BTS MCO

100% entraînement



Programme de 1re et 2e années

MANAGEMENT COMMERCIAL OPÉRATIONNEL

Avec des tutos vidéo sur TikTok®

- Exercices corrigés
- Conseils pratiques pour les épreuves
- Sujets de BTS corrigés

Sabrina Bargis
Fethi Kherrous

ellipses

BTS MCO

100% entraînement

MANAGEMENT COMMERCIAL OPÉRATIONNEL

Sabrina Bargis, Fethi Kherrous

ellipses

Retrouvez les titres de la collection sur
www.editions-ellipses.fr



Mise en pages : PCA

ISBN 9782340-113473

Dépôt légal : janvier 2026

©Ellipses Édition Marketing S.A.
8/10 rue la Quintinie 75015 Paris



Le Code de la propriété intellectuelle et artistique n'autorisant, aux termes des alinéas 2 et 3 de l'article L. 122-5, d'une part, que les « copies ou reproductions strictement réservées à l'usage privé du copiste et non destinées à une utilisation collective » et, d'autre part, que les analyses et les courtes citations dans un but d'exemple et d'illustration, « toute représentation ou reproduction intégrale, ou partielle, faite sans le consentement de l'auteur ou de ses ayants droit ou ayants cause, est illicite » (alinéa 1er de l'article L. 122-4).
Cette représentation ou reproduction, par quelque procédé que ce soit, constituerait donc une contrefaçon sanctionnée par les articles L. 335-2 et suivants du Code de la propriété intellectuelle.

www.editions-ellipses.fr

AVANT-PROPOS

L'objectif du BTS Management Commercial Opérationnel (MCO) est de préparer des professionnels pouvant gérer des missions d'entreprise à vocation commerciale dans un délai de deux années. Cette formation permet à l'étudiant de maîtriser des compétences dans le domaine de la relation client mais également dans le management des équipes commerciales.

L'objectif vise à rendre des individus aptes à concevoir des actions commerciales, à analyser des données et à diriger une équipe, tout en garantissant la rentabilité de l'entreprise et sa notoriété. Ce programme de formation est construit de manière à répondre aux exigences d'un marché de l'emploi en constante redéfinition en formant des étudiants réellement opérationnels et polyvalents afin de pallier les futures révolutions du commerce de demain. Le BTS MCO est une formation professionnelle qui allie théorie et pratiques.

Elle inclut de nombreux enseignements théoriques, de nombreux cas pratiques au travers des études de cas, mais aussi des périodes d'immersion en entreprise qui permettent une approche directe des réalités du terrain. Il s'agit de former à la gestion d'équipe, au management de projets commerciaux, à l'analyse des besoins des clients, ainsi qu'à l'élaboration d'une stratégie commerciale pertinente répondant aux exigences du marché. Les étudiants ne sont cependant pas formés uniquement aux aspects commerciaux : une part non négligeable de la formation aborde également la gestion économique et juridique de l'entreprise.

Les enseignements du BTS MCO

Les matières qui sont enseignées en BTS MCO se distinguent entre elles par leur poids dans le cursus de formation préparant à ce diplôme de niveau 5. Durée de deux années, elles sont évaluées par le biais de tests de type écrit, oral, mais aussi par des mises en situation et des rapports de stage.

Rappelons quelques matières principales enseignées dans le programme :

- Management de l'équipe commerciale (MEC – E6 – coeff. 3) : Cette matière permet aux étudiants d'apprendre les bases de la gestion des équipes commerciales, à savoir par exemple la motivation de ses salariés. Les étudiants approfondissent et étudient ainsi des notions comme le leadership, la gestion des ressources humaines, la dynamique de travail collaboratif, etc. Les étudiants savent également gérer un conflit, trancher à une décision. Les étudiants candidats au BTS apprennent enfin à organiser l'activité commerciale, analyser la performance et la compétitivité de l'entreprise.
- Développement de la Relation Client, Vente, Conseil (DRCV – E41 – Coeff. 3) : Le but de cette matière est d'apprendre à gérer la relation avec le client, détecter son besoin et fidéliser le client. Les étudiants abordent la communication, le marketing relationnel, les outils de gestion de la relation client (CRM) et la fidélisation.
- Gestion opérationnelle (E5) – coeff. 3 : Cette matière est pédagogique pour aborder la question du développement d'une entreprise à l'aide de toutes les informations quantifiables et chiffrées que le manager peut rencontrer dans son quotidien (gestion

des stocks, analyse financière, investissement, détermination d'un prix…). Les étudiants apprennent à évaluer les résultats d'une vente, à adapter les actions commerciales en vue de meilleures performances de l'entreprise, à concevoir des stratégies commerciales.

- Culture Économique, Juridique et Managériale (CEJM – épreuve E2) – coeff. 3 : Dans cette discipline, on examine les fondements de l'économie, du droit des entreprises et de la gestion en entreprise. Les élèves apprennent les bases de l'économie (marché, production, consommation), les lois qui régissent l'entreprise, ainsi que les principaux concepts indispensables à la gestion d'une entreprise.
- L'anglais est une langue vivante étrangère (coefficient 3). La connaissance d'une langue étrangère joue un rôle crucial dans le domaine du commerce international. Les étudiants apprennent l'anglais, notamment dans un cadre professionnel, pour pouvoir interagir avec des clients et des partenaires à l'échelle mondiale. Des épreuves écrites et orales sont utilisées pour évaluer les compétences linguistiques.
- Culture Générale et Expression (CGE) – Coeff. 3 : Cette matière joue un rôle essentiel en tant que matière transversale, notamment dans des filières telles que le BTS MCO (Management Commercial Opérationnel). L'objectif de cette discipline est de renforcer les aptitudes en communication écrite et orale des étudiants, tout en leur offrant des connaissances générales sur divers sujets qui stimulent leur réflexion critique, leur aptitude à analyser et leur capacité à synthétiser. Ainsi, elle joue un rôle crucial dans la formation de professionnels qui peuvent s'exprimer de manière claire et pertinente dans différents contextes, que ce soit en interne ou en externe dans le cadre de leur travail.
- Stage dans une entreprise : Le stage en entreprise joue un rôle crucial dans la formation. Les étudiants doivent réaliser un stage d'une durée de 12 à 16 semaines en milieu professionnel, dans le but de faire face aux réalités du marché et aux défis liés à la gestion d'une entreprise. En fin de stage, ils sont tenus de rédiger un rapport de stage qui décrit en détail les tâches accomplies et les compétences acquises, puis de le présenter devant un jury, soit en Contrôle en cours de formation (CCF), soit lors d'un oral final.

Travailler avec efficacité

- Organisez vos activités de travail.
  - Dès le début de l'année, formalisez un calendrier incluant les dates importantes (examens, devoirs, projets…). Cela facilitera votre gestion temporelle et vous complaira contre les surprises.
  - Pensez à planifier régulièrement des révisions quotidiennes. Une promenade d'une heure, d'une heure et demie peut être efficace, si tout est bien intégré.
  - Pensez à utiliser vos week-ends à revoir les points les plus ardus ou faire des sujets d'entraînement.
- Méthodes de travail efficaces

  Ne vous limitez par à la simple lecture de vos cours. Pensez à prendre des notes ou aux résumés, et surtout reformulez avec vos propres mots. Cela aide à mieux comprendre et mémoriser. Utiliser des cartes mentales permet de structurer les informations visuellement. Cela peut être très utile pour les matières à prédisposition globale

- Pensez à réguler votre rythme et votre santé.
  - N'oubliez pas les breaks. Le cerveau assimile mieux l'information en alternant périodes de travail et de relaxation. La méthode « pomodoro » préconise une pause de 5 minutes après 25 minutes de travail.
  - Le sommeil est fondamental pour mémoriser. N'utilisez pas vos nuits pour réviser à tous bouts de champs. Pensez à vous alimenter de manière à peu près équilibrée.

Les opportunités d'emploi

Après avoir achevé leur cursus, les étudiants diplômés du BTS MCO ont la possibilité d'intégrer diverses carrières dans le domaine du commerce, de la vente, du marketing et de la gestion. Ils peuvent devenir responsables de rayon, manager du secteur, responsable de secteur, responsable adjoint d'unité commerciale, chargé de clientèle, animateur des ventes, ou responsable d'agence commerciale, entre autres. En outre, le BTS MCO permet de poursuivre ses études. De nombreux diplômés choisissent de poursuivre par une licence professionnelle dans le domaine du marketing, de la gestion commerciale ou du commerce international. Les étudiants peuvent également envisager de suivre un programme Bachelor (formation bac + 3) ou même intégrer un master afin de se spécialiser dans la gestion d'entreprise ou la gestion commerciale à un niveau plus stratégique.

CULTURE JURIDIQUE, ÉCONOMIQUE ET MANAGÉRIALE

Présentation de l'épreuve

L'épreuve de CEJM (culture économique, juridique et managériale) est une épreuve regroupant trois matières, l'économie, le droit et le management. Elle permet d'appréhender diverses problématiques relatives à l'entreprise, et dans un cadre en constante évolution. Alors que le droit fixe le cadre légal de son exercice, l'économie permet d'analyser sa situation sur un marché en corrélation avec le management qui contribue à comprendre son fonctionnement.

L'épreuve est **coefficient 3.** Pour les étudiants en alternance, l'épreuve dure **4 heures** et est écrite, elle regroupe les trois matières économie, droit et management, elle est rédigée sous forme d'un dossier documentaire d'un minimum de dix pages et des questions.

Pour toutes les questions, une réponse structurée et argumentée est attendue. Les méthodologies de réponse seront étudiées par matière en fonction de l'exercice présenté.

Vous trouverez dans ce contenu des petits exercices reprenant les points importants des thèmes, puis, à la fin de chaque thème, un entraînement reprenant les trois matières.

I. Méthodologie

Les trois matières sont traitées simultanément sous la forme de questions correspondant aux dossiers présentés. Il vous appartient ainsi de déterminer à quelle matière chaque question correspond pour définir la méthodologie applicable.

1. Conseils généraux

L'épreuve vise à évaluer vos compétences à analyser des situations auxquelles une entreprise est confrontée grâce à l'étude d'une base documentaire tout en établissant un diagnostic et en proposant des solutions.

Le sujet est structuré par :

- Une introduction présentant l'entreprise
- Une liste de différentes missions à réaliser
- Une liste d'annexes
- Une liste de questions par mission
- Un dossier documentaire constitué d'annexes

Pour s'approprier le sujet, il est important de s'organiser en plusieurs étapes :

A. Première lecture du sujet

Il est conseillé de faire une première lecture du sujet ENTIER (missions + annexes) pour prendre connaissance de l'entreprise présentée ainsi que des différentes problématiques. Dans cette lecture vous tentez uniquement de comprendre le contexte sans réfléchir aux réponses.

B. Deuxième lecture et brouillon

La deuxième lecture est active, c'est à ce moment qu'il faut :

- Surligner les informations importantes
- Rapprocher les questions avec les annexes
- Repérer les questions d'économie, de droit et de management
- Inscrire au brouillon les principales idées par question (connaissances + informations trouvées dans les annexes).

Attention, le brouillon ne doit pas être une première rédaction car vous risquez de perdre du temps inutilement. Il vous sert simplement à structurer votre pensée sous formes de tirets ou points clés.

C. La rédaction

La rédaction de votre copie est la partie la plus importante de votre devoir. Vous devez soigner la forme en évitant les ratures, les astérisques… Surtout, vous devez former votre rédaction par des paragraphes structurés grâce à des alinéas, sauts de lignes, titres soulignés…

Pensez que votre lecteur lit de nombreuses copies.

D. La relecture

La relecture est une étape essentielle pour corriger les fautes visibles, les oublis de mots ou autres erreurs.

2. Les questions de droit

En droit, les documents trouvés seront des articles de loi, des décisions de justice ou des actes juridiques liés à l'entreprise (exemple : un contrat). Il vous sera demandé de répondre en utilisant un raisonnement juridique qui répondra à la forme du cas pratique. Ce dernier utilise une méthodologie propre en cinq étapes :

- Le rappel des faits : il faut reprendre les éléments importants de l'énoncé, en faisant un résumé, en supprimant les éléments inutiles à la résolution du cas ainsi qu'en les qualifiant juridiquement.

  > **EXEMPLE** : L'énoncé parle de la société SERFLEX qui reproche à son voisin la société MATOS de lui avoir volé ses plans car il produit exactement les mêmes machines que lui et les revend à un prix moins cher. La société SERFLEX est implantée depuis une dizaine d'années alors que la deuxième vient d'être créée.
  >
  > → Une personne morale reproche à une autre personne morale nouvellement constituée et localisée au même endroit d'exercer une concurrence déloyale après un détournement de brevet.

- Le problème de droit : C'est une question générale susceptible d'être transposée dans un autre cas pratique et qui soulève un problème juridique.

  > **EXEMPLE** :
  >
  > *X À ne pas faire : La société SERFLEX peut-elle engager une action contre la société MATOS ?*
  >
  > *V À faire : À quelles conditions une action en concurrence déloyale est-elle possible ?*

- La majeure : C'est la partie dans laquelle il faut retrouver toutes les sources juridiques. Vous pouvez commencer cette partie par : « En droit, … ». Il faut ainsi citer le numéro des articles qui traitent de votre cas pratique, ainsi que le code dans lequel il se trouve, en veillant à ne pas les recopier mais en citant des parties importantes et/ou en les expliquant. Dans cette partie se retrouve également la jurisprudence1 soit les arrêts2 en citant leur date, la juridiction concernée et la solution apportée.

  > **EXEMPLE** : *En droit, l'article L. 121-1 du Code de commerce interdit la concurrence déloyale. Il définit cette dernière comme une pratique « contraire aux exigences de la profession » et qu'elle modifie le comportement économique d'un consommateur. De plus, la chambre commerciale de la Cour de cassation dans un arrêt du 17 mai 2023, n° 22-16.031, impose que la société agissant déloyalement ait été créée après l'acte litigieux.*

- La mineure : C'est l'application des règles de droit aux faits. Il est ainsi nécessaire de reprendre les règles de droit et de vérifier si elles sont bien applicables ici en reprenant chaque détail et chaque condition. Il est possible de commencer cette partie par « En l'espèce… ».

  > **EXEMPLE** : *En l'espèce, une société a détourné le brevet sur la confection de machines d'une autre société pour les revendre moins chères ce qui est bien contraire aux exigences de la profession et qui constitue même une infraction pénale. De plus, cela entraîne un préjudice à la société SERFLEX car comme les produits sont vendus moins chers elle perd de la clientèle. Enfin, celle-ci était implantée depuis plus de dix ans donc avant la société MATOS.*

- *La solution :* C'est la résolution du cas en donnant les conséquences.

  > **EXEMPLE** : *En conclusion, la société SERFLEX pourra bien engager une action contre la société MATOS qui risque d'être condamnée pour concurrence déloyale et devra certainement lui payer des indemnités et arrêter ses ventes.*

3. Les questions d'économie

En économie, les documents seront de sources variées. Ils peuvent être représentés sous la forme d'un texte ou un article, un graphique faisant apparaître des évolutions ou encore des tableaux de données.

Pour répondre aux questions d'économie, il faut analyser les documents en :

- Repérant leur source et en déterminant son importance (Exemple : INSEE [source officielle] ou magasine [source non officielle])
- Repérant la date : si le document est récent vous pourrez appuyer votre réponse sur les données présentées, en revanche, s'il est plus ancien vous pourrez comparer l'évolution.
- Repérant le lieu : si c'est une donnée locale (ville, région) ou nationale (France entière) ou étrangère (pays étranger).

1. Jurisprudence : terme qui désigne l'ensemble des décisions rendues par une juridiction
2. Arrêt : terme qui désigne les décisions rendues par la Cour de cassation, la Cour d'appel ou le Conseil d'État.

Une fois que ces informations sont repérées, il vous faudra faire le lien entre les documents pour répondre de façon argumentée et structuré. Pour cela, vous pourrez faire :

- Une introduction présentant le contexte et en définissant les termes
- Un développement sous forme de paragraphes avec vos idées, les données trouvées dans les documents et une analyse de ces documents
- Une conclusion reprenant l'idée principale.

4. Les questions de management

En management, les documents seront sous la forme de texte (articles de presse, articles de recherche, extraits de livre…). Il vous sera demandé d'analyser ces documents pour apporter des explications et réponses à l'entreprise. Ainsi, vous devrez également répondre sous la forme de paragraphes structurés comme en économie en tentant au maximum de justifier vos réponses par des exemples ou notions théoriques.

Certaines questions pourront être répondues sous la forme de tableaux. C'est notamment le cas pour le diagnostic interne et externe (SWOT), le PESTEL…

THÈME 1

L'intégration de l'entreprise dans son environnement

Exercice 1

Le prix d'équilibre

Créée en 2022 à Toulouse, VerraVie est une entreprise spécialisée dans les compléments alimentaires naturels à base de spiruline et de plantes médicinales françaises. Son produit le plus récent, le VerraVital Boost, est destiné aux jeunes actifs en quête d'énergie et de concentration, notamment en période d'examen ou de surcharge mentale.

Avant de lancer sa production à grande échelle, VerraVie s'interroge sur le prix optimal à fixer. Une étude de marché a été commandée pour analyser les volumes d'offre et de demande en fonction de différents niveaux de prix.

Voici les données obtenues à la fin du premier trimestre 2025 :

PRIX UNITAIRE (EN €)	OFFRE (EN UNITÉS)	DEMANDE (EN UNITÉS)
60 €	12 000	2 000
50 €	10 000	3 500
40 €	8 000	6 000
35 €	6 500	7 200
30 €	5 000	9 000
25 €	3 500	100

1 Rappelez comment se forme le prix sur un marché et déterminez le prix d'équilibre de ce marché à l'aide d'un graphique.

2 Selon vous, VerraVie opère-t-elle dans un marché de concurrence pure et parfaite ?

Exercice 2

Les externalités

Depuis 2021, l'entreprise GreenRide, installée à Toulouse, développe des trottinettes électriques connectées, proposées en libre-service dans plusieurs grandes villes françaises. Après un déploiement rapide, l'entreprise connaît une forte croissance et attire l'attention des pouvoirs publics.

Le modèle économique de GreenRide repose sur la location à bas prix et la mise à disposition d'un grand nombre de véhicules dans l'espace public. Cette expansion transforme les habitudes de déplacement en ville et soulève de nombreux débats. Certaines associations d'usagers mettent en avant la contribution de GreenRide à la mobilité urbaine et aux changements de comportements des habitants, tandis que plusieurs municipalités expriment des

inquiétudes liées aux conséquences sociales et environnementales de cette activité. Les hôpitaux et les commerçants de centre-ville observent également des effets indirects de l'essor de ces nouveaux moyens de transport.

1. Identifiez et classez les externalités présentes dans le cas de GreenRide
2. Expliquez en quoi la présence d'externalités peut justifier une intervention publique sur ce marché ?

Entraînement 1

Le cas HELION

Le groupe Helion, d'origine espagnole, est un acteur mondial majeur dans le secteur du textile et de la mode. Il propose une large gamme de vêtements, accessoires de mode et articles de décoration d'intérieur à travers plusieurs marques emblématiques telles que Nova, Lumina, Urban & Co., ou encore Stella.

Le siège social du Groupe est situé à Vigo, en Galice, au nord-ouest de l'Espagne, où plus de 250 stylistes conçoivent les collections. Une partie des produits est fabriquée sur place, tandis que d'autres sont réalisés par des partenaires en Turquie, au Cambodge, au Maroc et au Portugal, garantissant ainsi une production diversifiée et adaptée aux besoins du marché.

À l'aide de vos connaissances et des annexes répondez aux questions suivantes :

1. Identifier les finalités économique, sociale et sociétale du Groupe HELION
2. À l'aide d'un raisonnement juridique, expliquer à quel stade du processus de conclusion le groupe HELION se trouve ?
3. Identifier les principaux agents économiques et leurs rôles respectifs dans l'entreprise.

Annexes

ANNEXE 1 — LETTRE DU DIRECTEUR GÉNÉRAL DE HELION FRANCE

Comme vous le savez, notre entreprise a toujours placé au cœur de ses activités des valeurs essentielles telles que l'éthique, le respect de l'environnement et la responsabilité sociale. Ces engagements sont formalisés depuis plusieurs années dans le Code de Conduite et d'Engagements Responsables de notre Groupe HELION, dont la dernière version remonte à 2015.

Le Code que nous avons l'honneur de vous présenter aujourd'hui, après consultation avec le Comité Social et Économique le 12 juin 2020, a été adapté spécifiquement au contexte français. Il réaffirme nos valeurs fondamentales d'intégrité et de transparence, tout en renforçant notre politique de tolérance zéro à l'égard de toute forme de corruption, en cohérence avec le programme global de compliance et d'éthique du Groupe.

Ce document régit nos relations avec nos collègues, nos partenaires et nos clients. Il traduit notre engagement à respecter les principes essentiels de transparence, de diversité, de respect mutuel, de loyauté, et d'intégrité. Ces principes nous permettent de bâtir une entreprise solide et pérenne, fondée sur des bases saines et sur un profond respect des parties prenantes.

En adoptant des standards éthiques élevés et en rejetant fermement la corruption, nous agissons dans l'intérêt collectif de notre Société et du Groupe Helion, de ses collaborateurs, clients, partenaires, et de sa réputation à long terme.

Je souhaite que ce Code devienne pour chacun d'entre vous un guide dans l'exercice de vos missions quotidiennes. Je compte sur chaque manager, responsable d'équipe ou de département pour en être le relais auprès de ses collaborateurs, afin que chacun comprenne et adopte ces principes dans ses pratiques professionnelles.

Louis Dupont

HelionGroup.com

ANNEXE 2 **HELION : CONTRAT D'APPROVISIONNEMENT EN TEXTILE RÉGÉNÉRÉ**

Helion Group a annoncé ce jeudi la signature d'un partenariat stratégique avec EcoFiberTech, une entreprise finlandaise innovante qui a développé une technologie de pointe pour transformer des matières premières en fibres textiles durables.

Le groupe espagnol spécialisé dans la mode et la décoration s'est engagé à acquérir 35 % de la future production annuelle d'EcoWeave, une fibre textile régénérée ayant l'apparence et la texture du coton, dans le cadre d'un contrat estimé à plus de 120 millions d'euros.

Helion, propriétaire de marques telles que Nova et Stella, précise que cet accord permettra à EcoFiberTech de finaliser son projet d'usine à grande échelle, dont l'ouverture est prévue pour 2025. Les premières livraisons à Helion devraient débuter peu après.

La technologie EcoWeave transforme des matériaux riches en cellulose, comme des vêtements usés, des cartons recyclés ou des résidus agricoles, en une fibre textile biodégradable, exempte de microplastiques.

2024 CercleEco.com

ANNEXE 3 **COUR DE CASSATION, CHAMBRE COMMERCIALE, 18 SEPTEMBRE 2012, POURVOI N° 11-19.629 (EXTRAIT)**

Attendu, selon l'arrêt attaqué, que la société Sagem défense sécurité (la société Sagem) a signé avec la société Paul Boyé technologies (la société Boyé) un contrat de sous-traitance portant sur un marché de définition d'une tenue de combat conclu avec la délégation générale de l'armement (la DGA) ; qu'au cours des années 2003 et 2004 la société Sagem et la société Boyé sont entrées en relations en vue de la sous-traitance du marché de réalisation de ces tenues ; que le 24 novembre 2004 la société Sagem, qui avait obtenu ce marché de la DGA, a informé la société Boyé de ce qu'elle n'était pas retenue pour sa sous-traitance ; que la société Boyé l'a assignée en réparation des préjudices en résultant ;

Sur le premier moyen :

Attendu que ce moyen ne serait pas de nature à permettre l'admission du pourvoi ;

Mais sur le second moyen :

Vu l'article 1382 du code civil ;

Attendu que pour condamner la société Sagem à payer à la société Boyé la somme de 10 000 000 euros à titre de dommages-intérêts, l'arrêt retient que les fautes de la société Sagem ont fait perdre à la société Boyé une chance sérieuse d'être désignée en qualité de sous-traitant et que cette société ne peut solliciter que des dommages-intérêts du fait de la rupture injustifiée des pourparlers qui lui a fait perdre toute chance d'exécuter le contrat de réalisation en qualité de sous-traitant de la société Sagem ;

Attendu qu'en statuant ainsi, alors qu'ayant retenu que la faute de la société Sagem consistait dans la rupture abusive de pourparlers au préjudice de la société Boyé, elle ne pouvait pas indemniser celle-ci de la perte d'une chance de réaliser les gains que permettait d'espérer la conclusion du contrat, la cour d'appel, qui n'a pas tiré les conséquences légales de ses constatations, a violé le texte susvisé ;

PAR CES MOTIFS :

CASSE ET ANNULE, mais seulement en ce qu'elle a condamné la société Sagem défense sécurité à payer la société Paul Boyé technologies une somme de 10 000 000 euros à titre de dommages-intérêts, l'arrêt rendu le 26 mai 2011, entre les parties, par la cour d'appel de Paris ; remet, en conséquence, sur ce point, la cause et les parties dans l'état où elles se trouvaient avant ledit arrêt et, pour être fait droit, les renvoie devant la cour d'appel de Paris, autrement composée.

Exercice 3

La régulation économique par le droit

Depuis plusieurs années, la société NutriFast, spécialisée dans la vente de snacks hyperprotéinés distribués par automates en milieu universitaire, connaît une croissance rapide qui soulève des interrogations quant à la conformité de ses pratiques. Ses campagnes publicitaires, centrées sur des bénéfices nutritionnels présentés comme scientifiquement établis, ont été critiquées pour leur manque de fondement. Les contrats signés avec certaines universités imposent des engagements de longue durée sans possibilité de résiliation anticipée, ce qui limite fortement la liberté contractuelle des établissements partenaires. Par ailleurs, les emballages de certains produits ne respecteraient pas les règles d'information nutritionnelle pourtant obligatoires en matière de sécurité alimentaire. Enfin, la position dominante acquise par NutriFast dans certains campus fait l'objet d'une saisine de l'Autorité de la concurrence, en raison du risque que l'entreprise verrouille le marché au détriment de ses concurrents. Cette situation conduit à s'interroger sur les différents instruments juridiques mobilisés pour encadrer l'activité économique et garantir un fonctionnement loyal du marché.

1. Identifiez, à partir de l'énoncé et des annexes, les différents domaines du droit concernés par la situation de NutriFast (Justifiez vos choix en citant les règles applicables).
2. Expliquez en quoi l'action des autorités de contrôle et des autorités administratives indépendantes illustre le rôle du droit dans la régulation de l'activité économique.
3. Analysez les conséquences possibles pour NutriFast si ces manquements étaient confirmés.

Annexes

ANNEXE 1 — EXTRAIT DU CODE DE LA CONSOMMATION (ART. L. 121-2)

« Une pratique commerciale est trompeuse si elle repose sur des allégations, indications ou présentations fausses ou de nature à induire en erreur le consommateur et portant notamment sur les caractéristiques essentielles du produit. »

ANNEXE 2 — EXTRAIT DU CODE DE COMMERCE (ART. L. 442-1)

« Est interdite toute pratique abusive ayant pour objet ou pour effet d'imposer à un partenaire commercial des obligations créant un déséquilibre significatif dans les droits et obligations des parties. »

ANNEXE 3 **ARTICLE DE PRESSE (LES LOUPIONS, 2025)**

« NutriFast en difficulté : après une enquête de la DGCCRF, l'entreprise risque une amende pouvant aller jusqu'à 10 % de son chiffre d'affaires pour pratiques commerciales trompeuses. Par ailleurs, l'Autorité de la concurrence a ouvert une enquête pour déterminer si NutriFast abuse de sa position sur le marché des snacks hyperprotéinés en milieu universitaire. »

Exercice 4

Le rôle de l'État dans la redistribution

En France, les inégalités de revenus demeurent un enjeu central. Avant redistribution, les écarts entre les plus pauvres et les plus riches sont très élevés. Les mécanismes de prélèvements obligatoires et de prestations sociales permettent de réduire ces inégalités, mais sans les supprimer totalement.

Le rapport interdécile (D9/D1), qui compare le niveau de vie moyen des 10 % les plus aisés et celui des 10 % les plus modestes, atteint 20 avant impôts et transferts sociaux, puis tombe à 7,3 après redistribution.

Les prestations sociales non contributives (aides au logement, minima sociaux, prime d'activité, etc.) contribuent fortement à réduire le taux de pauvreté, qui passe de 21,3 % avant redistribution à 14,4 % après (soit une baisse de 6,9 points).

1 Montrez que la répartition des revenus reste inégalitaire malgré la redistribution.

2 Expliquez comment les prestations sociales contribuent à réduire le taux de pauvreté de 6,9 points. Appuyez-vous sur les données de l'Annexe 2.

3 Proposez deux arguments (l'un économique, l'autre social) qui justifient l'intervention de l'État en matière de redistribution.

Annexes

ANNEXE 1 **EFFET GLOBAL DE LA REDISTRIBUTION SUR LES INÉGALITÉS (FRANCE, 2023)**

DÉCILES DE REVENU	REVENU MOYEN MENSUEL (AVANT IMPÔTS ET TRANSFERTS)	REVENU MOYEN MENSUEL (APRÈS IMPÔTS ET TRANSFERTS)
10 % les plus modestes (D1)	~ 600 €	~ 1 200 €
10 % les plus aisés (D9)	~ 12 000 €	~ 8 800 €
Rapport interdécile (D9/D1)	**20**	**7,3**

ANNEXE 2

DÉCOMPOSITION DES EFFETS REDISTRIBUTIFS (MOYENNE PAR MÉNAGE PAUVRE, 2022)

PRESTATIONS SOCIALES / PRÉLÈVEMENTS	MONTANT MOYEN MENSUEL (EN €)	PART DANS LE REVENU DISPONIBLE DES MÉNAGES PAUVRES
Minima sociaux (RSA, ASPA, AAH…)	320 €	14 %
Allocations familiales	230 €	10 %
Aides au logement	220 €	10 %
Prime d'activité	70 €	3 %
Aides exceptionnelles (ex. prime inflation)	25 €	1 %
Total prestations sociales	**865 €**	**38 %**
Impôt sur le revenu	– 10 €	–
Cotisations sociales (employés/employeurs)	– 120 €	–
Taux de pauvreté	21,3 % avant redistribution	14,4 % après redistribution

Entraînement 2

Le cas ASTRAMOTIVE

La révolution numérique bouleverse profondément le secteur automobile. Pionnier des véhicules connectés et des solutions d'assistance à la conduite, le Groupe Orion Motors a lancé un programme ambitieux visant à intégrer ses voitures dans l'univers du big data et des objets connectés. Depuis plusieurs années, Orion Motors développe également des technologies avancées pour les véhicules autonomes.

Orion Motors a été le premier constructeur du secteur à obtenir l'autorisation des autorités françaises pour tester ses véhicules autonomes avec des conducteurs non professionnels. À l'échelle internationale, la réglementation est encadrée par la Convention de Genève, qui exige que le conducteur reste maître de son véhicule.

Les premiers essais ont été réalisés en juin 2018 avec des clients volontaires, sur un réseau de 2 500 kilomètres de routes homologuées dans le pays. L'objectif d'Orion Motors était d'intégrer ces technologies dans ses véhicules de série à partir de 2022.

En 2021, le Groupe Orion Motors a fusionné avec Horizon Drive, donnant naissance à AstraMotive, un conglomérat automobile franco-américano-italien. AstraMotive a poursuivi le développement de voitures autonomes et lancé ses premiers modèles sur le marché en 2023.

À partir de vos connaissances et des annexes répondez aux questions ci-dessous.

Usant de sa position, en 2024, AstraMotive a signé un accord d'exclusivité avec ViaRoutiers pour le développement des infrastructures autoroutières adaptées aux communications V2X, indispensables pour les véhicules autonomes de niveau 3 et 4. Cet accord permet à AstraMotive d'avoir un accès privilégié à ces infrastructures, tout en empêchant d'autres constructeurs d'utiliser ces technologies sans l'approbation directe d'AstraMotive. Cette exclusivité a provoqué des plaintes de concurrents, qui dénoncent une restriction de l'accès au marché des communications V2X.

Par ailleurs, AstraMotive impose des conditions particulièrement contraignantes à ses fournisseurs de capteurs lidar, essentiels pour la détection de l'environnement des véhicules autonomes. Plusieurs entreprises spécialisées, dont TechLens et AutoVision, dépendent de cette relation commerciale pour plus de 70 % de leur chiffre d'affaires annuel. AstraMotive leur impose des prix d'achat bas et des délais de livraison stricts, sous peine de rompre les contrats sans préavis, alors qu'aucune alternative équivalente n'est disponible sur le marché. Ces pratiques réduisent la marge de manœuvre des fournisseurs et affectent leur viabilité économique.

Ces agissements ont suscité des enquêtes des autorités de la concurrence.

1. Analyser l'environnement macroéconomique de l'entreprise (analyse PESTEL)
2. En utilisant un raisonnement juridique, montrez sur quel(s) fondement(s) l'entreprise pourrait-elle être condamnée ?
3. Montrer les défaillances du marché dans ce secteur d'activité et les solutions apportées par l'État

Annexes

ANNEXE 1 **LA CONDUITE AUTONOME PAR ASTRAMOTIVE**

1. Conduite autonome

L'automatisation est déjà une réalité dans les véhicules d'aujourd'hui grâce à l'utilisation croissante des systèmes avancés d'aide à la conduite (ADAS) et des fonctionnalités partiellement automatisées. Ces avancées sont motivées par deux priorités principales : améliorer la sécurité des usagers et répondre aux attentes des clients pour des fonctionnalités toujours plus performantes.

Astramotive, leader en solutions de mobilité innovantes, poursuit activement le développement de technologies de conduite autonome pour façonner l'avenir des transports. L'entreprise s'appuie sur ses capacités internes et ses partenariats stratégiques avec des leaders technologiques mondiaux.

Astramotive a déjà mis sur le marché des solutions avancées de conduite autonome de niveau 2. Ses équipes travaillent également sur les niveaux 3 et 4, visant des degrés d'autonomie encore plus avancés et performants.

L'entreprise participe à de nombreux projets collaboratifs locaux, nationaux et internationaux pour tester et valider la viabilité de ses technologies. Parmi ces initiatives figurent le projet SAM (Sécurité et Acceptabilité pour la Mobilité Autonome)

en France, le programme européen DrivePilot, ainsi que des projets liés à la 5G et aux communications V2X, qui jouent un rôle clé dans la sécurité et l'automatisation des véhicules.

2. Astramotive et le projet SAM

Le projet SAM, initiative nationale française pour la conduite autonome et la mobilité, réunit industriels, instituts de recherche et partenaires locaux. Dans ce cadre, Astramotive a mené des expérimentations en région Île-de-France, en partenariat avec ViaRoutiers, un leader des infrastructures autoroutières.

Ces essais ont démontré la capacité des véhicules Astramotive à effectuer un trajet complet sur les différents types de routes et les conditions variées rencontrées.

ANNEXE 2

CONDUITE AUTONOME EN FRANCE : CE QUE VOUS DEVEZ SAVOIR SUR LA RÉGLEMENTATION ACTUELLE

Maître de Caumont, avocat au barreau de Paris, spécialisé dans le droit des automobilistes.

La conduite en mode autonome est très encadrée en France. Elle n'est pour l'instant autorisée en niveau 3 que sur des voies rapides ou des autoroutes dotées d'un séparateur central, sur lesquelles aucun piéton ne doit se trouver. Il faut rouler à une vitesse inférieure à 60 km/h. Seul Mercedes a reçu aujourd'hui l'homologation pour un de ses véhicules, BMW devrait prochainement l'obtenir pour un autre modèle.

(…)

« La réglementation propre aux véhicules autonomes – fixée par des textes sortis en 2021 – stipule que lorsque le véhicule est partiellement ou hautement automatisé, le conducteur doit néanmoins se tenir constamment en état et en position de répondre à une demande de reprise en main. En d'autres termes, oui, le véhicule va vous reposer, mais en aucun cas, vous ne pouvez dormir ou jouer aux cartes ou faire quoi que ce soit d'autre. Vous devez être, en quelque sorte, en astreinte pour pouvoir à tout moment réagir si le véhicule veut vous rendre la main, ou s'il se met à buguer et à faire n'importe quoi. »

En l'état actuel de la réglementation, l'intérêt de ces véhicules reste donc limité dans la plupart des situations de conduite et va surtout trouver son intérêt dans les embouteillages. Notez qu'aucune jurisprudence ne s'est mise en place à ce jour sur ces questions, faute de litige à régler.

https://radio.vinci-autoroutes.com/article/conduite-autonome-en-france-ce-que-vous-devez-savoir-sur-la-reglementation-actuelle

ANNEXE 3

AVIS N° 2 LE « VÉHICULE AUTONOME » : ENJEUX D'ÉTHIQUE

1. Questions d'éthique sociale

L'introduction des véhicules autonomes soulève des enjeux sociaux, notamment en matière d'acceptation par les usagers et d'impact sur l'emploi. Le développement de ces véhicules vise à améliorer l'accessibilité aux transports pour les personnes isolées ou ne pouvant pas conduire. Cependant, leur efficacité dépend des infrastructures

existantes. En l'absence d'un réseau adapté, leur fonctionnement pourrait être limité, accentuant ainsi les inégalités territoriales. Il est donc essentiel d'anticiper les investissements nécessaires pour assurer un accès équitable aux technologies de conduite automatisée.

2. Questions d'éthique environnementale

Les véhicules autonomes pourraient améliorer la fluidité du trafic et réduire la possession de voitures individuelles grâce aux services de transport partagés. Cela entraînerait une diminution du nombre de véhicules et des besoins en stationnement. Toutefois, leur consommation énergétique reste élevée en raison des capteurs et calculateurs embarqués. Malgré les bénéfices liés à l'écoconduite et à la gestion optimisée des déplacements, la surconsommation énergétique des véhicules autonomes varie entre 3 et 20 %, ce qui soulève des interrogations sur leur réelle efficacité environnementale.

ANNEXE 4 RAPPORT SUR LES PRATIQUES ANTICONCURRENTIELLES

L'article L. 420-2 du Code de commerce prohibe l'abus de dépendance économique et l'abus de position dominante.

1. Abus de dépendance économique

Il se caractérise par trois éléments : une entreprise en situation de dépendance économique vis-à-vis d'un partenaire, une exploitation abusive de cette dépendance et une atteinte à la concurrence. L'analyse repose sur plusieurs critères, notamment l'importance du partenaire dans le chiffre d'affaires, la notoriété de la marque et l'existence d'alternatives.

2. Abus de position dominante

Il concerne une entreprise détenant une position dominante sur un marché et adoptant un comportement visant à éliminer ou contraindre la concurrence. Trois conditions sont requises : la position dominante sur un marché pertinent, une exploitation abusive et un effet restrictif sur la concurrence. Il n'est pas nécessaire de prouver un effet concret, mais seulement la possibilité d'un impact anticoncurrentiel.

THÈME 3

L'organisation de l'activité de l'entreprise

Exercice 5

Analyse d'une entreprise

La société BioSense Medical, installée à Sophia-Antipolis depuis 2018, s'est spécialisée dans la conception de dispositifs médicaux connectés. Son innovation principale repose sur des capteurs capables de collecter, traiter et transmettre en temps réel des données de santé de patients atteints de pathologies chroniques, telles que le diabète ou les troubles cardiaques. L'objectif affiché est double, améliorer le suivi médical tout en réduisant les coûts liés aux hospitalisations répétées.

Pour soutenir son activité, l'entreprise a fait des choix organisationnels et financiers importants. Elle a recruté une équipe pluridisciplinaire composée d'ingénieurs en électronique, d'experts en intelligence artificielle, mais aussi de médecins et de spécialistes de la réglementation sanitaire. Elle a obtenu des financements à la fois auprès d'investisseurs privés, de banques, et grâce à plusieurs programmes publics de soutien à l'innovation. Elle a également acquis des équipements de pointe, tels que des imprimantes 3D pour concevoir rapidement des prototypes, et elle a implanté ses locaux au cœur d'un technopôle afin de bénéficier de la proximité avec des laboratoires et d'autres start-up innovantes.

Alors que certaines entreprises du secteur choisissent de confier leur recherche à des prestataires extérieurs ou de signer des accords de licence avec des laboratoires internationaux, BioSense a pris la décision de développer en interne sa propre activité de recherche et développement. Une part importante de son chiffre d'affaires est ainsi réinvestie chaque année dans la R&D, et plusieurs chercheurs ont récemment été recrutés afin de renforcer les compétences existantes. Cette stratégie, coûteuse et risquée à court terme, soulève la question de sa pertinence dans un contexte de concurrence mondiale très intense et marqué par des innovations rapides. Elle interroge également sur la manière dont l'entreprise mobilise et combine ses ressources pour assurer sa compétitivité dans la durée.

1. Listez les facteurs de production mis en œuvre
2. Expliquez le choix de développement de la R&D en interne

Exercice 6

Les ressources d'une entreprise

Implantée depuis quelques années à Nantes, la société AquaPure s'est développée sur le marché très concurrentiel des systèmes de filtration et de recyclage de l'eau, à destination des entreprises comme des collectivités. Pour renforcer sa crédibilité et répondre à une demande croissante liée aux enjeux environnementaux, l'entreprise a dû prendre des décisions structurantes concernant son organisation et ses modes de production. Après plusieurs hésitations, elle a choisi de conserver en interne l'assemblage final de ses systèmes, tout en s'appuyant sur un réseau de fournisseurs spécialisés pour les composants les plus

techniques. Cette orientation stratégique a permis de conserver une certaine maîtrise de la qualité et d'affirmer un positionnement sur le haut de gamme, mais elle suppose des coûts plus élevés et une dépendance vis-à-vis de partenaires extérieurs.

AquaPure évolue dans un environnement marqué par de fortes attentes sociétales. Les collectivités locales exigent des solutions fiables et durables, les clients professionnels demandent des tarifs compétitifs, tandis que les associations environnementales surveillent de près l'origine des matériaux utilisés. En parallèle, les banques et investisseurs qui financent le développement de l'entreprise imposent des conditions strictes, et les salariés, de plus en plus qualifiés, expriment leurs propres revendications quant à leurs conditions de travail et à leur implication dans les décisions.

Sur le plan organisationnel, AquaPure compte aujourd'hui près de 200 collaborateurs. Les fonctions de production, de recherche et développement, de logistique et de commercialisation sont clairement différenciées, mais doivent coopérer étroitement. Pour assurer la cohérence de l'ensemble, la direction s'appuie à la fois sur des responsables intermédiaires, sur des règles écrites précises et sur des temps réguliers d'échanges collectifs. Cet équilibre entre autonomie des équipes et supervision hiérarchique cherche à éviter les blocages tout en maintenant une coordination efficace dans un contexte de croissance rapide.

1. Expliquez les choix de processus de l'entreprise
2. Identifiez les parties prenantes et les contrepouvoirs
3. Identifier le type de structure ainsi que les mécanismes de coordination au sein de l'entreprise

Entraînement 3

Cas BioEssence

BioEssence est une entreprise qui produit et distribue des produits alimentaires bio (fruits, légumes, produits laitiers, etc.). Elle se distingue par son engagement écologique et social : son objectif est de promouvoir une alimentation saine et respectueuse de l'environnement tout en soutenant l'agriculture locale. L'entreprise est en pleine expansion, et elle cherche à optimiser ses processus internes, ses choix juridiques, ses financements et ses relations avec ses parties prenantes. Au départ, Monsieur Malio créateur de BioEssence exploitant son activité sous la forme d'une entreprise individuelle, aujourd'hui il souhaite créer une SAS.

À l'aide de vos connaissances et des annexes répondez aux questions suivantes :

1. Analysez les différents facteurs économiques qui influencent la chaîne de valeur de BioEssence.
2. Identifiez et analysez les principaux risques qui pèsent sur BioEssence
3. Analysez la structure juridique de BioEssence (SAS) et les enjeux qu'elle soulève pour l'entreprise ?
4. Analysez les choix de financement de BioEssence.
5. Quel(s) style(s) de management utilise la société BioEssence ? Justifiez

ANNEXE 1 ARTICLE SUR LA CHAÎNE DE VALEUR DE BIOESSENCE

« **BioEssence : une chaîne de valeur durable** BioEssence met un point d'honneur à intégrer des pratiques durables tout au long de sa chaîne de valeur. Cela commence par des partenariats avec des agriculteurs locaux pour la production de matières premières bio. La société utilise ensuite des technologies écologiques pour la transformation et la production des produits alimentaires. Enfin, la distribution se fait *via* des circuits courts (magasins bio locaux, vente en ligne) pour minimiser l'empreinte carbone de ses livraisons. BioEssence assure également un service après-vente pour aider les consommateurs à adopter une alimentation plus saine. »

BioEssence, entreprise innovante dans le secteur de l'alimentation bio et responsable, a réussi à se développer rapidement grâce à une combinaison de ressources financières adaptées à ses besoins. Le financement de l'entreprise repose sur plusieurs leviers complémentaires. Parmi ces sources, certaines sont traditionnelles, tandis que d'autres reflètent un modèle plus moderne et engagé.

Le capital initial a été renforcé par des apports personnels significatifs. Un acteur clé détient une part importante de l'entreprise, soulignant un soutien stratégique sur le long terme.

Des démarches auprès d'établissements financiers ont permis d'obtenir des sommes considérables pour réaliser des investissements dans des infrastructures modernes et durables.

Pour impliquer ses consommateurs dans son projet, l'entreprise a également lancé une initiative permettant à ses clients de contribuer directement à son développement.

ANNEXE 2 RAPPORT SUR LES RISQUES POUR L'ENTREPRISE

Le 5 janvier 2025 – Le Monde des Affaires

Dans le cadre de son développement, *BioEssence*, entreprise innovante spécialisée dans la production de cosmétiques bio et écoresponsables, a entrepris plusieurs réformes majeures pour moderniser ses processus de fabrication et s'adapter aux nouvelles attentes du marché. Toutefois, ces changements ont apporté leur lot de défis, notamment en matière de sécurité, de gestion des risques et de conditions de travail.

1. Une transition technologique ambitieuse

Pour répondre à la demande croissante de ses consommateurs, *BioEssence* a investi massivement dans la modernisation de ses équipements de production. L'introduction de nouvelles technologies, telles que l'optimisation énergétique et l'automatisation des processus de fabrication, visait à améliorer la performance de l'entreprise et à réduire son empreinte carbone. Toutefois, ce passage à des outils plus avancés a mis en lumière des défis inattendus. Certains équipements ont rencontré des dysfonctionnements durant la phase d'implémentation, nécessitant des interventions rapides de la part des équipes techniques internes. L'entreprise met en avant son engagement à maintenir une infrastructure technique robuste en continuant d'investir dans la cybersécurité pour protéger ses systèmes contre les menaces externes.

2. La protection des données, une priorité absolue

Dans le cadre de son développement numérique, *BioEssence* a déployé de nouvelles plateformes pour optimiser l'expérience client et gérer les données de manière plus fluide. Cependant, cette évolution a exposé l'entreprise à de nouveaux risques, principalement liés à la sécurité des données sensibles de ses clients. La société a pris la décision d'augmenter ses investissements dans des solutions de protection des informations, notamment par le biais du chiffrement et de la prévention contre les cyberattaques. La direction a souligné qu'une vigilance constante était nécessaire pour anticiper les menaces dans un environnement numérique en constante évolution.

3. L'impact de la crise sanitaire sur la chaîne d'approvisionnement

Bien que l'entreprise ait pris des mesures pour diversifier ses fournisseurs de matières premières bio, la crise sanitaire a révélé certaines vulnérabilités dans sa chaîne d'approvisionnement. La fermeture de certaines usines partenaires et les restrictions de transport ont perturbé la production, mettant l'accent sur l'importance de disposer de réseaux d'approvisionnement flexibles et variés. *BioEssence* a réagi en négociant des contrats plus souples avec ses fournisseurs et en étendant son réseau de partenaires pour éviter de telles ruptures à l'avenir.

4. Un engagement constant pour les employés

Au niveau des ressources humaines, *BioEssence* s'efforce de créer un environnement de travail sain et stimulant pour ses employés. L'entreprise a mis en place des programmes de bien-être pour limiter le stress et favoriser un équilibre entre vie professionnelle et personnelle. Toutefois, des rapports internes ont révélé une légère augmentation des arrêts de travail en raison de troubles musculo-squelettiques, principalement dus aux nouvelles méthodes de production. Pour y remédier, la direction a instauré un comité dédié à la santé et à la sécurité au travail, qui analyse et propose des ajustements dans les processus de production afin de préserver la santé des collaborateurs.

ANNEXE 3 ORGANIGRAMME

« **Structure juridique :** BioEssence est une société par actions simplifiée (SAS), une forme juridique souple qui permet une gestion plus agile avec des associés. Elle a récemment intégré un nouveau partenaire financier qui détient 40 % des parts, ce qui lui permet de renforcer ses fonds propres pour financer son expansion en Europe.

Organigramme :

- Président : Claire Dupont
- Responsable RSE : Jacques Martin
- Directeur de la production : Laura Leroy
- Responsable marketing : Pierre Bernard
- Responsable des ventes : Sophie Dupuis »

ANNEXE 4 TABLEAU COMPARATIF STATUTS JURIDIQUES

CRITÈRES	ENTREPRISE INDIVIDUELLE (EI)	SOCIÉTÉ PAR ACTIONS SIMPLIFIÉE (SAS)
Responsabilité	Illimitée (sauf avec option pour l'EIRL ou micro-entreprise)	Limitée aux apports des actionnaires
Formalités de création	Simples et peu coûteuses	Plus complexes et coûteuses
Capitaux minimums	Aucun	Aucun capital minimum
Direction	Dirigée par l'entrepreneur individuel	Président (personne physique ou morale)
Fiscalité des bénéfices	Impôt sur le revenu (IR)	Impôt sur les sociétés (IS) par défaut (option pour l'IR possible sous conditions)
Protection sociale	Régime des travailleurs non-salariés (TNS)	Régime général de la Sécurité sociale (assimilé salarié)
Facilité de gestion	Simple (comptabilité simplifiée, obligations allégées)	Gestion plus complexe avec assemblées et décisions collectives
Flexibilité	Limitée à la personne de l'entrepreneur	Structure très flexible (liberté statutaire importante)
Attractivité pour les investisseurs	Faible	Forte (possibilité d'émettre des actions)

ANNEXE 5 SYNTHÈSE DES PARTIES PRENANTES DE BIOESSENCE

« Les parties prenantes de BioEssence

- Clients : Consommateurs finaux soucieux de leur santé et de l'environnement.
- Fournisseurs : Fermes bio locales, fournisseurs de produits d'emballage écoresponsables.
- Investisseurs : Actionnaires privés et banques locales intéressées par l'impact environnemental et social de l'entreprise.
- Régulateurs : Autorités nationales et internationales de régulation des produits bio, agences environnementales. »

ANNEXE 6 **EXTRAIT 1 : POLITIQUE DE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES**

« Afin de renforcer l'implication de ses collaborateurs, BioEssence met en place une politique de gestion des talents axée sur la coconstruction des projets internes. La société veille à intégrer ses employés dans les choix stratégiques, notamment en matière d'innovation produit et de développement durable. Les équipes sont régulièrement consultées lors de la mise en place de nouveaux processus de production afin de s'assurer que les méthodes sont adaptées aux valeurs éthiques de l'entreprise. Des groupes de travail sont organisés pour réfléchir à des solutions novatrices pour réduire l'empreinte écologique de l'entreprise. »

« La direction de BioEssence s'efforce d'instaurer un climat de confiance et de transparence. Les décisions importantes sont prises en concertation avec les responsables de chaque département. Des réunions régulières sont organisées pour échanger des retours sur les projets en cours, où les employés peuvent librement partager leurs suggestions et préoccupations. En période de changement, BioEssence met l'accent sur la communication claire et la consultation des équipes avant de prendre des décisions finales. »

THÈME 4

L'impact du numérique sur la vie de l'entreprise

Exercice 7

Le système d'information

La société FashionLine, créée en 2012, est une PME française spécialisée dans la vente en ligne de vêtements et d'accessoires. Depuis plusieurs années, elle connaît une croissance rapide de son chiffre d'affaires, portée par le commerce électronique et la multiplication des canaux de vente (site marchand, application mobile, places de marché partenaires).

Néanmoins, cette croissance a mis en évidence certaines limites dans la gestion de ses flux d'informations. Les commandes, les stocks et la logistique sont gérés par des logiciels distincts qui ne communiquent pas entre eux. Les équipes commerciales utilisent leurs propres fichiers, tandis que la comptabilité fonctionne avec un logiciel ancien qui ne permet pas de suivre en temps réel la situation financière.

Afin d'améliorer sa performance, la direction a décidé de mettre en place un progiciel de gestion intégré (PGI) qui doit unifier l'ensemble des informations de l'entreprise (ventes, production, logistique, finance, ressources humaines). L'objectif affiché est de renforcer la fiabilité des données, de réduire les doublons et de fluidifier la communication interne. Cette décision représente un investissement important mais doit permettre à FashionLine de conserver sa compétitivité face à des concurrents qui se digitalisent rapidement.

Parallèlement, des dysfonctionnements persistants affectent le site marchand de l'entreprise. Les clients se plaignent de lenteurs lors des pics de connexion, de problèmes dans le suivi des commandes et d'erreurs récurrentes dans la disponibilité affichée des produits. Ces difficultés ont déjà provoqué des retours négatifs sur les réseaux sociaux, une augmentation des annulations de commandes et des surcoûts pour le service client. La direction s'interroge sur les causes de ces problèmes et sur les conséquences possibles à moyen terme si aucune solution n'est mise en place.

1. Dégager l'utilité du système d'information de la société.
2. Relever les avantages attendus par l'entreprise de la restructuration de son système d'information à l'aide d'un progiciel de gestion intégré (PGI).
3. Identifier les dysfonctionnements du site marchand de l'entreprise et dégager ses causes et conséquences.

Exercice 8

La société StreamBox, lancée en 2019, est aujourd'hui l'une des principales plateformes françaises de diffusion de films et de séries en streaming. Son modèle économique repose sur un abonnement numérique mensuel, sans engagement apparent, permettant aux utilisateurs d'accéder à un catalogue en ligne disponible 24 h/24. L'ensemble du processus contractuel est dématérialisé, l'inscription, le paiement et l'acceptation des conditions générales se font exclusivement en ligne.

Depuis quelques mois, StreamBox fait l'objet de critiques croissantes de la part de ses abonnés et d'associations de consommateurs. Certains utilisateurs affirment avoir subi des interruptions prolongées de service, sans obtenir de remboursement, alors même que leur abonnement était payé. D'autres se plaignent de prélèvements automatiques maintenus après leur demande de résiliation, ou de la complexité excessive des démarches imposées pour mettre fin à leur contrat. Par ailleurs, les conditions générales accessibles sur le site apparaissent peu lisibles, notamment sur mobile. Elles sont présentées en petits caractères et l'acceptation du contrat repose sur une case précochée. Enfin, de nombreux abonnés ont découvert que leurs données personnelles (historique de visionnage, localisation, données bancaires) étaient utilisées à des fins publicitaires et parfois transmises à des partenaires commerciaux, sans information claire ni possibilité de refus simple.

En respectant la méthodologie du cas pratique, vous répondrez aux questions suivantes :

1. Analysez la validité du consentement au regard des modalités d'acceptation
2. Déterminez si StreamBox est tenue d'une obligation de moyens ou d'une obligation de résultat dans la fourniture de son service, et les conséquences en cas de manquement
3. Discutez de la validité juridique des clauses de résiliation et de remboursement au regard de la notion de clauses abusives.
4. Expliquez les obligations de StreamBox en matière de données personnelles et les sanctions qu'elle encourt en cas de non-respect du RGPD.

Annexes

ANNEXE 1 EXTRAIT DES CONDITIONS GÉNÉRALES DE VENTE

Article 1. Objet

Le présent contrat a pour objet de définir les conditions d'accès et d'utilisation de la plateforme numérique StreamBox.

Article 2. Acceptation

L'utilisateur est réputé avoir pris connaissance des présentes conditions générales dès son inscription. La case d'acceptation est cochée par défaut.

Article 3. Accès au service

L'accès à la plateforme est fourni « en l'état » . StreamBox ne saurait être tenue responsable d'une interruption temporaire ou prolongée de service, quelle qu'en soit la cause.

Article 4. Remboursements

Aucun remboursement ne sera accordé en cas d'interruption ou de défaut d'accès au service, même si l'utilisateur n'a pu profiter de son abonnement.

Article 5. Résiliation

La résiliation doit être demandée par courrier recommandé avec accusé de réception au siège social de StreamBox, au moins 45 jours avant la date d'échéance souhaitée.

Article 6. Données personnelles

StreamBox collecte et conserve les données personnelles de l'utilisateur, y compris son historique de visionnage, ses données bancaires et sa localisation, et se réserve le droit de transmettre ces informations à ses partenaires commerciaux pour tout usage publicitaire.

ANNEXE 2 **ARRÊT DE LA COUR DE CASSATION DU 11 MARS 2014**

Cour de cassation, civile, Chambre civile 1, 11 mars 2014, 12-28.304, Publié au bulletin

Sur le moyen unique :

Vu l'article 1134 du code civil ;

Attendu, selon le jugement attaqué, que M. X…, qui avait formé opposition à une ordonnance d'injonction de payer l'ayant condamné à verser à la société Lexis Nexis une somme au titre de deux factures relatives à des abonnements pour l'année 2009, a contesté être redevable de ces sommes, considérant que les deux abonnements avaient pris fin au 31 décembre 2008 et que les conditions générales de vente invoquées par la société Lexis Nexis pour lui réclamer le paiement de l'année 2009 ne lui étaient pas opposables ;

Attendu que pour condamner M. X… au paiement des factures litigieuses, le juge de proximité a retenu que si la société Lexis Nexis ne justifiait d'aucun abonnement écrit pour les deux revues en cause, elle démontrait avoir adressé ces revues pendant plus de six ans à M. X… et produisait un contrat d'abonnement à une troisième revue également souscrit par M. X…, sur lequel figuraient les conditions générales de vente qu'elle invoquait ; que M. X…, qui n'avait pas résilié les deux abonnements litigieux suivant les termes de ces conditions générales de vente, ne pouvait donc sérieusement se prévaloir de sa non-information concernant les modalités de renouvellement et de résiliation de ses contrats d'abonnement ;

Qu'en se déterminant ainsi, alors qu'elle avait constaté que la société Lexis Nexis ne justifiait pas avoir porté à la connaissance de son cocontractant ses conditions générales de vente pour les deux abonnements litigieux, et que les conditions générales de vente produites étaient afférentes à un troisième contrat sans lien avec ces deux abonnements, la juridiction de proximité n'a pas donné de base légale à sa décision ;

PAR CES MOTIFS :

CASSE ET ANNULE, dans toutes ses dispositions, le jugement rendu le 3 juillet 2012, entre les parties, par la juridiction de proximité de Besançon ; remet, en conséquence, la cause et les parties dans l'état où elles se trouvaient avant ledit jugement et, pour être fait droit, les renvoie devant la juridiction de proximité de Pontarlier.

ANNEXES 3 ARTICLES CODE DE LA CONSOMMATION

Article L.212-1

Dans les contrats conclus entre professionnels et consommateurs, sont abusives les clauses qui ont pour objet ou pour effet de créer, au détriment du consommateur, un déséquilibre significatif entre les droits et obligations des parties au contrat.

Sans préjudice des règles d'interprétation prévues aux articles 1188, 1189, 1191 et 1192 du code civil, le caractère abusif d'une clause s'apprécie en se référant, au moment de la conclusion du contrat, à toutes les circonstances qui entourent sa conclusion, de même qu'à toutes les autres clauses du contrat. Il s'apprécie également au regard de celles contenues dans un autre contrat lorsque les deux contrats sont juridiquement liés dans leur conclusion ou leur exécution.

L'appréciation du caractère abusif des clauses au sens du premier alinéa ne porte ni sur la définition de l'objet principal du contrat ni sur l'adéquation du prix ou de la rémunération au bien vendu ou au service offert pour autant que les clauses soient rédigées de façon claire et compréhensible.

Un décret en Conseil d'État, pris après avis de la commission des clauses abusives, détermine des types de clauses qui, eu égard à la gravité des atteintes qu'elles portent à l'équilibre du contrat, doivent être regardées, de manière irréfragable, comme abusives au sens du premier alinéa.

Un décret pris dans les mêmes conditions, détermine une liste de clauses présumées abusives ; en cas de litige concernant un contrat comportant une telle clause, le professionnel doit apporter la preuve du caractère non abusif de la clause litigieuse.

Ces dispositions sont applicables quels que soient la forme ou le support du contrat. Il en est ainsi notamment des bons de commande, factures, bons de garantie, bordereaux ou bons de livraison, billets ou tickets, contenant des stipulations négociées librement ou non ou des références à des conditions générales préétablies.

Article L. 221-14

Pour les contrats conclus par voie électronique, le professionnel rappelle au consommateur, avant qu'il ne passe sa commande, de manière lisible et compréhensible, les informations relatives aux caractéristiques essentielles des biens ou des services qui font l'objet de la commande, à leur prix, à la durée du contrat et, s'il y a lieu, à la durée minimale des obligations de ce dernier au titre du contrat, telles que prévues à l'article L. 221-5.

ANNEXE 4 ARTICLE CODE CIVIL

Article 1231-1

Le débiteur est condamné, s'il y a lieu, au paiement de dommages et intérêts soit à raison de l'inexécution de l'obligation, soit à raison du retard dans l'exécution, s'il ne justifie pas que l'exécution a été empêchée par la force majeure.

ANNEXE 5 **EXTRAIT RGPD**

Article 12 – Transparence des informations et des communications et modalités de l'exercice des droits de la personne concernée

1. Le responsable du traitement prend des mesures appropriées pour fournir toute information visée aux articles 13 et 14 ainsi que pour procéder à toute communication au titre des articles 15 à 22 et de l'article 34 en ce qui concerne le traitement à la personne concernée d'une façon concise, transparente, compréhensible et aisément accessible, en des termes clairs et simples, en particulier pour toute information destinée spécifiquement à un enfant. Les informations sont fournies par écrit ou par d'autres moyens y compris, lorsque c'est approprié, par voie électronique. Lorsque la personne concernée en fait la demande, les informations peuvent être fournies oralement, à condition que l'identité de la personne concernée soit démontrée par d'autres moyens.

2. Le responsable du traitement facilite l'exercice des droits conférés à la personne concernée au titre des articles 15 à 22. Dans les cas visés à l'article 11, paragraphe 2, le responsable du traitement ne refuse pas de donner suite à la demande de la personne concernée d'exercer les droits que lui confèrent les articles 15 à 22, à moins que le responsable du traitement ne démontre qu'il n'est pas en mesure d'identifier la personne concernée.

3. Le responsable du traitement fournit à la personne concernée des informations sur les mesures prises à la suite d'une demande formulée en application des articles 15 à 22, dans les meilleurs délais et en tout état de cause dans un délai d'un mois à compter de la réception de la demande. Au besoin, ce délai peut être prolongé de deux mois, compte tenu de la complexité et du nombre de demandes. Le responsable du traitement informe la personne concernée de cette prolongation et des motifs du report dans un délai d'un mois à compter de la réception de la demande. Lorsque la personne concernée présente sa demande sous une forme électronique, les informations sont fournies par voie électronique lorsque cela est possible, à moins que la personne concernée ne demande qu'il en soit autrement.

4. Si le responsable du traitement ne donne pas suite à la demande formulée par la personne concernée, il informe celle-ci sans tarder et au plus tard dans un délai d'un mois à compter de la réception de la demande des motifs de son inaction et de la possibilité d'introduire une réclamation auprès d'une autorité de contrôle et de former un recours juridictionnel.

5. Aucun paiement n'est exigé pour fournir les informations au titre des articles 13 et 14 et pour procéder à toute communication et prendre toute mesure au titre des articles 15 à 22 et de l'article 34. Lorsque les demandes d'une personne concernée sont manifestement infondées ou excessives, notamment en raison de leur caractère répétitif, le responsable du traitement peut :

a. exiger le paiement de frais raisonnables qui tiennent compte des coûts administratifs supportés pour fournir les informations, procéder aux communications ou prendre les mesures demandées ; ou

b. refuser de donner suite à ces demandes.

Il incombe au responsable du traitement de démontrer le caractère manifestement infondé ou excessif de la demande.

6. Sans préjudice de l'article 11, lorsque le responsable du traitement a des doutes raisonnables quant à l'identité de la personne physique présentant la demande visée aux articles 15 à 21, il peut demander que lui soient fournies des informations supplémentaires nécessaires pour confirmer l'identité de la personne concernée.

7. Les informations à communiquer aux personnes concernées en application des articles 13 et 14 peuvent être fournies accompagnées d'icônes normalisées afin d'offrir une bonne vue d'ensemble, facilement visible, compréhensible et clairement lisible, du traitement prévu. Lorsque les icônes sont présentées par voie électronique, elles sont lisibles par machine.

8. La Commission est habilitée à adopter des actes délégués en conformité avec l'article 92, aux fins de déterminer les informations à présenter sous la forme d'icônes ainsi que les procédures régissant la fourniture d'icônes normalisées.

Section 2 – Information et accès aux données à caractère personnel

Article 13 – Informations à fournir lorsque des données à caractère personnel sont collectées auprès de la personne concernée.

1. Lorsque des données à caractère personnel relatives à une personne concernée sont collectées auprès de cette personne, le responsable du traitement lui fournit, au moment où les données en question sont obtenues, toutes les informations suivantes :
   a. l'identité et les coordonnées du responsable du traitement et, le cas échéant, du représentant du responsable du traitement
   b. le cas échéant, les coordonnées du délégué à la protection des données ;
   c. les finalités du traitement auquel sont destinées les données à caractère personnel ainsi que la base juridique du traitement ;
   d. lorsque le traitement est fondé sur l'article 6, paragraphe 1, point f), les intérêts légitimes poursuivis par le responsable du traitement ou par un tiers ;
   e. les destinataires ou les catégories de destinataires des données à caractère personnel, s'ils existent ; et
   f. le cas échéant, le fait que le responsable du traitement a l'intention d'effectuer un transfert de données à caractère personnel vers un pays tiers ou à une organisation internationale, et l'existence ou l'absence d'une décision d'adéquation rendue par la Commission ou, dans le cas des transferts visés à l'article 46 ou 47, ou à l'article 49, paragraphe 1, deuxième alinéa, la référence aux garanties appropriées ou adaptées et les moyens d'en obtenir une copie ou l'endroit où elles ont été mises à disposition ;

2. En plus des informations visées au paragraphe 1, le responsable du traitement fournit à la personne concernée, au moment où les données à caractère personnel sont obtenues, les informations complémentaires suivantes qui sont nécessaires pour garantir un traitement équitable et transparent :
   a. la durée de conservation des données à caractère personnel ou, lorsque ce n'est pas possible, les critères utilisés pour déterminer cette durée ;
   b. l'existence du droit de demander au responsable du traitement l'accès aux données à caractère personnel, la rectification ou l'effacement de celles-ci, ou une limitation du traitement relatif à la personne concernée, ou du droit de s'opposer au traitement et du droit à la portabilité des données ;

c. lorsque le traitement est fondé sur l'article 6, paragraphe 1, point a), ou sur l'article 9, paragraphe 2, point a), l'existence du droit de retirer son consentement à tout moment, sans porter atteinte à la licéité du traitement fondé sur le consentement effectué avant le retrait de celui-ci ;

d. le droit d'introduire une réclamation auprès d'une autorité de contrôle ;

e. des informations sur la question de savoir si l'exigence de fourniture de données à caractère personnel a un caractère réglementaire ou contractuel ou si elle conditionne la conclusion d'un contrat et si la personne concernée est tenue de fournir les données à caractère personnel, ainsi que sur les conséquences éventuelles de la non-fourniture de ces données ;

f. l'existence d'une prise de décision automatisée, y compris un profilage, visée à l'article 22, paragraphes 1 et 4, et, au moins en pareils cas, des informations utiles concernant la logique sous-jacente, ainsi que l'importance et les conséquences prévues de ce traitement pour la personne concernée.

3. Lorsqu'il a l'intention d'effectuer un traitement ultérieur des données à caractère personnel pour une finalité autre que celle pour laquelle les données à caractère personnel ont été collectées, le responsable du traitement fournit au préalable à la personne concernée des informations au sujet de cette autre finalité et toute autre information pertinente visée au paragraphe 2.

4. Les paragraphes 1, 2 et 3 ne s'appliquent pas lorsque, et dans la mesure où, la personne concernée dispose déjà de ces informations.

Article 14 – Informations à fournir lorsque les données à caractère personnel n'ont pas été collectées auprès de la personne concernée

1. Lorsque les données à caractère personnel n'ont pas été collectées auprès de la personne concernée, le responsable du traitement fournit à celle-ci toutes les informations suivantes :

a. l'identité et les coordonnées du responsable du traitement et, le cas échéant, du représentant du responsable du traitement ;

b. le cas échéant, les coordonnées du délégué à la protection des données ;

c. les finalités du traitement auquel sont destinées les données à caractère personnel ainsi que la base juridique du traitement ;

d. les catégories de données à caractère personnel concernées ;

e. le cas échéant, les destinataires ou les catégories de destinataires des données à caractère personnel ;

f. le cas échéant, le fait que le responsable du traitement a l'intention d'effectuer un transfert de données à caractère personnel à un destinataire dans un pays tiers ou une organisation internationale, et l'existence ou l'absence d'une décision d'adéquation rendue par la Commission ou, dans le cas des transferts visés à l'article 46 ou 47, ou à l'article 49, paragraphe 1, deuxième alinéa, la référence aux garanties appropriées ou adaptées et les moyens d'en obtenir une copie ou l'endroit où elles ont été mises à disposition ;

2. En plus des informations visées au paragraphe 1, le responsable du traitement fournit à la personne concernée les informations suivantes nécessaires pour garantir un traitement équitable et transparent à l'égard de la personne concernée :

a. la durée pendant laquelle les données à caractère personnel seront conservées ou, lorsque ce n'est pas possible, les critères utilisés pour déterminer cette durée ;
b. lorsque le traitement est fondé sur l'article 6, paragraphe 1, point f), les intérêts légitimes poursuivis par le responsable du traitement ou par un tiers ;
c. l'existence du droit de demander au responsable du traitement l'accès aux données à caractère personnel, la rectification ou l'effacement de celles-ci, ou une limitation du traitement relatif à la personne concernée, ainsi que du droit de s'opposer au traitement et du droit à la portabilité des données ;
d. lorsque le traitement est fondé sur l'article 6, paragraphe 1, point a), ou sur l'article 9, paragraphe 2, point a), l'existence du droit de retirer le consentement à tout moment, sans porter atteinte à la licéité du traitement fondé sur le consentement effectué avant le retrait de celui-ci ;
e. le droit d'introduire une réclamation auprès d'une autorité de contrôle ;
f. la source d'où proviennent les données à caractère personnel et, le cas échéant, une mention indiquant qu'elles sont issues ou non de sources accessibles au public ;
g. l'existence d'une prise de décision automatisée, y compris un profilage, visée à l'article 22, paragraphes 1 et 4, et, au moins en pareils cas, des informations utiles concernant la logique sous-jacente, ainsi que l'importance et les conséquences prévues de ce traitement pour la personne concernée.

3. Le responsable du traitement fournit les informations visées aux paragraphes 1 et 2 :
a. dans un délai raisonnable après avoir obtenu les données à caractère personnel, mais ne dépassant pas un mois, eu égard aux circonstances particulières dans lesquelles les données à caractère personnel sont traitées ;
b. si les données à caractère personnel doivent être utilisées aux fins de la communication avec la personne concernée, au plus tard au moment de la première communication à ladite personne ; ou
c. s'il est envisagé de communiquer les informations à un autre destinataire, au plus tard lorsque les données à caractère personnel sont communiquées pour la première fois.

4. Lorsqu'il a l'intention d'effectuer un traitement ultérieur des données à caractère personnel pour une finalité autre que celle pour laquelle les données à caractère personnel ont été obtenues, le responsable du traitement fournit au préalable à la personne concernée des informations au sujet de cette autre finalité et toute autre information pertinente visée au paragraphe 2.

5. Les paragraphes 1 à 4 ne s'appliquent pas lorsque et dans la mesure où :
a. la personne concernée dispose déjà de ces informations ;
b. la fourniture de telles informations se révèle impossible ou exigerait des efforts disproportionnés, en particulier pour le traitement à des fins archivistiques dans l'intérêt public, à des fins de recherche scientifique ou historique ou à des fins statistiques sous réserve des conditions et garanties visées à l'article 89, paragraphe 1, ou dans la mesure où l'obligation visée au paragraphe 1 du présent article est susceptible de rendre impossible ou de compromettre gravement la réalisation des objectifs dudit traitement. En