BTS TERTIAIRES MCO · CEJM · 2E ANNÉE

Chapitre 04 — Le financement, les risques et les responsabilités de l'entreprise

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

Matière	CEJM — Culture Économique, Juridique et Managériale
Chapitre	Chapitre 04 — Le financement, les risques et les responsabilités de l'entreprise
Niveau	BTS Tertiaires — 2e année
Contenu	3 dossiers · 20 questions

D1 Financer la croissance sans fragiliser l'équilibre financier

L'entreprise doit financer son cycle d'exploitation (BFR) et ses investissements en respectant la règle d'or de l'équilibre financier, et choisir entre les modes de financement disponibles selon leur impact sur l'indépendance, la trésorerie et le bilan. Deux études de cas : **AquaFresh** (FR, BFR, trésorerie et arbitrage de financement) et **ConstructPlus** (paradoxe rentabilité/trésorerie sur un marché public).

FR, BFR, TRÉSORERIE · RÈGLE D'OR · AFFACTURAGE · ARBITRAGES DE FINANCEMENT

Cas 1 · AquaFresh — Financer la croissance sans se noyer



Ligne de production de boissons fonctionnelles — AquaFresh

DOCUMENT — BILAN SIMPLIFIÉ AQUAFRESH

Une croissance forte qui tend la trésorerie

- Boissons fonctionnelles, CA **4,2 M€**, croissance **+35 %** en deux ans.
- Projet : ouvrir une 2e ligne de production — **600 000 €**. CAF annuelle : **280 000 €**.
- Trésorerie tendue : fournisseurs payés à 30 jours, distributeurs payant à 90 jours.
- Bilan simplifié : actif immobilisé 820 000 € ; actif circulant 1 140 000 € ; capitaux propres 650 000 € ; dettes LT 480 000 € ; dettes CT 830 000 €.
- Deux options : fonds d'investissement (400 000 € contre 25 % des parts) ou emprunt bancaire (600 000 € / 7 ans / 4,8 %).

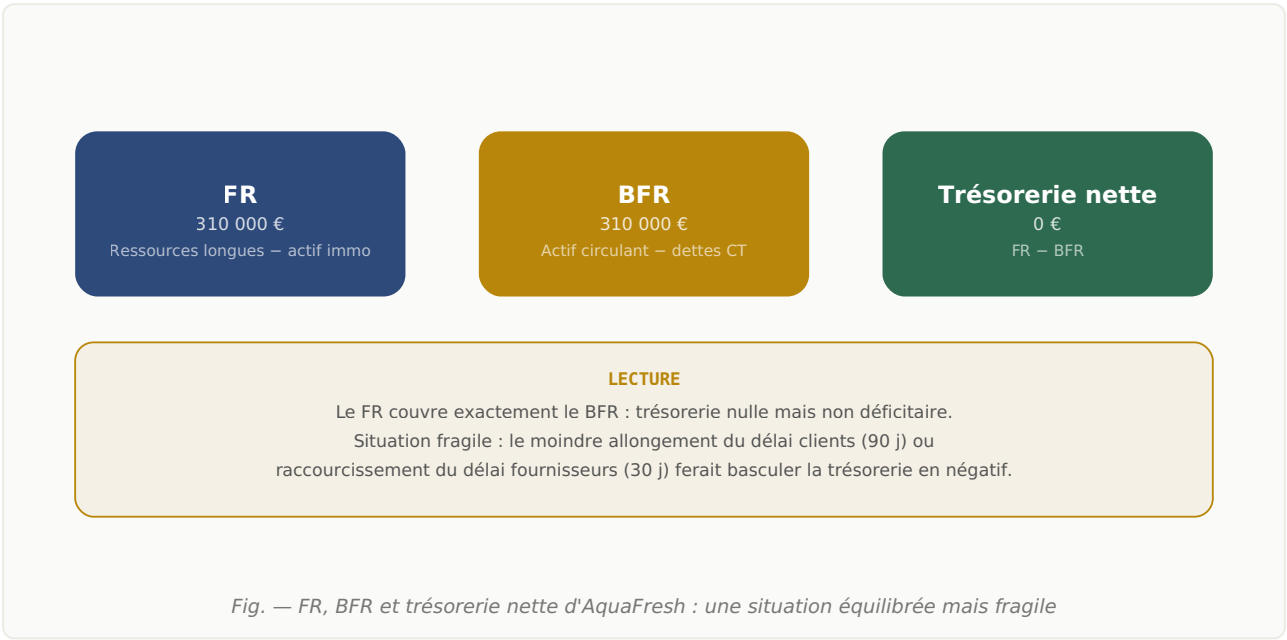


Fig. — FR, BFR et trésorerie nette d'AquaFresh : une situation équilibrée mais fragile

Questions de mise en application

1 **Calculez le FR, le BFR et la trésorerie nette d'AquaFresh, puis interprétez.**
Économique/financier · 5 pts

2 **Expliquez pourquoi une entreprise rentable peut connaître des tensions de trésorerie, en illustrant avec le cycle d'exploitation.** Économique · 4 pts

3 **Comparez les trois modes de financement envisagés (indépendance, trésorerie, impact bilanciel).** Économique/Management · 5 pts

4 **Expliquez ce qu'implique la dilution du capital pour les associés actuels.**
Management · 3 pts

5 **Recommandez le mode de financement le plus adapté à la situation d'AquaFresh.**
Synthèse · 3 pts

Cas 2 · ConstructPlus — Lire un bilan pour décider



Chantier BTP dans le cadre d'un marché public — ConstructPlus

DOCUMENT — SUIVI FINANCIER DU MARCHÉ PUBLIC CONSTRUCTPLUS

Un marché rentable mais une trésorerie exsangue

- BTP, CA **9,5 M€**. Marché public obtenu : **1,8 M€** (acompte 20 %, solde à **14 mois**).
- Doit engager **350 000 €** de matériaux et payer **55 000 €/mois** de sous-traitants.
- Résultat net positif de **420 000 €** l'an passé, mais trésorerie disponible de seulement **85 000 €**.



Fig. — Le cycle du marché public de ConstructPlus : dépenses immédiates, encaissement différé

Questions de mise en application

1 **Expliquez le paradoxe rentabilité positive/trésorerie insuffisante.** Économique · 4 pts

2 **Qualifiez le besoin de financement (exploitation ou investissement) et la ressource adaptée.** Économique · 4 pts

3 **Expliquez l'affacturage et ses limites pour ce cas.** Économique/Management · 4 pts

4 **Montrez pourquoi financer les matériaux par emprunt à 3 ans peut fragiliser l'équilibre financier.** Management · 4 pts

5 **Proposez une combinaison de financements adaptée court terme/long terme.** Synthèse · 4 pts

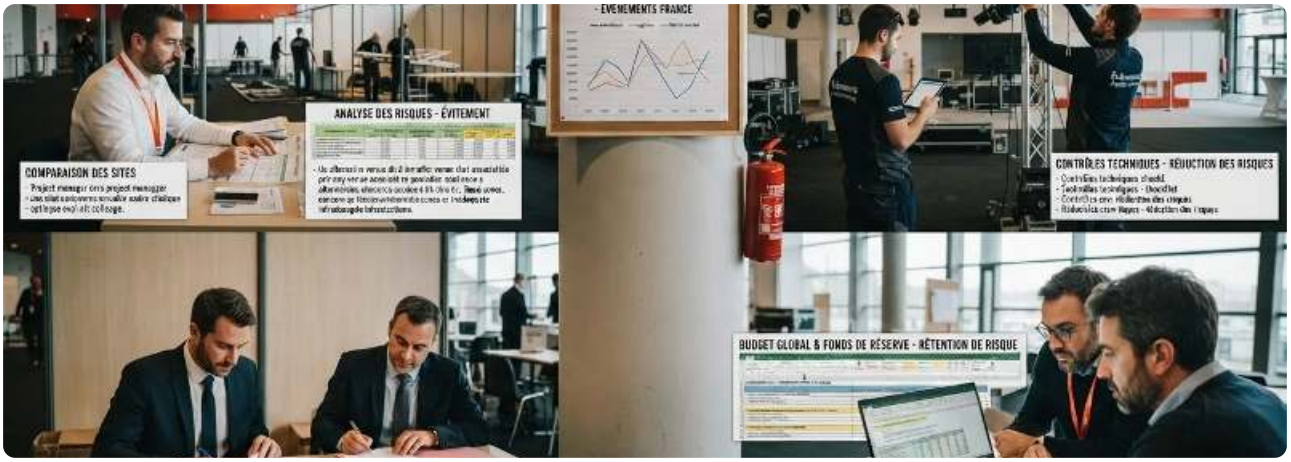
PARTIE II · GESTION DES RISQUES

D2 Cartographier et traiter les risques de l'entreprise

L'entreprise évolue dans un environnement VUCA et doit identifier, hiérarchiser (matrice probabilité × gravité) et traiter ses risques selon quatre stratégies possibles. Étude de cas : **EventMax**, qui prépare un salon professionnel exposé à des risques contractuels, opérationnels, commerciaux et humains.

ENVIRONNEMENT VUCA · TYPOLOGIE DES RISQUES · MATRICE PROBABILITÉ × GRAVITÉ · FORCE MAJEURE

Cas · EventMax — Cartographier et traiter les risques d'un événement



Préparatifs d'un salon professionnel — EventMax

DOCUMENT — CARTOGRAPHIE DES RISQUES DU SALON EVENTMAX

Quatre risques à hiérarchiser avant l'ouverture du salon

- Agence événementielle, CA **3,8 M€**, prépare un salon de **8 000 visiteurs** et **120 exposants**, ayant déjà engagé **280 000 €**.
- Risques identifiés : litige sur le contrat de location de salle, défaillance d'un prestataire technique, baisse de fréquentation, risque d'accident.

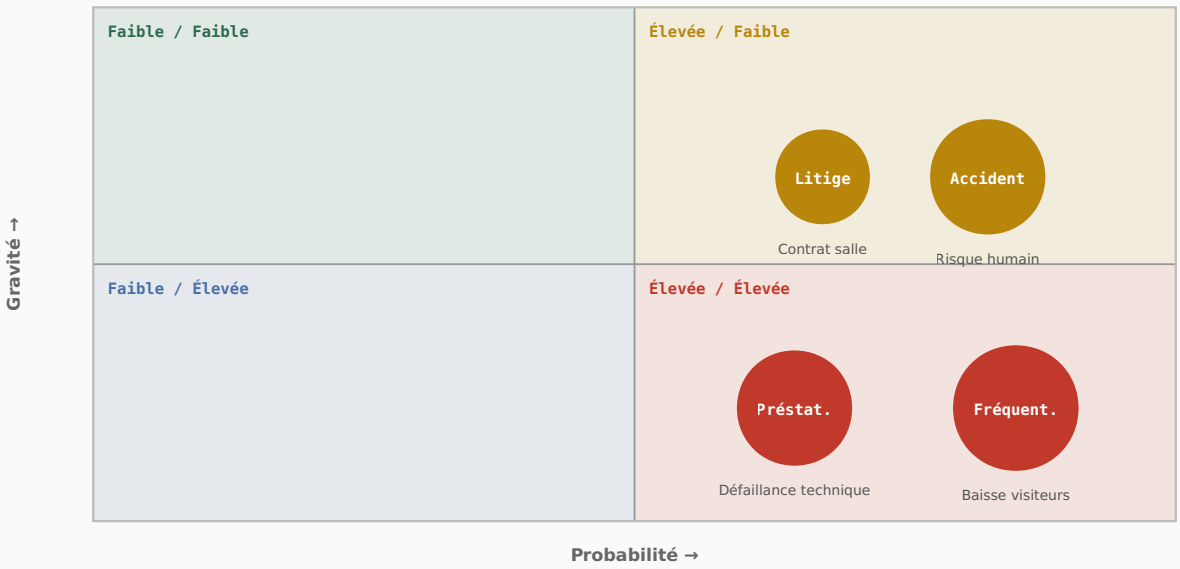


Fig. — Matrice des risques d'EventMax (probabilité × gravité)

Questions de mise en application

1 **Caractérisez l'environnement d'EventMax selon le modèle VUCA avec un exemple par dimension.** Management · 4 pts

2 **Classez les quatre risques identifiés par catégorie et justifiez.** Management · 4 pts

3 **Proposez une stratégie de traitement pour chaque risque et justifiez selon probabilité/gravité.** Management/Droit · 5 pts

4 **Expliquez la notion de force majeure et sa portée protectrice pour EventMax.** Droit · 3 pts

5 **Rédigez un plan de gestion des risques hiérarchisé pour le salon.** Synthèse · 4 pts

D3 Trois incidents, trois régimes de responsabilité

L'entreprise peut voir sa responsabilité engagée sur trois fondements distincts : contractuel, extracontractuel (délictuel) et pénal. Étude de cas : **TechClean**, confrontée à trois incidents relevant chacun d'un régime de responsabilité différent.

RESPONSABILITÉ CONTRACTUELLE · RESPONSABILITÉ EXTRACONTRACTUELLE · RESPONSABILITÉ PÉNALE DES PERSONNES MORALES

Cas · TechClean — Trois incidents, trois régimes de responsabilité



Intervention de nettoyage industriel — TechClean

DOCUMENT — TROIS INCIDENTS CHEZ TECHCLEAN

Nettoyage industriel : trois situations, trois fondements juridiques

- Nettoyage industriel, CA **5,2 M€**.
- **Incident 1 :** non-respect d'un protocole de désinfection contractuel chez un client médical.
- **Incident 2 :** un agent blesse un visiteur avec une machine.
- **Incident 3 :** utilisation, en connaissance de cause de la direction, de produits chimiques interdits.

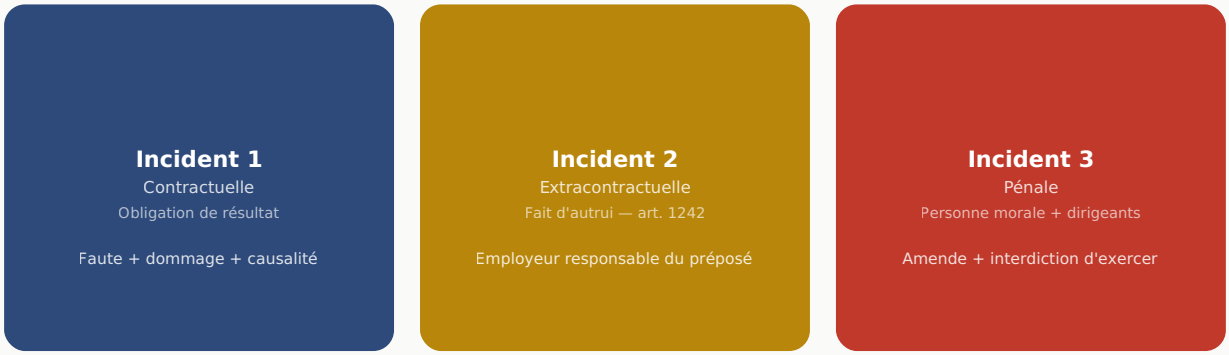


Fig. — Les trois régimes de responsabilité engagés par les incidents de TechClean

Questions de mise en application

1. **Qualifiez le régime applicable à l'incident 1 (moyens/résultat, trois conditions cumulatives).** Droit · 5 pts

2. **Identifiez le fondement extracontractuel applicable à l'incident 2 et justifiez.** Droit · 5 pts

3. **Analysez la responsabilité pénale engagée par l'incident 3 et les sanctions encourues ; précisez le cumul possible avec la responsabilité des dirigeants.** Droit · 4 pts

4. **Comparez les trois régimes (déclencheur, fondement, conséquences).** Droit · 3 pts

5. **Proposez trois mesures préventives, une par régime de responsabilité.** Synthèse · 3 pts

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

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

Pour les calculs financiers (FR, BFR, trésorerie), présentez systématiquement la formule, l'application numérique et l'interprétation — un chiffre juste sans interprétation reste incomplet.