BTS TERTIAIRES MCO · CEJM · 2E ANNÉE

Chapitre 03 — L'organisation de l'activité et les choix structurels

Mise en application — 3 dossiers · 4 études de cas · 20 questions style examen BTS

Matière	CEJM — Culture Économique, Juridique et Managériale
Chapitre	Chapitre 03 — L'organisation de l'activité et les choix structurels
Niveau	BTS Tertiaires — 2e année
Contenu	3 dossiers · 20 questions

D1 Produire : structure de coûts et frontières de l'entreprise

L'entreprise doit arbitrer entre produire plus (investir, recruter) ou produire mieux, et entre faire ou faire-faire. Deux études de cas : **ImprimTech** (seuil de rentabilité et arbitrage investissement/sous-traitance) et **CosméNature** (chaîne de valeur et impartition logistique).

SEUIL DE RENTABILITÉ · EFFETS D'EXPÉRIENCE · COÛTS DE TRANSACTION · CHAÎNE DE VALEUR

Cas 1 · ImprimTech — Produire plus ou produire mieux ?



Atelier d'impression numérique grand format — ImprimTech

DOCUMENT — STRUCTURE DE COÛTS IMPRIMTECH

Une commande exceptionnelle qui interroge le modèle de production

- PME nantaise d'impression numérique grand format, CA **2,4 M€**, 18 salariés.
- Charges fixes annuelles : **720 000 €** ; charges variables : **4,20 €/m²** ; prix de vente : **9,80 €/m²**.
- Commande exceptionnelle représentant **30 %** du CA annuel.
- Options : investir dans une nouvelle machine (**180 000 €**, emprunt à 5,5 %), recruter deux opérateurs, ou sous-traiter à un atelier espagnol (**6,50 €/m²** au-delà de 5 000 m²).

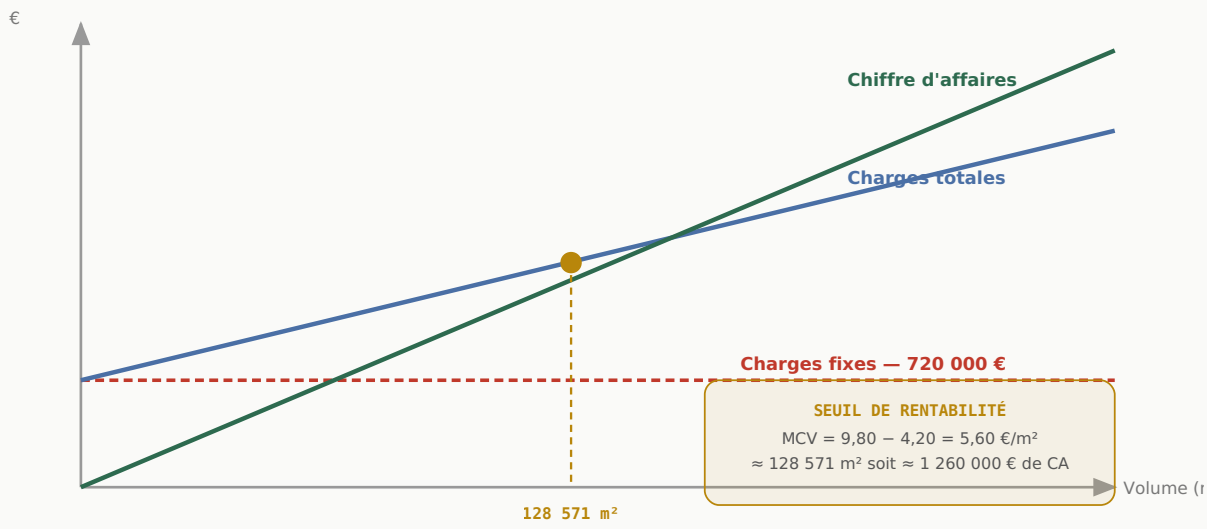


Fig. — Seuil de rentabilité d'ImprimTech : charges fixes, charges totales et chiffre d'affaires

Questions de mise en application

1 **Calculez le seuil de rentabilité d'ImprimTech en volume et en chiffre d'affaires, puis interprétez le résultat.** Économie · 4 pts

2 **En quoi la hausse des taux d'intérêt modifie-t-elle l'arbitrage entre investissement en capital et recrutement ?** Économie · 4 pts

3 **Expliquez le mécanisme des effets d'expérience et montrez en quoi il pourrait justifier l'investissement plutôt que la sous-traitance.** Économie · 4 pts

4 **En mobilisant la théorie des coûts de transaction, argumentez le choix de sous-traiter en Espagne et identifiez deux risques associés.** Management · 4 pts

5 **Rédigez une recommandation croisant chaîne de valeur et arbitrage financier pour conseiller le dirigeant.** Synthèse · 4 pts

Cas 2 · CosméNature — Chaîne de valeur et impartition logistique



Préparation de commandes de cosmétiques bio — CosméNature

DOCUMENT — PROJET D'EXTERNALISATION LOGISTIQUE COSMÉNATURE

Une croissance qui interroge le modèle logistique

- PME de cosmétiques bio, vente en ligne et en magasin.
- Gère actuellement en interne : production, stockage, préparation de commandes, expédition.
- Envisage d'externaliser toute sa logistique à un prestataire spécialisé (abonnement + coût variable par colis) face à une forte croissance.



Fig. — Le périmètre logistique de CosméNature concerné par le projet d'externalisation

Questions de mise en application

1 **Repérez les activités de la chaîne de valeur concernées par le projet d'externalisation.** Économie · 4 pts

2 **Expliquez en quoi l'externalisation transforme des coûts fixes en coûts variables et quel impact cela a sur le seuil de rentabilité.** Économie · 4 pts

3 **Identifiez deux avantages et deux risques majeurs de l'externalisation logistique.**

Économie/Management · 4 pts

4 **Proposez deux critères de choix d'un prestataire et justifiez-les.** Management · 4 pts

5 **Concluez sur la pertinence de l'impartition logistique pour CosméNature.**

Synthèse · 4 pts

PARTIE II · CHOIX JURIDIQUES

D2 Choisir la structure juridique adaptée au projet

Le choix d'une forme juridique dépend du projet entrepreneurial : nombre d'associés, niveau de responsabilité souhaité, mode de gouvernance et finalité (lucrative ou non). Étude de cas : trois anciens étudiants de BTS aux projets très différents doivent choisir la structure la plus adaptée.

EI, EURL, SARL, SAS/SASU · AFFECTIO SOCIETATIS · SCOP & ESS

Cas · Trois associés, trois projets, une seule question : quelle forme juridique ?



Trois porteurs de projet face au choix de leur structure juridique

DOCUMENT — TROIS PORTEURS DE PROJET, TROIS BESOINS JURIDIQUES

Trois anciens étudiants de BTS, trois structures à choisir

- **Karim** : activité de conseil digital, seul, souhaite une structure simple et la protection de son patrimoine personnel.
- **Léa et Mathieu** : boulangerie bio avec un 3e associé investisseur (**60 000 €** d'apport, non-gérant) ; veulent limiter leur responsabilité et garder le pouvoir de décision.
- **Sonia, Julien et 4 amis** : épicerie solidaire, bénéfices réinvestis localement ; recherchent un statut collectif et non lucratif.



Fig. — Trois profils, trois formes juridiques recommandées

Questions de mise en application

1 **Identifiez, pour chacun des trois projets, la forme juridique la plus adaptée en justifiant selon la responsabilité, la gouvernance et le financement.** Droit · 4 pts

2 **Comparez EI et SASU pour Karim (patrimoine, formalités, fiscalité, évolutivité).** Droit · 4 pts

3 **Expliquez l'importance de l'affectio societatis pour Léa et Mathieu face à un associé non-gérant.** Droit · 4 pts

4 **Définissez la SCOP et montrez sa cohérence avec le projet de Sonia et ses amis.** Droit/Management · 4 pts

5 **Rédigez une note de conseil à Léa et Mathieu croisant droit et management.**

Synthèse · 4 pts

PARTIE III · ORGANISATION MANAGÉRIALE

D3 Coordonner, motiver, responsabiliser les ressources humaines

Au-delà des choix économiques et juridiques, l'entreprise doit organiser ses ressources humaines : mécanismes de coordination, style de management, ressources tangibles/intangibles, et responsabilité sociétale. Étude de cas : **LogiSud**, PME de logistique confrontée à un fort turnover et à des exigences RSE croissantes.

MÉCANISMES DE COORDINATION (MINTZBERG) · STYLES DE MANAGEMENT · ISO 26000

Cas · LogiSud — Coordonner, motiver, responsabiliser



Plateforme logistique et flotte de transport — LogiSud

DOCUMENT — DIAGNOSTIC ORGANISATIONNEL LOGISUD

Une croissance qui met sous tension le mode de coordination

- PME de logistique montpelliéraine, **120 salariés**, CA **8 M€**, organisée en 3 pôles (transport, entrepôt, administration).
- Le dirigeant, M. Ferrero, **centralise toutes les décisions**.
- Turnover des chauffeurs : **28 %**.
- Plusieurs grands clients exigent désormais une **politique RSE formalisée**.

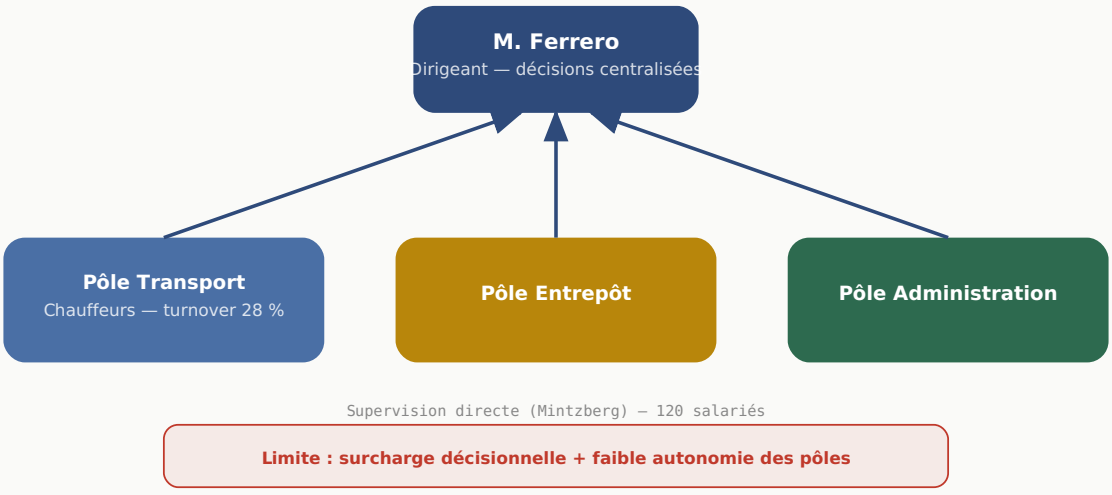


Fig. — La supervision directe chez LogiSud et ses limites à 120 salariés

Questions de mise en application

1 **Identifiez le mécanisme de coordination dominant chez LogiSud et ses limites à cette taille.** Management · 4 pts

2 **Caractérisez le style de management de M. Ferrero et proposez une évolution.** Management · 4 pts

3 **Identifiez les ressources tangibles et intangibles de LogiSud et les compétences distinctives à préserver.** Management · 4 pts

4 **Expliquez ce qu'implique l'ISO 26000 et proposez deux actions RSE (sociale et environnementale).** Management · 4 pts

5 **Rédigez un plan de transformation croisant coordination, motivation et RSE.** Synthèse · 4 pts

Conseils méthodologiques pour l'étudiant (format d'examen)

Pour les questions de **Droit**, utilisez impérativement le syllogisme juridique : **Majeure** (règle applicable) → **Mineure** (application aux faits) → **Conclusion**.

Pour les calculs (seuil de rentabilité, etc.), présentez toujours la formule, l'application numérique et l'interprétation du résultat — ne vous arrêtez jamais au seul chiffre.