Mission 1 : L'entreprise GEMDOUBS et son environnement

1.1. Présenter les principales opportunités du macro-environnement de l'entreprise GEMDOUBS.

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 :

- Politique : stabilité du gouvernement, politique fiscale, aide au commerce extérieur, système de protection sociale ; Dans notre situation : la loi Anti-gaspillage de 2020, « volonté » politique d'accroître le développement de lois en faveur de l'environnement.
- Économique : niveau de vie du pays, taux de chômage, taux d'inflation, taux d'intérêt ; Dans notre situation : les aides du plan de relance avec 1,2 milliards d'€.
- Socioculturel : caractéristiques démographiques, évolution des modes de vie, niveau d'éducation, attitude par rapport aux loisirs et au travail… ; Dans notre situation : après l'insécurité, l'environnement est le 2ème sujet le plus préoccupant pour la population française.
- Technologique : dépenses globales pour la R&D, évolution des infrastructures (communication, transport), nouvelles découvertes et diffusion de ces découvertes ; Dans notre situation : en lien avec l'économie circulaire : accroître les nouvelles technologies afin de produire du papier recyclé à partir de papiers et cartons.
- Écologique : prise de conscience de la nécessaire protection de l'environnement, lois sur la protection de l'environnement, recyclage des déchets, consommation d'énergie ; Dans notre situation : la part croissance de l'écologie au sein de la population française (4 Français sur 5 se disent éco-responsable).
- Légale : droit du travail, normes d'hygiène et de sécurité, droit de la concurrence, droit de la propriété intellectuelle. Dans notre situation : la loi Anti-gaspillage de 2020.

1.2. Montrer en quoi le modèle économique choisi par l'entreprise GEMDOUBS est cohérent par rapport à ces opportunités.

Le modèle économique, également connu sous le terme de "business model" en anglais, est une représentation de la manière dont une entreprise crée, délivre et capture de la valeur. Il décrit les éléments fondamentaux de l'activité de l'entreprise, y compris ses sources de revenus, ses coûts, ses processus opérationnels, ses partenaires, ses clients et ses propositions de valeur.
Le modèle économique est souvent représenté visuellement à l'aide de canevas ou de schémas, comme le Business Model Canvas, qui permet de structurer et de visualiser les différents éléments du modèle.

Depuis sa liquidation, l'entreprise GEMDOUBS a repensé son activité et a décidé de s'orienter vers l'économie circulaire (modèle économique consistant à produire de façon durable en limitant les déchets, le gaspillage des ressources et en favorisant le recyclage). De ce fait :

- « L'entreprise GEMDOUBS produit environ 85 000 tonnes de PPO par an, 100 % à partir de papier recyclé
- L'entreprise GEMDOUBS a été récompensée d'un trophée RSE par la région Franche-Comté et le MFQ – Mouvement Français pour la Qualité – pour ses bonnes pratiques en matière de Responsabilité Sociétale des Entreprises.
- Avec le boom du e-commerce et la substitution progressive du plastique par le carton dans le domaine alimentaire, l'activité est en pleine expansion ».

1.3. Analyser, à l'aide d'un raisonnement juridique, si l'entreprise GEMDOUBS peut rompre le contrat la liant à l'entreprise TRANSDOUBS.

Faits : GEMDOUBS souhaite rompre le contrat avec la société de transports TRANSDOUBS, contrat signé il y a 5 ans. Cette rupture voulue résulte du fait que TRANSDOUBS ne récupère plus les marchandises sur certains sites trop éloignés.

Problème juridique : Dans quelle mesure une entreprise peut-elle mettre fin au contrat qui la lie avec un fournisseur ?

Règle de droit :

Selon l'article 1103 : « les contrats légalement formés tiennent lieu de loi à ceux qui les ont faits », c'est-à-dire les parties doivent respecter les conditions du contrat.
De plus, l'article 1193 : « les contrats ne peuvent être modifiés ou révoqués que du consentement mutuel des parties, … autorise », c'est-à-dire il faut le consentement des 2 parties pour arrêter le contrat.
Mais, l'**article 1195 dit** : « si un changement de circonstances imprévisible lors de la conclusion du contrat rend l'exécution excessivement onéreuse pour une partie, celle-ci peut demander une renégociation du contrat.
En cas de refus ou d'échec de la renégociation, les parties peuvent convenir de la résolution du contrat, à la date et aux conditions qu'elles déterminent, ou demander d'un commun accord au juge de procéder à son adaptation. »

Enfin selon l'article 1217 : la partie envers laquelle l'engagement n'a pas été exécuté, ou l'a été imparfaitement, peut obtenir une réduction du prix et provoquer la résolution du contrat.

En espèce : D'après l'article 1103, l'entreprise TRANSDOUBS est tenue de respecter les conditions du contrat et de récupérer auprès des collectivités et des différents distributeurs locaux, les cartons et papiers usagés pour les livrer sur son site de recyclage.
Cependant, la hausse du carburant correspond à un change de circonstances imprévisibles selon l'article 1195. L'entreprise TRANSDOUBS peut demander à renégocier le contrat. Si aucun accord n'est trouvé, GEMDOUBS peut rompre le contrat.
GEMDOUBS pourra demander des indemnités/réduction de prix/compensations financières puisque TRANSDOUBS a arrêté ses obligations liées au contrat avant une renégociation du contrat.

Mission 2 : L'entreprise GEMDOUBS et ses parties prenantes

2.1. Distinguer les parties prenantes de l'entreprise GEMDOUBS et présenter leurs attentes.

Les parties prenantes d'une entreprise de papeterie comme GEMDOUBS sont les individus, les groupes ou les organisations qui ont un intérêt direct ou indirect dans les activités de l'entreprise et qui peuvent être affectés par ses décisions et ses actions. Voici les principales parties prenantes de GEMDOUBS :

Actionnaires :

- Définition : Les actionnaires sont les propriétaires de l'entreprise, détenant des parts de son capital. Ils investissent dans l'entreprise dans l'espoir de réaliser un retour sur investissement sous forme de dividendes ou de plus-value.
- Attentes au sein de GEMDOUBS : soutenabilité et rentabilité de l'activité suite à la liquidation judiciaire de 2013.

Salariés :

- Définition : Les employés sont les personnes qui travaillent pour l'entreprise et contribuent directement à ses opérations. Ils ont un intérêt dans la stabilité, la croissance et le succès de l'entreprise, car cela affecte leur emploi, leur rémunération et leurs conditions de travail.
- Attentes au sein de GEMDOUBS : au travers du questionnaire sur QVT, les points qui ressortent sont le choix de 4ème semaine de congés, la communication, la nutrition, l'hygiène de vie pour mieux vivre les horaires décalés (annexe 10).

Clients :

- Définition : Les clients sont les individus ou les organisations qui achètent les produits de papeterie de l'entreprise. Ils sont essentiels pour la survie et la croissance de l'entreprise, car ils génèrent le CA.
- Attentes au sein de GEMDOUBS : la qualité des produits et du service (annexe 1)

Fournisseurs :

- Définition : Les fournisseurs sont les entreprises ou les individus qui fournissent les matières premières, les composants, les services ou d'autres ressources nécessaires à l'entreprise pour produire ses produits de papeterie.
- Attentes au sein de GEMDOUBS : le paiement à l'échéance des factures.

Usagers :

- Définition : les usagers se situent à proximité des installations de l'entreprise. Elles peuvent être affectées par les activités de l'entreprise, notamment en termes d'emploi, de développement économique et d'impact environnemental.
- Attentes au sein de GEMDOUBS : annexe 14 : penser local, pollution, nuisances sonores, source d'emplois

L'État :

- Définition : Les gouvernements et les régulateurs sont les autorités publiques qui établissent et appliquent les lois, les règlements et les normes auxquelles l'entreprise doit se conformer. Ils peuvent influencer les opérations de l'entreprise par le biais de réglementations environnementales, de normes de sécurité et de politiques fiscales.
- Attentes au sein de GEMDOUBS : création d'emplois, respect des lois (loi Anti-Gaspillage), respect environnemental, paiement des impôts.

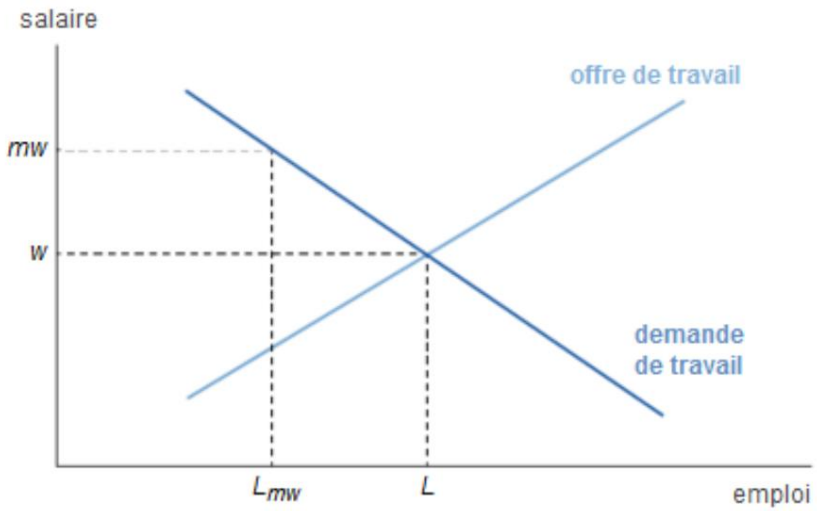
Organisations non gouvernementales (ONG) :

- Définition : Les ONG et les groupes de défense de l'environnement sont des organisations qui surveillent et influencent les pratiques de l'entreprise en matière de responsabilité sociale et environnementale. Elles peuvent exercer une pression pour que l'entreprise adopte des pratiques durables et respectueuses de l'environnement.
- Attentes au sein de GEMDOUBS : protection environnementale et sociale.

Établissements financiers :

- Définition : assurent le financement des entreprises et attendent le remboursement des emprunts réalisés.
- Attentes au sein de GEMDOUBS : elles vont permettent le financement de la centrale biomasse de Novillars.

2.2. Expliquer la principale difficulté rencontrée par GEMDOUBS sur le marché du travail, ses raisons et ses conséquences sur l'entreprise.



Le marché du travail est le point de rencontre entre la demande de travail de la part des employeurs et l'offre de travail des personnes à la recherche d'un emploi qui ont les compétences requises pour l'exercer.
L'offre de travail des salariés correspond à la demande d'emploi (offre de travail = demande de travailler) et la demande de travail des entreprises à l'offre d'emploi (demande de travail = emploi proposé par l'employeur).
La confrontation de l'offre et la demande de travail conduit à déterminer deux grandeurs : le salaire et le niveau d'emploi.
Le niveau d'emploi et le prix du travail se situent au point de rencontre des courbes d'offre et de demande de travail. Le salaire d'équilibre représente le niveau de salaire qui permet de maintenir le marché du travail en équilibre c'est-à-dire sans inflation ni chômage.

Dans notre situation :

L'analyse de l'offre met en évidence une pénurie de candidats dans le secteur des ouvriers qualifiés, une situation qui ne montre aucun signe d'amélioration (le secteur papier et carton attire presque 2 fois moins les apprentis que les autres secteurs : 1,9% contre 3,6%). Il y a un vrai problème d'attractivité.

En parallèle, l'examen de la demande révèle que les entreprises doivent s'adapter en proposant des conditions attractives pour recruter : salaires au-dessus de la moyenne et négociables, primes, flexibilité horaire et congés supplémentaires.

Pour maintenir la qualité de ses produits, l'entreprise doit recruter, continuer à fidéliser ses employés et éviter qu'ils ne partent chez des concurrents. Cela pourrait toutefois entraîner une hausse de la masse salariale (par la hausse des salaires pour recruter/fidéliser les salariés) et, par conséquent, une augmentation des coûts de production et donc une augmentation des prix proposés par l'entreprise et/ou une baisse du résultat.

Mais si le manque d'ouvriers qualifiés se fait toujours ressentir, à terme, cela peut ralentir le développement de l'entreprise : baisse de la production, perte de clients, baisse du CA et donc une baisse du résultat.

2.3. Analyser, à l'aide d'un raisonnement juridique, si GEMDOUBS peut utiliser la vidéosurveillance pour prendre la décision de licencier le salarié.

Faits : Un salarié a été filmé dans un atelier de production en train de dérober un ordinateur portable. L'entreprise décide de le licencier. Le salarié estime que l'entreprise ne peut pas recourir à cette vidéosurveillance pour justifier le licenciement.

Problème juridique : Dans quelles conditions un employeur peut-il utiliser ses caméras de surveillance pour licencier un salarié ?

Règle de droit : Selon la loi,

Article 9 du Code civil : chacun a droit au respect de sa vie privée.

Cependant, l'employeur a le droit de contrôler et de surveiller l'activité de ses salariés pendant le temps de travail s'il en informer préalablement les salariés (article L.1222-4 du Code du travail).
De plus, Le comité est informé et consulté, préalablement à la décision de mise en oeuvre dans l'entreprise, sur les moyens ou les techniques permettant un contrôle de l'activité des salariés (Article L.2312-38 du Code du travail).

Enfin, le dispositif doit être proportionnel au but recherché et dans l'intérêt de l'entreprise (Article L.1121-1 du Code du travail).

Si l'entreprise ne respecte pas toutes les conditions : l'entreprise est punie de cinq ans d'emprisonnement et de 300 000 euros d'amende.

En espèce : GEMDOUBS peut utiliser la vidéosurveillance comme moyen de preuve pour un licenciement en respectant les conditions suivantes :

- Informer les salariés,
- Informer le CSE,
- L'utilisation de la vidéosurveillance est dans l'intérêt de l'entreprise (les lieux de travail, l'exclusion des lieux d'habillage par exemple).

Si les conditions ne sont pas respectées : l'entreprise est punie de cinq ans d'emprisonnement et de 300 000 euros d'amende et le licenciement ne peut pas avoir lieu avec ce moyen de preuves.

Mission 3 : L'entreprise GEMDOUBS et son activité

3.1. Caractériser les modes de financement utilisés pour investir dans la centrale de cogénération biomasse.

Financement par fonds propres :

- L'autofinancement correspond au surplus monétaire dégagé par l'entreprise grâce à ses activités courantes après distributions des dividendes. L'autofinancement provient ainsi des richesses créées et conservées au fil des années dans ses réserves. Il constitue une source de financement exclusivement interne.

$$\boldsymbol{Autofinancement = CAF - Dividendes, versés\ au\ cours\ de\ l'exerice}$$

Pour ce type d'investissement, l'autofinancement est rarement suffisant.

- L'augmentation de capital constitue une modification des fonds propres d'origine externe. Plusieurs modalités d'augmentation de capital existent :
  - L'incorporation de réserves dans le capital. Pas de modification des capitaux propres (transfert comptable entre les réserves et le capital).
  - Apports en nature (apports d'actifs immobilisés).
  - Conversion de dettes. Pas de modification des capitaux permanents.
  - Apports en numéraire.

- Les subventions : via des subventions d'exploitation ou d'investissement au niveau localn national ou au sein de l'UE. Par exemple : https://european-union.europa.eu/live-work-study/funding-grants-subsidies_fr

Généralement, les subventions sont un complément de financement. Il faut trouver une seconde source de financement.

Financement par quasi-fonds propres :

- Le compte courant d'associé est un prêt consenti par un associé, un dirigeant ou un salarié à la société.

Financement par dettes :

- Les emprunts indivis : les emprunts indivis sont les emprunts faits auprès d'un seul prêteur.
  Il n'y a qu'un seul prêteur, il est donc indivisible, d'où le qualificatif indivis (le nominal

de la dette n'est pas divisé). L'emprunt indivis s'oppose donc à l'emprunt obligataire pour lequel l'emprunteur (une grande entreprise ou l'État) recourt à une multitude de créanciers (le nominal de la dette est divisé en titres).
C'est le cas de GEMDBOUS, Fady Gemayel a bénéficié d'un emprunt de sa banque de plusieurs millions d'euros ;

Pour aller plus loin : financement participatif
Le financement participatif est une modalité de collecte de fonds réalisée par le biais d'un site internet, la plateforme. Ce mode de financement permet de réunir des sommes d'argent de façon collective afin de les utiliser dans des projets d'investissements clairement identifiés. Il repose sur un grand nombre de contributeurs afin de financer un projet.
Le financement participatif comporte 3 modalités : dons (crowdfunding), emprunts (crowdlending) et la prise de participation (crowdequity).

3.2. Déterminer les externalités provoquées par l'activité de la centrale de cogénération biomasse.

Une externalité est un effet secondaire, positif ou négatif, d'une activité économique qui affecte des parties prenantes non directement impliquées dans cette activité. En d'autres termes, une externalité survient lorsque les actions d'un individu ou d'une entreprise ont des conséquences sur d'autres personnes ou entités sans que ces dernières soient compensées ou indemnisées pour ces effets.

Les externalités peuvent être classées en deux catégories principales :

Externalités négatives :

Les externalités négatives sont des effets indésirables qui nuisent à des tiers. Par exemple, la pollution de l'air ou de l'eau causée par une usine affecte la santé des résidents locaux et l'environnement sans que ces derniers soient compensés pour ces dommages.

Exemples : Pollution, bruit, congestion du trafic, dégradation de l'environnement.

Dans notre situation :

- Témoignages des riverains : nuisances sonores, odeurs, gaz à effet de serre…

Externalités positives :

Définition : Les externalités positives sont des effets bénéfiques qui profitent à des tiers sans que ces derniers aient à payer pour ces avantages. Par exemple, l'éducation d'une personne peut bénéficier à la société en général en augmentant le niveau de compétences et de productivité.

Exemples : Éducation, recherche et développement, infrastructures publiques (routes, parcs), sécurité publique.

Dans notre situation :

- Elle utilise 92% du bois local transformé en broyat comme MP.
- Elle couvre 100% des besoins en vapeur d'eau.
- Elle génère 20 emplois.
- Elle est cohérente avec le principe de développement durable et de l'économie circulaire.

3.3. Analyser, à l'aide d'un raisonnement juridique, si l'entreprise GEMDOUBS peut continuer d'utiliser ce nom de domaine.

Faits : L'entreprise GEMDOUBS dispose d'un nom de domaine « Gemdoubs.com ». Cependant, qu'une autre entreprise utilise le même nom de domaine, mais pour une activité de ventes de vélos électriques. M. Nabil Gemayel, s'interroge sur les risques juridiques générés par cette situation.

Problème juridique : Deux organisations peuvent-elles utiliser le même nom de domaine ?

Règle de droit :

Pour protéger son nom de domaine, il convient de le faire enregistrer en tant que marque auprès de l'INPI. En effet, ce dépôt de marque permet de pallier à l'insuffisance de la protection d'une simple réservation du domaine.
La protection offerte par l'INPI offre un monopole d'exploitation sur la marque ainsi déposée pour une durée de 10 ans.
En matière de marque comme en matière de noms de domaine, la règle est celle du premier arrivé, premier servi, sous réserve que le nom de domaine ne porte pas atteinte à des droits antérieurs de tiers.

En espèce :

L'entreprise doit déposer son nom de domaine sur l'INPI. Si l'autre société a déjà posé son nom de domaine, elle devra modifier le sien ou aller devant les tribunaux.