

**BREVET DE TECHNICIEN SUPÉRIEUR**  
**COMPTABILITÉ GESTION**  
**GESTION DE LA PME**  
**GESTION DES TRANSPORTS ET LOGISTIQUE ASSOCIÉE**  
**MANAGEMENT COMMERCIAL OPÉRATIONNEL**  
**NÉGOCIATION ET DIGITALISATION DE LA RELATION-CLIENT**  
**SUPPORT À L'ACTION MANAGÉRIALE**

**E3. CULTURE ÉCONOMIQUE, JURIDIQUE ET MANAGÉRIALE**  
**SESSION 2020**

**ÉLÉMENTS INDICATIFS DE CORRIGÉ ET BARÈME NATIONAL**

## Mission 1

### 1.1 Expliquer les rôles des principaux agents économiques en relation avec l'entreprise ENTOMA- 3 points

Les principaux agents économiques en relation avec l'entreprise ENTOMA sont tout d'abord :

- Les ménages qui consomment les produits mis sur le marché par cette entreprise.
- Ensuite, les autres entreprises (ou sociétés non financières) qui fournissent ENTOMA en matières premières (fournisseur d'insectes situé aux des Pays Bas) comme les insectes par exemple mais également celles qui permettent à ENTOMA de vendre leurs biens de consommation (les distributeurs).
- Les banques (ou sociétés financières) sont en lien avec ENTOMA car elles acceptent de lui accorder des financements (crédits) pour son développement.
- Enfin, l'État, « fournisseur » de services non marchands qui bénéficie à l'entreprise grâce à la mise à disposition d'infrastructures (route pour l'acheminement des denrées à l'entreprise par exemple). Si l'entreprise est bénéficiaire, l'État prélève un impôt sur les bénéfices.
- Le reste du monde est en lien avec ENTOMA notamment du fait des importations d'insectes des Pays-Bas et de l'existence d'un rapport de l'ONU (Food & Agriculture Administration) qui présente les insectes comme un aliment d'avenir et écologique.

### 1.2 Présenter le diagnostic du macro-environnement de l'entreprise ENTOMA-5 points

D'un point de vue interne, l'analyse stratégique prend la forme d'un inventaire des forces et des faiblesses de l'entreprise en termes de ressources et de compétences. D'un point de vue externe, il vise à détecter les opportunités et les menaces présentes dans l'environnement de l'entreprise.

Un diagnostic stratégique s'opère de 2 manières :

- Une vision globale de l'environnement : analyse macro-environnement
- Une vision propre à l'organisation : analyse micro-environnement (non demandé).

Pour étudier l'environnement global l'entreprise et y déceler des opportunités à saisir ou des menaces à déjouer, il est possible de se servir de l'outil PESTEL, qui classe les influences environnementales que connaît l'entreprise en six catégories :

	Menaces	Opportunités
Environnement politique		Les autorités nationales, européennes et institutions internationales (FAO dans le cadre de l'ONU) sont de plus en plus favorables au développement de l'entomophagie, notamment du fait de ses vertus nutritionnelles et écologiques.
Economique	Peu d'élevages d'insectes en France et coûts non encore maîtrisés.	Marché peut concurrentiel aujourd'hui. 2 milliards de consommateurs

	<p>Le marché étant très porteur, la concurrence, notamment du fait de l'ouverture du marché européen et de l'autorisation de ces produits par une réglementation européenne, va augmenter, une concurrence internationale.</p>	<p>dans le monde. Un marché en pleine croissance : taux de croissance annuel de 23,8% ; il devrait peser 18 millions d'euros en 2023 ; le marché européen devrait augmenter de 43% d'ici 2024.</p> <p>Augmentation de la demande d'aliments riches en protéines avec la hausse du niveau de vie.</p> <p>Coûts moins élevés que pour la production de viande.</p> <p>Les coûts de production vont baisser avec la hausse de la production (économie d'échelle).</p> <p>Les taux d'intérêts directeurs de la BCE sont bas.</p>
Socioculturel	<p>L'entomophagie se heurte à des barrières culturelles : « l'effet beurk » concerne encore 29% des consommateurs.</p> <p>Les cultures nationales sont très différentes en la matière, les habitudes alimentaires aussi, il faut donc adopter les produits aux cultures locales.</p>	<p>Déjà 2 milliards de consommateurs dans le monde, preuve que la barrière est surtout culturelle et qu'elle peut être levée.</p>
Technologique		<p>Partenariats possibles avec des centres de recherche publics.</p>
Ecologique		<p>Les insectes, dans un contexte de la population mondiale et de la réduction des ressources alimentaires, sont une alternative à la viande et aux protéines végétales non bio (soja), à un moindre coût et avec un impact écologique plus satisfaisant, pour une richesse protéinique très élevée.</p>
Légale	<p>L'ANSES, dénonce en 2015, le fait que la consommation d'insectes prélevés dans la nature comporte un risque sanitaire : vecteurs potentiels d'agents biologiques et de leurs toxines, chimiques et physiques susceptibles d'affecter la santé de l'homme et des animaux consommateurs</p>	<p>En 2018, la directive européenne Novel Food a ouvert la voie à des autorisations de mise sur le marché.</p>

	directs ou indirects.	
--	-----------------------	--

### **1.3 Analyser l'influence du taux d'intérêt de la Banque Centrale Européenne sur l'activité de l'entreprise ENTOMA -5 points.**

La baisse du taux d'intérêt directeur décidée par la Banque centrale européenne (depuis 2009, ce taux a baissé passant de 4 % à 0 % en 2016) rend le crédit moins cher et plus abondant, facilitant ainsi les décisions d'investissement des entreprises. Depuis cette date la BCE a maintenu son taux à ce niveau afin de refinancer les banques et leurs investissements. Ici, la BCE n'a pas décidé d'augmenter son principal taux directeur ce qui est une opportunité certaine pour les deux entrepreneurs de ne pas payer trop cher le coût de leur crédit. ENTOMA profite en conséquence de cette politique favorable de la BCE. Elle a accès au marché du crédit à coût faible pour financer son développement.

Le projet « Insteack » profite dès lors d'une opportunité économique grâce à des taux attractifs.

### **1.4 Déterminer si le nom « Insteack » remplit les conditions pour être déposé en tant que marque- 5 points**

ENTOMA souhaite déposer, auprès de l'INPI, la marque commerciale « Insteack » afin de protéger son nouveau produit. Elle s'interroge sur la possibilité d'utiliser cette marque.

#### **Rappel de la règle :**

Selon l'article 711-1 du code de la propriété intellectuelle.

La marque de fabrique, de commerce ou de service est un signe susceptible de représentation graphique servant à distinguer les produits ou services d'une personne physique ou morale. Peuvent notamment constituer un tel signe :

a) les dénominations sous toutes les formes telles que : mots, assemblages de mots, noms patronymiques et géographiques, pseudonymes, lettres, chiffres, sigles.

Selon l'article 711-2 du code de la propriété intellectuelle

Le caractère distinctif d'un signe de nature à constituer une marque s'apprécie à l'égard des produits ou services désignés.

Sont dépourvus de caractère distinctif :

- a) les signes ou dénominations qui, dans le langage courant ou professionnel, sont exclusivement la désignation nécessaire, générique ou usuelle du produit ou du service ;
- b) les signes ou dénominations pouvant servir à désigner une caractéristique du produit ou du service, et notamment l'espèce, la qualité, la quantité, la destination, la valeur, la provenance géographique, l'époque de la production du bien ou de la prestation de service ;
- c) les signes constitués exclusivement par la forme imposée par la nature ou la fonction du produit, ou conférant à ce dernier sa valeur substantielle (...).

**En l'espèce**, la marque « Insteack » est une dénomination qui ne désigne pas, dans le langage

courant ou professionnel, le produit vendu par l'entreprise, ni une caractéristique de ce produit. Donc, la marque « Insteack » présente un caractère distinctif de nature à lui conférer le statut de marque protégée.

## **Mission 2**

### **2.1 Démontrer que la mise en œuvre du projet « Insteack » par Clément Scellier et Bastien Rabastens s'inscrit dans une logique entrepreneuriale- 3 points .**

Clément Scellier et Bastien Rabastens demeurent dans une démarche entrepreneuriale car :

- ils anticipent sur les attentes des consommateurs, et leur attrait pour les alternatives à la viande d'une part, et la croissance de la consommation d'insectes (opportunités du marché) ;
- ils innovent t des risques, en investissant de l'argent, en achetant des machines, en recrutant des salariés sans être surs des débouchés.

### **2.2 Identifier des mécanismes de coordination pertinents répondant aux objectifs du projet « Insteack »- 3 points.**

Le projet « Insteack » implique une adaptation des mécanismes de coordination dans la mesure où ce projet nécessite la mise en place d'une structure beaucoup plus souple. 3 mécanismes de coordination possibles :

- D'une part, le projet « Insteack » implique moins de formalisme dans la communication inter salariés et dans leurs échanges d'informations mais également une réelle autonomie de ces mêmes salariés. Cela suppose donc que les salariés se coordonnent grâce à l'ajustement mutuel (communication informelle) notamment en vue de faciliter les initiatives innovatrices.
- De plus, le projet « Insteack » implique de la part des salariés l'atteinte d'objectifs en matière de qualité, de sécurité, de traçabilité des aliments à base d'insectes et qui découlent du cahier des charges. Cela suppose donc de la part de ces salariés une coordination par le biais de la standardisation des résultats qui leur impose des résultats à atteindre...
- Enfin, le projet « Insteack » suppose que les salariés dans la structure par projet travaillent en équipe et s'appuient sur des valeurs collectives et des valeurs de partage nécessaires à la réussite du projet. Cela suppose de leur part le respect de normes communes et partagées traduisant une coordination par standardisation des normes.

### **2.3 Évaluer la légalité de la rupture des négociations par le fournisseur d'insectes-3 points**

**Faits :** ENTOMA est entrée en phase de négociation précontractuelle avec un fournisseur local d'insectes. Un cahier des charges a été établi et les parties avaient fixé une date de signature du contrat. La veille de la signature, le fournisseur informe l'entreprise qu'il ne souhaite plus conclure le contrat, sans motif.

**Question juridique :** la rupture des négociations est-elle libre ?

**Règles de droits :** la phase de négociation précontractuelle est la phase où les parties échangent leurs conditions sur les termes du contrat, comme le prix, les quantités, les modalités de livraison,

les garanties...  
Selon l'article 1112 du code civil, L'initiative, le déroulement et la rupture des négociations précontractuelles sont libres. Ils doivent impérativement satisfaire aux exigences de la bonne foi et de loyauté.

En cas de faute commise dans les négociations, la réparation du préjudice qui en résulte ne peut avoir pour objet de compenser ni la perte des avantages attendus du contrat non conclu, ni la perte de chance d'obtenir ces avantages.

**En l'espèce**, ENTOMA et son fournisseur ont échangé sur le prix et les quantités d'insectes à livrer pour établir un cahier des charges. Ils ont discuté des termes du contrat et la négociation est très avancée puisque le cahier des charges a été établi. On pourrait donc considérer que le fournisseur a rompu brutalement la négociation la veille de la signature sans invoquer de motif. La rupture de la négociation pourrait donc être qualifiée d'abusives et de mauvaise foi.

L'entreprise ENTOMA pourra donc demander réparation de son préjudice auprès du fournisseur d'insectes.

Alternative possible : un candidat peut faire valoir que c'est l'appréciation du juge qui déterminera si la rupture satisfait ou non aux exigences de la bonne foi.

### Mission 3

#### **3.1 Décrire les principales tendances du marché du travail de l'ingénierie- 4 points.**

On peut identifier 2 tendances majeures :

- Un déséquilibre « quantitatif » entre l'offre et la demande : sur le marché du travail des ingénieurs, un déséquilibre entre l'offre et la demande de travail est constaté. En effet, un sous-effectif structurel de 4 % est constaté et cela risque encore de s'aggraver, si rien n'est fait, puisque d'ici 2021, 50 à 60 000 personnes devront être recrutées dans l'ingénierie. La demande de travail est forte (à cause de l'introduction massive et rapide des nouvelles technologies dans des métiers traditionnels). Dans le même temps, l'offre de travail n'est pas suffisante puisque les formations ne sont pas assez nombreuses afin de répondre à la demande très spécifique des entreprises dans le domaine de l'ingénierie.
- Un marché peu attractif : ces métiers n'attirent pas les jeunes notamment par un manque de méconnaissance ni les femmes qui ne représentent que 30 % des effectifs de formation en raison de la faible rémunération, peu de perspectives de montée en compétences...

#### **3.2 Proposer des leviers de motivation adaptés aux objectifs de recrutement de l'entreprise ENTOMA- 4 points.**

Plusieurs leviers de motivation peuvent être mobilisés pour attirer et fidéliser les talents :

Une politique salariale attractive est certes de nature à attirer les ingénieurs mais la marge de manœuvre de ENTOMA est restreinte.

Un poste au sein de la structure ENTOMA parce qu'il s'agit d'un projet novateur (reconnaissance de voir le 1er Insteack produit, de travailler dans un domaine original... peut être un élément de motivation (besoins d'estime et d'accomplissement) Les responsabilités associées au poste : le type de travail proposé est très motivant, puisqu'il s'agit d'être responsable de la production d'un nouveau produit. Il y a donc une source de reconnaissance et des responsabilités qui selon Herzberg sont des facteurs de motivation « intrinsèques » (aussi appelés facteurs « satisfaction »). Une meilleure reconnaissance des employés de l'entreprise ENTOMA par leurs supérieurs aurait une influence sur le turn-over (très élevé) en permettant de le réduire.

Les ingénieurs en bio technologies sont vraisemblablement des digital natives et ont des attentes spécifiques. Entoma peut faire valoir des éléments susceptibles de les motiver :

- management participatif et bienveillant : c'est vraisemblablement le cas dans cette entreprise ;
- la notion d'éthique est importante. C'est le cas ici puisque ENTOMA contribue par exemple au développement durable et favorisant la production de protéines qui ont un faible impact sur la planète, en tentant de réduire les coûts de transport... ;
- un bon équilibre vie privée / vie professionnelle ;
- un travail stimulant ;

### **3.3 Évaluer la validité de la clause de non-concurrence proposée par l'entreprise ENTOMA- 5 points.**

**Faits :** l'entreprise ENTOMA souhaite insérer une clause de non-concurrence dans le contrat proposé au futur ingénieur de production. Cette clause prévoit une interdiction de faire concurrence en cas de rupture du contrat de travail pendant une durée de 2 ans sur l'ensemble du territoire français. Une contrepartie financière de 20 % de sa rémunération annuelle brute a été prévue. L'objectif de la clause est de protéger le savoir-faire de l'entreprise.

**Question juridique :** la clause de non-concurrence est-elle valable ?

**Règles de droit :** selon l'arrêt de la Cour de cassation du 18 septembre 2002, « une clause de non-concurrence n'est licite que si elle est indispensable à la protection des intérêts légitimes de l'entreprise, limitée dans le temps et dans l'espace, tient compte des spécificités de l'emploi du salarié et comporte l'obligation pour l'employeur de verser au salarié une contrepartie financière, ces conditions étant cumulatives.

**En l'espèce,** la clause proposée par l'entreprise ENTOMA cherche à protéger un intérêt légitime, le savoir-faire de l'entreprise, est bien limitée dans le temps, deux ans, est bien limitée dans l'espace, le territoire français, et contient bien une contrepartie financière, 20 % de la rémunération annuelle brute. Donc, la clause de non-concurrence est bien valable.