

<p style="text-align: center;">BREVET DE TECHNICIEN SUPÉRIEUR</p> <p style="text-align: center;">TECHNICO-COMMERCIAL</p>
--

E3 - ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE ET JURIDIQUE

SESSION 2012

—————
Durée : 3 heures
Coefficient : 2
—————

Matériel autorisé :

- L'usage de la calculatrice n'est pas autorisé. Tout document interdit

Le sujet comporte deux parties indépendantes :

- Dans la première partie, vous exploiterez et analyserez une documentation juridique.
- Dans la deuxième partie, vous justifierez ou proposerez des réponses à une problématique économique.

Dès que le sujet vous est remis, assurez-vous qu'il est complet.
Le sujet comporte 8 pages numérotées de 1 à 8

Vous venez d'être affecté(e) à la direction commerciale d'une grande entreprise productrice de matériels électriques.

Vous répondrez aux questions suivantes à l'aide des documents fournis et de vos connaissances.

Liste des annexes :

Annexe 1 : Clause d'objectifs dans le contrat de travail

Annexe 2 : Cour de cassation, Chambre sociale - Audience publique du 14 /11/ 2000

Annexe 3 : Le cercle vertueux de la croissance

Annexe 4 : Importance des facteurs déterminant la compétitivité sur les marchés étrangers

Annexe 5 : Demandes de brevets déposées dans l'Union européenne en 2007

PREMIÈRE PARTIE : Exploitation et analyse d'une documentation (12 points)

Votre responsable, soucieux de la baisse des résultats réalisés par les différents technico-commerciaux, vous demande d'analyser l'opportunité et la conformité aux règles de droit de mesures plus contraignantes en termes de réalisation d'objectifs commerciaux.

À cet effet, vous disposez de la documentation présentée dans **les annexes 1 et 2**.

1. Précisez les raisons pour lesquelles l'employeur peut être amené à insérer dans un contrat de travail une clause fixant des objectifs ou des quotas à atteindre par le salarié.
2. Déterminez les conditions de validité d'une clause d'objectifs insérée dans un contrat de travail ?
3. La Cour de cassation a pris position sur la clause d'objectifs dans l'arrêt du 14 novembre 2000 (annexe 2). Analysez :
 - les parties,
 - les faits,
 - le rappel de la procédure antérieure,
 - les arguments des parties,
 - le problème juridique
 - et la solution apportée par la cour.
4. Citez et expliquez deux autres clauses facultatives qu'un employeur peut insérer dans le contrat de travail d'un technico-commercial.

DEUXIÈME PARTIE : Argumentation structurée (8 points)
--

L'innovation est aujourd'hui au cœur de la stratégie de nombreuses entreprises. La politique de Recherche et de Développement est d'ailleurs une des priorités européennes.

À l'aide des annexes 3 à 5 et de vos connaissances, vous traiterez, dans une réponse argumentée et structurée, le sujet suivant :

Comment l'innovation favorise-t-elle la compétitivité ? S'agit-il du seul facteur de compétitivité ?

Annexe 1

Il est possible d'insérer dans un contrat de travail une clause fixant des objectifs ou des quotas à atteindre par le salarié. Ce type de clause est très fréquent, notamment en matière d'activités commerciales. Pour être valable, vous devez fixer des objectifs raisonnables et compatibles avec le marché.

Objet

La clause d'objectifs ou de quotas a pour objet de fixer des objectifs ou des quotas à atteindre par le salarié : soit un chiffre d'affaires minimum, soit un quota de ventes à réaliser sur une période déterminée. Avant d'insérer une telle clause dans un contrat de travail, vérifiez que la convention collective ne l'interdit pas.

Deux types de clauses d'objectifs

La clause d'objectif stipulée dans le contrat de travail peut d'abord servir de clause de variabilité de la rémunération (celle-ci variant selon une progression fixée par le contrat en fonction des résultats obtenus par le salarié). Elle peut aussi être sans influence sur le montant de la rémunération du salarié, vous donnant seulement une base contractuelle précise à l'appréciation des résultats et vous permettant, le cas échéant, d'objectiver, dans le cadre d'une procédure de licenciement, l'insuffisance de résultats du salarié.

Objectifs réalisables et compatibles avec le marché

Le seul fait que le salarié n'ait pas atteint les objectifs que vous lui aviez fixés dans le contrat ne vous autorise pas à le licencier. L'insuffisance de résultat ne constitue pas, en soi, une cause réelle et sérieuse de licenciement (cass. soc., 19 octobre 2007). Encore faut-il, pour que le licenciement soit légitime, que les objectifs définis soient réalistes, réalisables, et que leur non-réalisation soit directement imputable à la faute ou à l'incompétence du salarié (cass. soc., 3 octobre 2007). Ce n'est pas le cas si le non-respect de la clause contractuelle s'explique par un marché morose, par une conjoncture économique défavorable, par une défectuosité du produit vendu, par une campagne de publicité manquée, par une politique commerciale inadaptée...

Comparaison avec les autres salariés

En cas de contestation du licenciement motivé par une insuffisance de résultat, le juge comparera souvent les résultats obtenus par le salarié licencié avec ceux de ses anciens collègues. Est ainsi justifié le licenciement d'un salarié dès lors que les ventes réalisées par l'intéressé sont très nettement en dessous de la moyenne atteinte par les vendeurs du même site et qu'aucun élément extérieur n'est susceptible d'altérer l'homogénéité des résultats (cass. soc., 31 octobre 2007). S'il apparaît, en revanche, que les résultats obtenus par le salarié licencié sont meilleurs que ceux réalisés par plusieurs d'entre eux, et que personne n'a rempli l'objectif assigné au salarié licencié, alors le licenciement sera jugé illégitime (cass. soc., 29 janvier 2008). [...]

Extrait du site conseils-employeur.fr

BTS Technico Commercial		Session 2012
Environnement Economique et Juridique	TCE3EJ	Page 4 / 8

Annexe 2

Sur le moyen unique :

Vu l'article 122-14-3 du Code du travail ;

Attendu que Mme X... a été engagée, le 1er octobre 1985, par la société Affichage Giraudy, en qualité d'attachée technico-commerciale ; qu'un avenant contractuel, intervenu le 1er octobre 1988, a prévu que la non-réalisation d'un ou de plusieurs objectifs, à concurrence de 20 % de l'objectif annuel sur chaque trimestre et pendant deux trimestres consécutifs, pourrait être considérée par la société comme un motif de rupture du contrat de travail ; que Mme X... a été licenciée le 4 juillet 1994, motif pris, notamment, de la non-atteinte, pendant deux trimestres consécutifs, des objectifs ; qu'elle a saisi la juridiction prud'homale d'une demande tendant au paiement d'une indemnité pour licenciement sans cause réelle et sérieuse ;

Attendu que, pour infirmer le jugement du conseil de prud'hommes et rejeter la demande de la salariée, la cour d'appel a énoncé que les objectifs sur le chiffre d'affaires local facturé n'ayant pas été atteints et les conditions de la rupture étant remplies, les premiers juges ne pouvaient qu'en tirer les conséquences juridiques en validant le licenciement qui reposait sur une cause réelle et sérieuse ;

Attendu, cependant, qu'aucune clause du contrat de travail ne peut valablement décider qu'une circonstance quelconque constituera une cause de licenciement ; qu'il appartient au juge d'apprécier, dans le cadre des pouvoirs qu'il tient de l'article L. 122-14-3 du Code du travail, si les faits invoqués par l'employeur dans la lettre de licenciement peuvent caractériser une cause réelle et sérieuse de licenciement ;

Qu'en statuant comme elle l'a fait, alors qu'il lui appartenait d'apprécier, d'une part, si les objectifs, fussent-ils définis au contrat, étaient réalistes, d'autre part, si la salariée était en faute de ne pas les avoir atteints, la cour d'appel, qui a méconnu ses pouvoirs, a violé le texte susvisé ;

PAR CES MOTIFS :

CASSE ET ANNULE, dans toutes ses dispositions, l'arrêt rendu le 11 mars 1998, entre les parties, par la cour d'appel de Montpellier ; remet, en conséquence, 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 Nîmes.

Extrait du site www.juritel.com

Annexe 3

Les entreprises innovantes sont plus performantes et plus fortement tournées vers l'international. Leurs secrets ? L'écoute et l'anticipation.

Dans la tourmente, les entreprises innovantes résistent mieux. Et dès la reprise, ce sont les premières à retrouver le sourire. La preuve ? En 2010, les entreprises de la communauté Oséo Excellence, qui regroupe 2.000 PME de croissance, ont enregistré une hausse moyenne de leur chiffre d'affaires de 7 %, à comparer avec la hausse de seulement 1,7 % pour les PME. *L'innovation agit sur les entreprises comme un cercle vertueux*. Plus elles innovent, plus elles ouvrent de nouveaux marchés. Mais comment enclencher ce cercle vertueux, l'alimenter et en tirer le maximum de profits ?

Détecter, réinventer

Parler d'innovation, c'est penser d'emblée aux ruptures technologiques. Certes, ce sont les succès les plus visibles, le téléphone portable par exemple. Ces innovations de rupture émanent souvent de chercheurs et sont majoritairement le fait de start-up. Les grandes entreprises préfèrent, elles, les évolutions incrémentales, c'est-à-dire l'amélioration progressive de leurs produits. Car la nouveauté peut aussi se nichier dans le marketing, la distribution, les services, voire le social. Lorsqu'en 2003, Pierre-Edouard Stérin, PDG de Smartbox, imagine les coffrets cadeaux de voyage, il ne réinvente pas les vacances. Il répond au besoin d'une clientèle qui veut laisser le choix, mais aussi une matérialisation du cadeau, d'où le soin particulier apporté par Smartbox à son coffret.

Mettre en œuvre un processus d'innovation est une démarche longue et réfléchie. Une innovation n'est pas seulement une invention ou une bonne idée. Les travaux de Clayton Christensen, professeur en management à Harvard, insistent sur cette double spécificité en entreprise : la nouveauté et la conquête d'un marché. Les entreprises innovantes sont donc celles qui réussissent à articuler avec brio R & D, marketing et commercial. Cela suppose une organisation où la communication entre services est aisée. Conséquence : plus l'entreprise grandit, plus il est nécessaire de décloisonner l'innovation. Certains grands groupes vont même jusqu'à créer des start-up virtuelles dirigées par de petites équipes transversales. Pour favoriser la créativité, elles impliquent leurs salariés, leurs clients, leurs fournisseurs ... Ainsi, elles détectent les besoins non satisfaits de leurs clients et des consommateurs.

S'adapter, prendre des risques

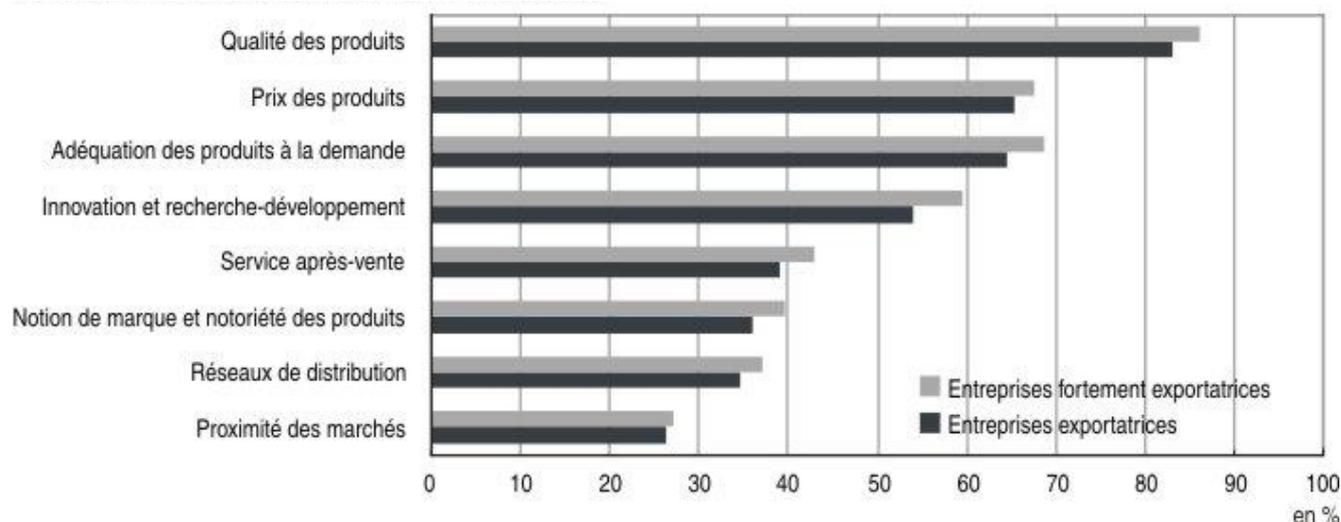
Dans une économie mondialisée, les idées surgissent au même moment à des endroits différents et l'information circule de plus en plus vite. L'autre clef de la réussite, c'est donc d'aller très vite de l'idée au prototype et d'arriver à faire preuve d'adaptabilité. Il faut parfois savoir contourner les obstacles. Triballat Noyal (Sojasun, Vrai, Petit Billy...) a lancé l'an dernier des dosettes aux parfums originaux pour aromatiser les yaourts nature. « *Mais impossible de les mettre en grande distribution, raconte Olivier Clanchin, le PDG. On a décidé de les vendre uniquement sur Internet en nous appuyant sur les 150.000 inscrits à nos clubs de consommateurs. Cette forme originale de distribution nous permet ainsi d'explorer de nouveaux marchés.* »

Enfin, les entreprises l'oublient souvent : l'innovation est toujours une prise de risque. Evangéliser un marché tourne parfois au parcours du combattant. Pas toujours facile de bousculer les habitudes des clients et les positions acquises par la concurrence ! Pour élargir leur base de clients, les entreprises innovantes se tournent vers l'international. Par exemple, les laboratoires de produits dermato-cosmétiques SVR réalisent 65 % des 36 millions d'euros de leur chiffre d'affaires à l'export. « *Face à un leader mondial très puissant, nous n'avons aucun complexe, explique Cyril Veret, le PDG. Nous consacrons 15 % de notre C.A. à la R&D. Pour nous, l'innovation est un état d'esprit et une question de volonté.* »

Yves Vilagines, Les Echos, 26 mai 2011

Annexe 4

Proportions d'entreprises considérant comme facteur de compétitivité « très important » :



Champ : entreprises industrielles exportatrices de 20 salariés ou plus.

Source : Insee, CNCCEF, enquête compétitivité, 2008.

Annexe 5

	Ensemble des brevets		Dont brevets de haute technologie	
	Nombre	par million d'habitants	Nombre	par million d'habitants
Allemagne	24 138	293	3 203	39
Autriche	1 807	218	278	34
Finlande	1 336	253	456	86
France	8 485	133	1 939	30
Grèce	112	10	14	1
Hongrie	185	18	39	4
Irlande	309	72	76	18
Italie	5 150	87	430	7
Royaume-Uni	5 501	90	1 155	19
Suède	2 740	301	766	84
Union européenne à 27	58 258	118	10 013	20

Champ : Brevet déposé auprès de l'office européen des brevets
Source : Eurostat - 2008