BTS Tertiaires MCO — CEJM

Chapitre 01 — Appliquer

CORRIGÉ

L'Intégration de l'Entreprise dans son Environnement Économique

Feuille de correction — réservé à l'enseignant

Matière	CEJM — Culture Économique, Juridique et Managériale
Chapitre	Chapitre 01 — L'Intégration de l'Entreprise dans son Environnement
Niveau	BTS Tertiaires — 1re année
Contenu	5 dossiers · 20 questions · Corrigé enseignant

PARTIE 1 · MÉNAGES

D1

SportMax — Relations avec les ménages

Enseigne de sport régionale (3 villes). Analyse de ses relations avec les ménages face au développement du e-commerce.



DOCUMENT 1 — DONNÉES INTERNES SPORTMAX

- SportMax réalise 78 % de son CA auprès de ménages locaux.
- En 2024, le panier moyen a reculé de 8 % (inflation +3,2 %).
- La part des ventes en ligne : 12 % → 31 % en deux ans.
- L'enseigne emploie 42 CDI et 18 saisonniers.
- Elle verse 1,4 M€ de salaires bruts annuels.
- Crédit bancaire de 200 000 € pour rénover les espaces de vente.

Questions & Corrections

1 Identifiez les deux rôles distincts joués par les ménages dans la relation avec SportMax. Illustrez chaque rôle par un exemple tiré du document.

CORRECTION

Consommateurs : ils achètent les biens sportifs (78 % du CA). Leur demande est affectée par l'inflation (+3,2 %) d'où le recul du panier moyen (–8 %).

Offreurs de travail : 42 CDI + 18 saisonniers mettent leur force de travail à disposition. SportMax leur verse 1,4 M€ de salaires bruts.

2 À l'aide du schéma de la page interactive, distinguez les flux réels et les flux monétaires. Pourquoi parle-t-on de circuit « circulaire » ?

CORRECTION

Flux réels : livraison de biens sportifs aux clients ; apport de force de travail par les salariés.

Flux monétaires : paiements des clients ; versement des salaires (1,4 M€).

Circularité : chaque flux réel a un flux monétaire en sens inverse. Les salaires alimentent la consommation future.

3 Analysez les facteurs qui ont conduit à la baisse du panier moyen en 2024. Nommez les déterminants de la consommation concernés.

CORRECTION

• Revenu disponible réel : l'inflation (+3,2 %) érode le pouvoir d'achat — arbitrage vers les dépenses contraintes.

• Confiance des ménages : contexte inflationniste → épargne de précaution.

4 La progression des ventes en ligne (12 % → 31 %) modifie-t-elle la nature des relations avec les clients ? Quels enjeux soulève-t-elle pour SportMax ?

CORRECTION

La relation subsiste mais se reconfigure : le contact physique cède du terrain au digital.

• Omnicanal : articuler vente physique et en ligne pour une expérience cohérente.

• RGPD : la collecte de données clients impose des obligations légales.

• E-réputation : les avis numériques influencent directement la décision d'achat.

★ À RETENIR

D1 : Double relation avec les ménages — marché (clients) ET source de facteur travail (salariés). Flux réels et monétaires s'alimentent mutuellement dans le circuit économique.

PARTIE 2 · MARCHÉ DU TRAVAIL

D2

BioTech Solutions — Tensions du marché du travail

PME de 85 salariés en dispositifs médicaux connectés. Difficultés de recrutement d'ingénieurs qualifiés.



DOCUMENT 2 — NOTE DRH BIOTECH SOLUTIONS

- Sur 12 postes ouverts, seuls 7 ont été pourvus dans les délais.
- Délai moyen de recrutement : 4,2 mois (vs 2,1 mois en 2021).
- Taux de turn-over : 18 % (norme sectorielle : 12 %).
- Raison des refus : salaire insuffisant et absence de télétravail structuré.
- Budget RH supplémentaire : 120 000 € pour marque employeur et révision salariale.

Questions & Corrections

1 Identifiez les offreurs et les demandeurs sur le marché du travail pour BioTech. Que recherche chaque partie ?

CORRECTION

Offreurs (ménages) : ingénieurs et techniciens recherchant salaire attractif, télétravail, sécurité et perspectives.

Demandeurs (BioTech) : l'entreprise recherche des compétences spécifiques en dispositifs médicaux connectés.

2 À l'aide du schéma, expliquez pourquoi BioTech connaît une pénurie de candidats. Quel mécanisme correcteur existe théoriquement ?

CORRECTION

BioTech propose un salaire w0 inférieur au salaire d'équilibre w*. Peu de candidats acceptent (offre faible) mais la demande reste forte → pénurie.

Mécanisme correcteur : hausser les salaires vers w* — c'est ce que BioTech initie avec les 120 000 € alloués.

3 Au-delà de la revalorisation salariale, quelles stratégies RH BioTech peut-elle mettre en place ? Justifiez leur pertinence.

CORRECTION

- Marque employeur : valoriser missions, culture et projets innovants.
- Télétravail structuré : réponse directe aux refus + élargissement du bassin de recrutement.
- Rémunération globale : intéressement, tickets restaurant, flexibilité horaire.
- Plans de carrière : réduire le turn-over (18 % vs 12 % normatif).

4 Le développement du télétravail a-t-il uniquement un effet sur le recrutement ? Développez.

CORRECTION

- Organisation : nouveaux outils collaboratifs, management à distance par objectifs.
- Immobilier : flex office → économies sur les surfaces.
- Cohésion : risque d'isolement → temps de présence physique organisés.
- Circuit économique local : moins de trajets = moins de dépenses dans les commerces de proximité.

★ À RETENIR

D2 : Marché du travail : offre (ménages) / demande (entreprises). Déséquilibre si rémunération < équilibre. La rémunération globale, les conditions de travail et la marque employeur sont des leviers stratégiques indispensables.

PARTIE 3 · ÉCOSYSTÈME PRODUCTIF

D3

Textile Horizon — Résilience de la chaîne fournisseurs

Fabricant de vêtements de travail professionnels. Révision de la chaîne fournisseurs après les ruptures de 2020-2021.



DOCUMENT 3 — AUDIT CHAÎNE FOURNISSEURS TEXTILE HORIZON

- Matières 1ères : coton (Bangladesh, 85 % appro.), polyester recyclé (Chine, fournisseur unique).
- Équipements : machines à coudre (Allemagne, délai 8 mois), tables de coupe robotisées (Italie).
- Prestataires : 3 transporteurs routiers + 1 maritime, contrôle qualité externalisé (Turquie).
- Budget dédié résilience : 350 000 € sur 3 ans (diversification, relocalisation, digitalisation).

Questions & Corrections

1 Classez les fournisseurs de Textile Horizon selon les trois catégories vues en cours. Donnez un exemple pour chaque catégorie.

CORRECTION

- Fournisseurs de biens (matières) : coton (Bangladesh) et polyester (Chine) — intrants transformés.
- Fournisseurs d'immobilisations : machines (Allemagne), tables de coupe (Italie) — biens durables de production.
- Prestataires de services : transporteurs et contrôle qualité (Turquie) — indispensables sans intégrer le produit.

2 Identifiez les principaux risques de la chaîne actuelle. Pourquoi la notion de « fournisseur unique » est-elle particulièrement problématique ?

CORRECTION

- Concentration géographique : 85 % du coton du Bangladesh — tout événement local interrompt l'approvisionnement.

• Fournisseur unique polyester : aucune alternative en cas de défaillance — perte totale de pouvoir de négociation.

• Délais machines : 8 mois de remplacement = risque opérationnel majeur en cas de panne.

3 Proposez trois mesures concrètes que Textile Horizon pourrait mettre en oeuvre avec son budget de 350 000 € pour renforcer la résilience de sa chaîne.

CORRECTION

1. Diversification polyester : homologuer 2-3 fournisseurs alternatifs (Europe, Inde).

2. Stocks de sécurité : tampon de 2-3 mois sur les matières critiques.

3. Relocalisation partielle + digitalisation : coton européen (Espagne, Grèce) + plateforme de suivi temps réel.

4 En quoi un partenariat stratégique avec les fournisseurs clés est-il plus avantageux qu'une simple relation transactionnelle ?

CORRECTION

• Agilité : un fournisseur partenaire prioritise Textile Horizon en cas de tension.

• Innovation co-construite : R&D; conjointe → tissus techniques exclusifs.

• Partage d'information : visibilité sur les stocks du fournisseur → planification plus fine.

• Prix stables : engagement réciproque → protection contre les fluctuations des matières.

★ À RETENIR

D3 : Trois types de fournisseurs (matières, équipements, services). Résilience = diversification + stocks de sécurité + partenariats durables.

PARTIES 4 & 5 · FINANCEMENT

D4 GreenStart — Choisir le bon mode de financement

Startup de 3 ans en recyclage des plastiques agricoles. Besoin de 2,5 M€ pour industrialiser sa technologie.



DOCUMENT 4 — DOSSIER DE FINANCEMENT GREENSTART

- Option A — Crédit bancaire : 1,5 M€ sur 7 ans, taux 4,2 %. Garantie : hypothèque sur équipements.
- Option B — Capital-risque : 1,8 M€ en échange de 22 % du capital (Greentech Ventures).
- Option C — Obligations vertes : 1 M€ à 5 ans, taux 3,5 %, remboursement in fine.
- Option D — Bpifrance (France 2030) : 200 000 € subvention (non remboursable) + 150 000 € prêt d'honneur à 0 %.

Questions & Corrections

1 Distinguez le financement direct et le financement indirect. À quelles options correspondent-ils ? Quel est le rôle de la banque dans chaque cas ?

CORRECTION

Financement indirect — Option A : la banque collecte l'épargne et la transforme en crédit. Elle est intermédiaire et assume le risque de crédit.

Financement direct — Options B & C : GreenStart se finance directement auprès des investisseurs sans intermédiaire bancaire.

2 Comparez les options B (actions) et C (obligations) du point de vue de GreenStart : droits accordés, rémunération, impact sur la gouvernance.

CORRECTION

• Actions (B) : investisseurs associés (22 % capital). Dividendes variables. Droit de vote en AG → impact sur la gouvernance. Capital permanent.

• Obligations (C) : souscripteurs créanciers. Intérêts fixes (3,5 %). Aucun droit de vote. Remboursement obligatoire à 5 ans.

B dilue le pouvoir du fondateur mais sans remboursement ; C préserve la gouvernance mais crée une dette exigible.

3 Analysez l'impact de la remontée des taux sur le choix entre Option A (4,2 %) et Option C (3,5 %). Quelle option s'en trouve renforcée ?

CORRECTION

Option A (4,2 %) : coût élevé — intérêts importants + contrainte hypothèque.

Option C (3,5 %) : moins cher mais réservée aux institutionnels — peu accessible pour une startup non cotée.

L'Option D (Bpifrance) s'en trouve renforcée : coût nul (subvention) + prêt à 0 %.

4 En tant que conseiller financier, quelle combinaison de financement recommandez-vous pour couvrir les 2,5 M€ ? Justifiez.

CORRECTION

1. Option D (350 k€) : prioritaire — coût nul. Réduit le besoin à 2,15 M€.

2. Option B — Capital-risque (1,8 M€) : apport sans remboursement, adapté à une startup. Dilution 22 % acceptable.

3. Option A limitée (solde ≈ 350 k€) : crédit sur équipements neufs.

Cette combinaison équilibre dette et fonds propres et minimise la charge d'intérêts.

★ À RETENIR

D4 : Financement indirect (banque) vs direct (marchés). Actions = propriété / dividendes ; Obligations = créance / intérêts. Taux hauts → privilégier fonds propres et aides publiques.

PARTIES 6 & 7 · L'ÉTAT PARTENAIRE

D5

AXION Industries — L'entreprise et l'État

PME industrielle (120 salariés) fabriquant des composants pour la défense et l'aéronautique. Relations bidirectionnelles avec l'État.



DOCUMENT 5 — COMPTE-RENDU DE GESTION AXION INDUSTRIES (ANNÉE N)

- IS : 480 000 € (résultat fiscal 2 M€, taux IS 25 % effectif).
- Cotisations sociales patronales : 1 100 000 € (URSSAF, masse salariale 4,2 M€).
- TVA collectée nette : 340 000 € versés à la DGFiP.
- CIR : 220 000 € récupérés (R&D; 880 000 €, taux CIR 25 %).
- Subvention Bpifrance (France 2030) : 300 000 € pour la fabrication additive.
- PGE en cours : 400 000 € (2020), remboursés à 60 %.

Questions & Corrections

1 Identifiez et classez les différents prélèvements supportés par AXION. Quel est leur montant total et leur finalité respective ?

CORRECTION

- IS (480 k€) : prélevé sur les bénéfices. Finance le budget général (éducation, défense, justice).
- TVA nette (340 k€) : taxe sur la valeur ajoutée collectée sur les ventes.
- Cotisations sociales (1 100 k€) : financent la protection sociale des salariés.

Total versé : 1 920 000 €

2 Expliquez le mécanisme du CIR. En quoi constitue-t-il un soutien indirect de l'État à la compétitivité d'AXION ?

CORRECTION

Mécanisme : l'État rembourse 25 % des dépenses de R&D.; AXION ayant dépensé 880 000 €, elle récupère 220 000 € (880 000 × 25 %).

Impact : le CIR réduit le coût réel de la R&D; (880 k€ → 660 k€ nets), incitant à innover et à maintenir un avantage technologique dans un secteur stratégique.

3 Calculez le flux net entre AXION et l'État (prélèvements – aides). Que révèle ce résultat sur la nature de la relation entreprise-État ?

CORRECTION

• Prélèvements : IS 480 + TVA 340 + Cotisations 1 100 = 1 920 k€

• Soutiens reçus : CIR 220 + Subvention 300 = 520 k€

• Flux net : 1 920 - 520 = -1 400 k€ (AXION contributeur net)

Relation d'interdépendance réciproque : AXION finance les biens collectifs dont elle bénéficie indirectement.

4 Quels services non marchands de l'État bénéficient à AXION ? Pourquoi le marché ne pourrait-il pas les fournir spontanément ?

CORRECTION

• Infrastructures routières : approvisionnement et livraison facilitées.

• Éducation / formation : ingénieurs formés aux frais de la collectivité.

• Santé publique : productivité des salariés maintenue via la protection maladie.

• Justice / sécurité : exécution des contrats et protection des brevets.

Ce sont des biens collectifs (non-exclusivité, non-rivalité) — l'État doit les financer par l'impôt.

★ À RETENIR

D5 : L'État est préleveur (IS, TVA, cotisations) ET soutien (CIR, Bpifrance, France 2030). Relation bidirectionnelle d'interdépendance : les prélèvements financent des biens collectifs dont bénéficient directement les entreprises.