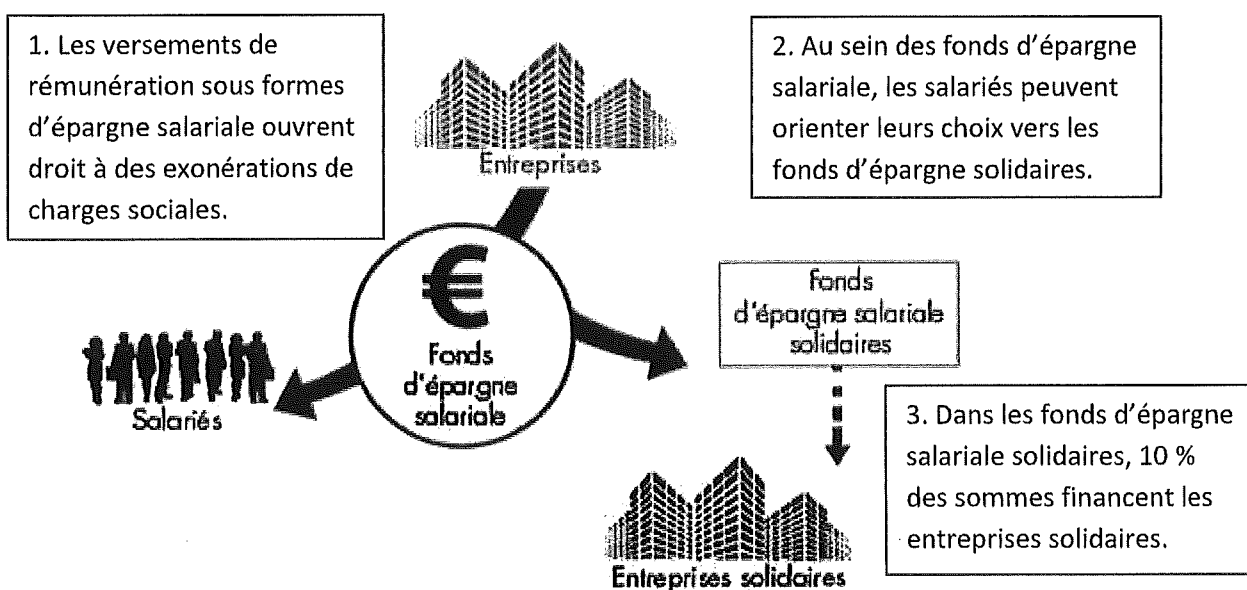
Les salariés ont la possibilité de choisir un fonds solidaire parmi ceux composant l'offre d'épargne salariale de leur société. Versée par les salariés et abondée par l'entreprise, l'épargne salariale est traditionnellement gérée par l'intermédiaire de fonds communs de placement d'entreprise (FCPE). [...]

Les FCPE\* sont des fonds dits "90/10", c'est-à-dire que 5 à 10 % de leur encours sont investis dans le capital d'entreprises agréées solidaires en ce sens qu'elles répondent à des critères précis. Les 90 à 95 % restants sont quant à eux placés en actions d'entreprises pour la plupart réputées "socialement responsables", selon des critères qui intègrent une dimension sociale et environnementale. [...]

\*FCPE = Fonds commun de placement d'entreprise solidaire

Source : *Les Dossiers d'Alternatives Economiques* n° 003 - septembre 2015

## Document 5 : Rénover l'agrément « entreprise solidaire » pour financer l'utilité sociale



Source : <http://www.economie.gouv.fr/files/projet-loi-ess-mesures-cles.pdf>

## Document 6 : La revanche de l'épargne solidaire

L'épargne solidaire se démarque des autres placements par les objectifs à forte valeur ajoutée sociale ou environnementale qu'elle génère. En effet, plutôt que d'être dirigée uniquement vers la recherche du profit financier, elle irrigue des associations ou des entreprises engagées dans l'insertion, l'habitat très social, la défense de l'environnement...

Pendant longtemps, l'épargne solidaire était l'apanage d'une minorité de « militants » convaincus, car ses performances financières étaient bien inférieures à celles des autres placements conventionnels. Mais, avec la baisse générale des rendements financiers et en raison de l'avantage fiscal qu'elle procure, elle commence à devenir concurrentielle pour tous les épargnants. Elle tend aussi à sortir du seul cercle des initiés, de nombreux établissements traditionnels en proposant sous une forme ou une autre. [...] Le principe est simple : [...] l'investisseur donne une partie de ses gains, mais il obtient une réduction d'impôt de 66 % sur la somme offerte. [...]

Un cran au-dessus figurent les fonds solidaires, qui consacrent 5% à 10% de leurs encours au financement de ces entreprises. Le solde est investi sur les marchés financiers traditionnels, et souvent géré selon les critères de l'investissement socialement responsable. [...]

Source : [http://www.lemonde.fr/argent/article/2015/02/02/la-revanche-de-l-epargne-solidaire\\_4568327\\_1657007.html](http://www.lemonde.fr/argent/article/2015/02/02/la-revanche-de-l-epargne-solidaire_4568327_1657007.html)

## Document 7 : L'économie sociale et solidaire

La loi Économie sociale et solidaire (loi ESS) du 31 juillet 2014 reconnaît enfin pleinement l'apport à l'économie française de ce secteur qui pèse 10 % du PIB et représente plus de 2,3 millions de salariés. [...]

Les entreprises de l'économie sociale et solidaire emploient plus de 2,36 millions de salariés soit 1 emploi privé sur 8 en France. [...] Près de 600 000 emplois sont à renouveler d'ici à 2020 en raison des départs en retraite.

Avec la loi ESS, le Gouvernement agit pour soutenir le développement de ce secteur porteur de croissance et d'emplois, améliorer son financement et mieux cibler et suivre l'action publique en sa faveur.

Selon la Confédération générale des Sociétés coopératives et participatives (SCOP\*), 2800 emplois ont été créés en 2014 (en progression de 40 % par rapport à 2013) dans le cadre de reprises ou de créations d'entreprise par les salariés. [...]

Le concept d'économie sociale et solidaire (ESS) désigne un ensemble d'entreprises organisées sous forme de coopératives, mutuelles, associations ou fondations, dont le fonctionnement interne et les activités sont fondées sur un principe de solidarité et d'utilité sociale.

SCOP = Société gérée selon un mode de gouvernance démocratique et dont le résultat est principalement affecté à la pérennité des emplois et au projet d'entreprise.

<http://www.gouvernement.fr/action/l-economie-sociale-et-solidaire>

<b>BREVET DE TECHNICIEN SUPERIEUR - TERTIAIRES</b>		<b>Session 2016</b>
<b>Économie-Droit</b>	<b>16M-ECODROI</b>	<b>Page 6 sur 11</b>

## PARTIE JURIDIQUE

L'entreprise MIZALAUD est spécialisée dans la construction de bateaux de plaisance à La Rochelle (Charente-Maritime). Cette SARL fondée en 2000 est dirigée par Monsieur MUBARY et compte 12 salariés répartis de la manière suivante : deux ingénieurs à la conception, huit employés spécialisés à la fabrication des coques, des ponts et au montage des accessoires, une assistante et un commercial.

Pour mener à bien son activité et afin d'obtenir les meilleurs tarifs, Monsieur MUBARY travaille avec plusieurs fournisseurs. En revanche, pour des composants spécifiques, l'entreprise MIZALAUD fait appel à des partenaires spécialisés.

L'entreprise dispose de locaux administratifs, de production et de stockage. L'atelier de construction date de la création de l'entreprise et montre quelques signes de vétusté. Les salariés ont informé Monsieur MUBARY de leurs inquiétudes à ce sujet.

L'activité de construction de bateaux de plaisance connaît un essor et concentre de multiples entreprises autour de La Rochelle. L'intensité concurrentielle entraîne des difficultés pour fidéliser les salariés dont les compétences sont recherchées.

**Vous traiterez ces trois dossiers à partir des documents annexés et de vos connaissances.**

### ANNEXES

**Annexe 1 :** La rupture des pourparlers

**Annexe 2 :** La rupture abusive des pourparlers

**Annexe 3 :** Cour de cassation, Chambre sociale, 28 janvier 2009 (extrait)

**Annexe 4 :** Extrait du code du travail

**Annexe 5 :** Surveillance excessive des salariés : clôture de la mise en demeure du centre commercial E. LECLERC

**Annexe 6 :** Extraits du code du travail

**Dossier 1 : Analyse d'une situation juridique**  
**Le contrat, support de l'activité de l'entreprise**

Monsieur MUBARY est à la recherche d'un fournisseur de coques en polyester non fabriquées au sein de l'entreprise MIZALAUD. Depuis deux mois, il a des contacts avec l'entreprise TOBA et des négociations ont été engagées. Trois rencontres entre les deux entreprises ont eu lieu, mais la question du prix des produits n'a jamais été abordée. Finalement, l'entreprise TOBA est contrainte de rompre la négociation car elle doit faire face à une rupture de stock de la matière première nécessaire à la fabrication des coques en polyester.

Monsieur MUBARY n'est pas satisfait de cette situation car les produits de ce fournisseur correspondaient exactement à ses besoins et il a perdu du temps inutilement. Monsieur MUBARY doit maintenant entreprendre de nouvelles démarches pour négocier et conclure un contrat de fournitures auprès d'une autre entreprise.

Cependant, il désire être indemnisé pour le préjudice qu'il estime avoir subi du fait de l'entreprise TOBA.

**1. Évaluer l'opportunité de la demande d'indemnisation de Monsieur MUBARY.**

**Dossier 2 : Analyse d'une situation juridique**  
**Anticiper le risque pour éviter sa réalisation**

Au sein de l'atelier de construction, les supports et l'échafaudage permettant de soutenir la coque des bateaux ont maintenant une quinzaine d'année. Il y a deux jours, une partie de ces équipements s'est effondrée et les salariés ont immédiatement cessé le travail. Ils refusent de reprendre leur activité tant que les installations ne seront pas remplacées. Monsieur MUBARY comprend cette revendication mais est inquiet car le délai de livraison du bateau en cours de construction risque de ne pas être respecté, entraînant le paiement de pénalités de retard au client.

Il suspend donc la rémunération de ses salariés pendant la période non travaillée afin de compenser le préjudice financier éventuellement subi.

**2. Vérifier la légalité de la décision de Monsieur MUBARY.**

**Dossier 3 : Rédaction d'une note**  
**L'immatériel et la protection de la personne**

Monsieur AUBAN, commercial de la société a démissionné pour rejoindre une entreprise concurrente. Monsieur MUBARY a été contraint de procéder au recrutement rapide d'un nouveau commercial : Monsieur LAMARÉ.

Au terme de six mois d'activité, Monsieur MUBARY n'est pas totalement satisfait de ce recrutement car il constate que la prospection de nouveaux clients est moins active que par le passé. Les chiffres des commandes sont d'ailleurs en légère baisse.

Il envisage de mobiliser les Technologies de l'Information et de la Communication (TIC) afin de mettre en place une procédure de recrutement plus pertinente et de contrôler voire de surveiller l'activité de ses salariés.

**3. Dans une note structurée et argumentée, exposer les restrictions à l'usage des TIC imposées à l'employeur en matière de recrutement et en matière de contrôle et de surveillance des salariés.**

**Annexe 1 : La rupture des pourparlers**

[...] Si la liberté de ne pas contracter reste le principe, ce droit peut dans certains cas dégénérer en abus, engageant alors la responsabilité de celui qui rompt les négociations.

[...]

On observera que dans tous les cas, pour qu'une responsabilité puisse être encourue, les pourparlers doivent être « avancés ». Ainsi, par exemple, dans une décision du 16 décembre 2010, une cour d'appel a-t-elle souligné que des pourparlers qui n'avaient duré que deux mois et qui étaient bloqués dès l'origine n'étaient pas « avancés » et que partant « chacune des parties restait libre de mettre fin à tout moment à ces pourparlers ». Pareillement, la cour d'appel de Paris réaffirmait qu'il n'y avait pas non plus rupture fautive lorsque « les parties en étaient restées à un stade exploratoire et n'avaient aucunement formalisé les bases d'un accord définitif et qu'en refusant de finaliser celui-ci les intéressées n'ont fait qu'exercer leur liberté contractuelle qui implique celle de ne pas contracter ».

[...]

Source : <http://www.cra.asso.fr/>, 28 mars 2011

**Annexe 2 : La rupture abusive des pourparlers**

[...] Durant la période précontractuelle chacun est libre de mettre fin au contrat. Encore faut-il quitter les négociations de bonne foi.

La bonne foi est consacrée dans le Code civil à l'article 1134, pour l'exécution du contrat ; cependant, elle peut aussi s'appliquer dès la formation du contrat afin de contraindre les parties à négocier de bonne foi. [...]

Source : [www.muriel-cahen.com](http://www.muriel-cahen.com)

**Annexe 3 : Cour de cassation, Chambre sociale, 28 janvier 2009 (extrait)**

[...] ALORS qu'aucune sanction ne peut être prise à l'encontre d'un salarié qui s'est retiré d'une situation de travail dont il avait un motif raisonnable de penser qu'elle présentait un danger grave et imminent pour sa vie ou pour sa santé [...]

**Annexe 4 : Article L. 1222-4 du code du travail**

Aucune information concernant personnellement un salarié ne peut être collectée par un dispositif qui n'a pas été porté préalablement à sa connaissance.

## **Annexe 5 : Surveillance excessive des salariés : clôture de la mise en demeure du centre commercial E. LECLERC**

[...]

La Présidente de la CNIL a mis en demeure le centre commercial E. LECLERC de Bourg-en-Bresse notamment en raison de la mise en œuvre d'un dispositif de vidéosurveillance installé dans le local de sécurité du centre commercial.

La mise en demeure pointait le caractère disproportionné du dispositif de vidéosurveillance, qui conduisait à placer les salariés filmés sous surveillance constante et était aussi utilisé pour contrôler leurs horaires de travail. Elle avait également relevé : une information insuffisante des personnes filmées, une durée de conservation des images excessive, et une sécurité insuffisante des données ainsi collectées.

Depuis, le centre commercial a démontré qu'il avait mis en œuvre des correctifs permettant de se conformer à toutes les exigences de la mise en demeure.

La Présidente de la CNIL a considéré que l'organisme s'était mis en conformité avec la loi « Informatique et Libertés ». Elle a ainsi décidé de procéder à la clôture de la décision de mise en demeure dès lors que seules les portes d'accès aux locaux réservés au personnel sont filmées.

<http://www.cnil.fr>, 11 avril 2014

## **Annexe 6 : Extraits du code du travail**

### **Article L. 1221-6**

Les informations demandées, sous quelque forme que ce soit, au candidat à un emploi ne peuvent avoir comme finalité que d'apprécier sa capacité à occuper l'emploi proposé ou ses aptitudes professionnelles.

Ces informations doivent présenter un lien direct et nécessaire avec l'emploi proposé ou avec l'évaluation des aptitudes professionnelles.

Le candidat est tenu de répondre de bonne foi à ces demandes d'informations.

### **Article 1221-8**

Le candidat à un emploi est expressément informé, préalablement à leur mise en œuvre, des méthodes et techniques d'aide au recrutement utilisées à son égard.

Les résultats obtenus sont confidentiels.

Les méthodes et techniques d'aide au recrutement ou d'évaluation des candidats à un emploi doivent être pertinentes au regard de la finalité poursuivie.