Ce document a été mis en ligne par l'organisme FormaV®.

Toute reproduction, représentation ou diffusion, même partielle, sans autorisation préalable, est strictement interdite.

Pour en savoir plus sur nos formations disponibles, veuillez visiter :
formav.co/explorer

BUT GEA

BUT GEA : compétence C3

Session 2026 • Code sujet : **26-BUT-GEA-EP1** • Durée : **2 heures** • Coefficient : **3,0**
indicatif

Sommaire

Cliquez sur une partie pour y accéder directement

1. Analyse juridique de la rupture des négociations (3 questions) **Page 3**

2. Analyse managériale et stratégique des relations avec les parties prenantes (3 questions) **Page 5**

3. Analyse économique et viabilité du projet (4 questions) **Page 8**

4. Ce qu'il faut retenir & Questions fréquentes (FAQ) (Synthèse & Q&A Examen) **Page 10**

Sujet officiel (PDF) : https://coursbutgea.fr/assets/annales/but-gea/C3 - Piloter les relations avec les parties prenantes de l'organisation/2026/BUT Gestion des Entreprises et des Administrations - C3 - Piloter les relations avec les parties prenantes de l'organisation - Session 2026 - 1-Sujet.pdf

1. Analyse juridique de la rupture des négociations

Decathlon et Atelier Nord ont négocié, de janvier à avril 2026, un projet de service de réparation de vélos dans deux magasins, sans signer de contrat ni conclure de commande ferme. Après la décision de Decathlon de retenir une autre solution, Atelier Nord réclame le remboursement de frais engagés et une indemnisation du bénéfice espéré.

Question 1.1. Qualifiez juridiquement les faits utiles du dossier et formulez le problème de droit auquel le juge devrait répondre. Distinguez notamment la rupture des pourparlers de la rupture d'un contrat déjà conclu.

De janvier à avril 2026, Decathlon et Atelier Nord ont négocié un projet de réparation de vélos. Aucun contrat signé, aucune commande ferme ni convention d'exclusivité n'est indiqué. La décision du 30 avril met donc fin à des pourparlers, et non à un contrat déjà conclu : il ne s'agit pas d'une résiliation contractuelle.

Problème de droit : Decathlon a-t-elle conduit ou rompu les négociations de mauvaise foi, de façon à engager sa responsabilité et à devoir réparer un préjudice subi par Atelier Nord ?

> ✓ **RÉPONSE À RETENIR**
>
> La décision met fin à des pourparlers, dont la conduite et la rupture doivent respecter la bonne foi.

Question 1.2. Présentez les règles applicables à la conduite et à la rupture des négociations précontractuelles en vous appuyant sur les dispositions du Code civil et sur la décision de la Cour de cassation reproduites au DT 1. Précisez la portée de cette décision concernant les gains attendus du contrat non conclu.

L'article 1104 du Code civil impose la bonne foi dans les négociations, la formation et l'exécution des contrats. L'article 1112 consacre la liberté d'initier, de conduire et de rompre les négociations précontractuelles, sous réserve de cette exigence. Une faute peut engager la responsabilité prévue à l'article 1240 si un préjudice et un lien de causalité sont prouvés.

Dans l'arrêt *Manoukian* du 26 novembre 2003, la Cour de cassation admet la réparation des frais de négociation lorsque ces conditions sont réunies. En revanche, ni les gains attendus du contrat non conclu ni la perte de chance de les obtenir ne peuvent être indemnisés.

> ✓ **RÉPONSE À RETENIR**
>
> Les frais peuvent être indemnisés si faute, préjudice et lien causal sont prouvés ; les gains espérés et leur perte de chance sont exclus.

Question 1.3. Appliquez ces règles aux faits et appréciez si les circonstances permettent de caractériser une faute dans la conduite ou la rupture des négociations, en tenant compte de leur durée, des échanges, des investissements demandés et de l'existence ou non d'un accord d'exclusivité. Concluez séparément, de manière motivée et nuancée, sur la possibilité d'obtenir le remboursement des frais engagés et sur la demande d'indemnisation du bénéfice espéré.

Les négociations ont duré de janvier à avril et les courriels évoquaient un pilote, mais sous réserve de validations budgétaire et juridique. Aucun contrat, commande ferme ou accord d'exclusivité n'empêchait Decathlon de retenir une autre solution. Ces éléments ne suffisent donc pas, à eux seuls, à établir une faute. Celle-ci pourrait toutefois être retenue si Atelier Nord prouvait que Decathlon l'a incitée à engager des dépenses ou a entretenu abusivement l'espoir d'un accord. Le dossier ne précise pas si ces dépenses ont été demandées ou approuvées.

Les frais déclarés totalisent 4 800 € (3 600 € de matériel et 1 200 € de déplacements et préparation). Leur remboursement n'est possible que si une faute, un préjudice certain et le lien causal sont établis, et dans la mesure des frais effectivement justifiés. Le bénéfice espéré, lui, est exclu par l'article 1112.

> **✓ RÉPONSE À RETENIR**
>
> Remboursement des frais justifiés possible si la responsabilité est prouvée ; bénéfice espéré non indemnisable.

2. Analyse managériale et stratégique des relations avec les parties prenantes

Le projet pilote envisagé pendant six mois dans deux magasins de la métropole lilloise associerait Atelier Nord, les équipes des magasins, la direction régionale et les clients. Le dossier présente les ressources et limites de l'organisation prévue, les attentes des parties prenantes, les facteurs PESTEL et les modalités de coordination à améliorer.

Question 2.1. Identifiez au moins quatre parties prenantes du projet. Pour chacune, indiquez une attente ou un intérêt probable et un moyen pertinent de l'associer à la décision ou au suivi du pilote. Présentez votre réponse dans le DR 1.

Partie prenante	Attente ou intérêt probable	Association au pilote
Clients	Service accessible, prix et délais clairs	Enquête de satisfaction et recueil des réclamations
Salariés des magasins	Parcours de prise en charge simple	Formation commune et retours réguliers
Atelier Nord	Activité et partenariat équilibré	Réunions de suivi et bilan partagé
Direction régionale	Qualité et délais harmonisés	Tableau de bord et arbitrages périodiques

Ces quatre acteurs sont directement concernés par le service. Les associer aux décisions et au suivi permet de tenir compte des besoins des clients, des contraintes opérationnelles des magasins et du réparateur, ainsi que des objectifs de la direction régionale.

DR 1 complété : parties prenantes

Partie prenante	Attente ou intérêt probable	Modalité d'association ou de communication
Clients	Accès, prix, délais clairs	Enquête, réclamations
Salariés	Parcours simple, formation	Formation, retours réguliers
Atelier Nord	Activité, conditions équilibrées	Réunions, bilan partagé
Direction régionale	Qualité, délais, résultats	Indicateurs, arbitrages

✓ RÉPONSE À RETENIR

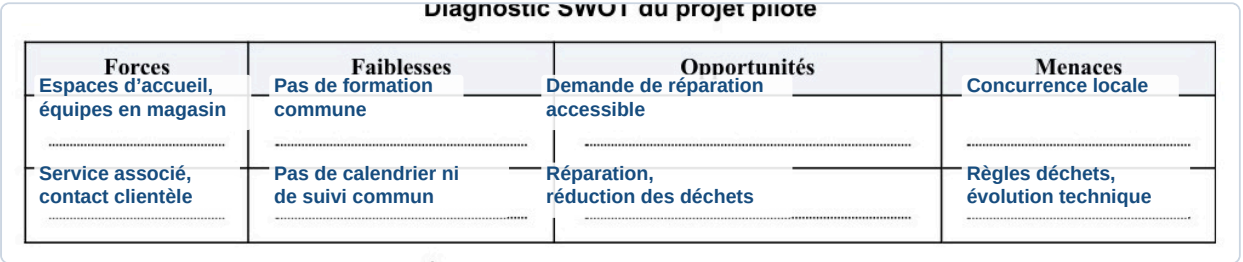
Associer les quatre parties prenantes par la formation, les retours clients, des réunions de suivi et un tableau de bord partagé.

Question 2.2. **Réalisez un diagnostic stratégique synthétique du projet en distinguant les forces, les faiblesses, les opportunités et les menaces. Complétez au moins un facteur pertinent dans chacune des quatre catégories du DR 1, puis reliez votre diagnostic à au moins deux facteurs PESTEL présentés dans le DT 2.**

Forces	Faiblesses	Opportunités	Menaces
Espaces d'accueil et équipes en contact avec les clients	Absence de formation commune	Demande pour un service de réparation accessible	Réparateurs indépendants déjà présents
Projet cohérent avec le développement de services associés	Pas de calendrier, tableau de bord ni procédure de réclamation partagés	Prolongation de la durée d'usage et réduction des déchets	Exigences sur les déchets et évolution des composants

Le PESTEL éclaire ces facteurs : l'intérêt des clients pour la réparation est socioculturel, et la réduction des déchets est environnementale. La concurrence relève de l'économique ; la gestion des pièces et déchets comporte un enjeu légal.

DR 1 complété : diagnostic SWOT



✓ **RÉPONSE À RETENIR**

Forces : accueil et équipes. Faiblesses : formation et coordination insuffisantes. Opportunités : demande et enjeux environnementaux. Menaces : concurrence et exigences réglementaires.

Question 2.3. **Analysez les choix de coordination et de communication décrits dans le DT 2. Formulez deux préconisations opérationnelles visant à améliorer les relations entre les parties prenantes pendant le pilote. Pour chacune, précisez l'action, les acteurs concernés et un indicateur permettant d'en suivre l'efficacité.**

Les rôles envisagés sont répartis entre les magasins, qui accueilleraient les demandes, Atelier Nord, qui réaliserait les réparations, et la direction régionale, qui suivrait le pilote. Toutefois, aucun calendrier, parcours de réclamation, tableau de bord ni protocole d'incident n'est défini ; les salariés n'ont pas reçu de formation commune.

1. **Formaliser et faire pratiquer le parcours de service** : Decathlon et Atelier Nord définissent les étapes, les responsabilités, les prix, les délais et l'escalade des incidents, puis forment les équipes des magasins. Indicateur : part des réparations rendues dans le délai annoncé.
2. **Mettre en place un suivi partagé** : magasins, Atelier Nord et direction régionale examinent régulièrement retards, réclamations et retours clients. Indicateurs : nombre de réclamations et niveau de satisfaction.

✓ RÉPONSE À RETENIR

Formaliser le parcours et former les équipes, puis suivre ensemble les délais, les réclamations et la satisfaction.

3. Analyse économique et viabilité du projet

Le dossier fournit des estimations annuelles hors taxes pour le service de réparation de vélos : prix moyen, coût variable unitaire, charges fixes, volume prévisionnel et capacité maximale. Les calculs servent à apprécier la rentabilité et le seuil de rentabilité, puis à formuler une recommandation de lancement prenant en compte l'incertitude de la demande.

Question 3.1. Calculez la marge sur coût variable unitaire, le chiffre d'affaires annuel prévisionnel et la marge sur coût variable totale pour 4 200 réparations. Présentez les formules et les résultats.

Indicateur	Calcul	Résultat
Marge sur coût variable unitaire	32 - 18	14 € par réparation
Chiffre d'affaires prévisionnel	32 × 4 200	134 400 €
Marge sur coût variable totale	14 × 4 200	58 800 €

La marge unitaire est égale au prix moyen diminué du coût variable moyen. Le chiffre d'affaires et la marge totale sont calculés sur les 4 200 réparations prévues. Les montants sont annuels et hors taxes. La marge totale constitue la somme disponible pour couvrir les charges fixes, avant calcul du résultat du service.

> ✓ **RÉPONSE À RETENIR**
>
> Marge unitaire : 14 € par réparation ; chiffre d'affaires annuel : 134 400 € ; marge totale : 58 800 €.

Question 3.2. Calculez le seuil de rentabilité en nombre de réparations à partir des charges fixes et de la marge sur coût variable unitaire. Arrondissez le résultat à l'unité supérieure et indiquez le chiffre d'affaires correspondant, en supposant le prix moyen constant.

Le seuil en quantité s'obtient en divisant les charges fixes par la marge unitaire : 48 000 ÷ 14 = 3 428,57 réparations. Il faut arrondir à l'unité supérieure, soit 3 429 réparations, pour atteindre le seuil. Au prix constant de 32 €, le chiffre d'affaires correspondant à ce volume arrondi est 3 429 × 32 = 109 728 €. À partir de ce volume, la marge sur coût variable couvre les charges fixes.

> ✓ **RÉPONSE À RETENIR**
>
> Seuil de rentabilité : 3 429 réparations, soit 109 728 € de chiffre d'affaires HT.

Question 3.3. À partir du volume prévisionnel de 4 200 réparations, calculez le résultat prévisionnel simplifié du service avant impôt et le taux de marge sur coût variable, défini par le rapport entre la marge sur coût variable totale et le chiffre d'affaires. Concluez sur la couverture des charges fixes.

Pour 4 200 réparations, le résultat simplifié avant impôt est la marge totale diminuée des charges fixes : 58 800 - 48 000 = 10 800 €. Le taux de marge sur coût variable est le rapport entre la marge totale et le chiffre d'affaires : 58 800 ÷ 134 400 = 43,75 %. Le volume prévu dépasse le seuil de rentabilité de 3 429 réparations. Les charges fixes sont donc couvertes, avec un excédent prévisionnel, sous réserve que les hypothèses de volume et de coûts se réalisent.

✓ RÉPONSE À RETENIR

Résultat prévisionnel avant impôt : 10 800 € ; taux de marge sur coût variable : 43,75 % ; charges fixes couvertes.

Question 3.4. La demande est incertaine et pourrait être inférieure au volume prévisionnel. En vous appuyant sur le seuil de rentabilité, la capacité maximale et les intérêts des parties prenantes, formulez une recommandation argumentée sur le lancement du pilote et sur une mesure de suivi commercial à mettre en place.

Le lancement du pilote est envisageable : le volume annuel prévu de 4 200 réparations dépasse le seuil de 3 429 et reste sous la capacité maximale de 5 000. La demande incertaine expose toutefois le service à un résultat négatif si le volume passe sous le seuil. Un suivi partagé entre la direction régionale, les magasins et Atelier Nord permettrait de concilier viabilité économique, qualité de service et attentes des clients.

1. Suivre chaque mois les réparations réalisées et les demandes, en comparant leur cumul à une trajectoire vers le seuil de rentabilité.
2. Ajouter au tableau de bord le chiffre d'affaires, les délais et les réclamations.
3. Si les prévisions deviennent inférieures au seuil, revoir la promotion, les coûts ou la poursuite du pilote.

✓ RÉPONSE À RETENIR

Lancer le pilote avec un suivi commercial partagé ; alerter si les prévisions passent sous 3 429 réparations, sans dépasser la capacité de 5 000.

Ce qu'il faut retenir de ce sujet (Session 2026)

Bilan de l'épreuve : Cette évaluation de la compétence C3 du BUT GEA, session 2026, code 26-BUT-GEA-EP1, dure deux heures et porte un coefficient indicatif de 3,0. Le cas fictif étudie un projet de réparation de vélos entre Decathlon et Atelier Nord. L'épreuve évalue l'analyse juridique des pourparlers, le diagnostic stratégique, la gestion des parties prenantes et les calculs de rentabilité conduisant à des préconisations.

Notions-clés, formules & règles à maîtriser

- Les négociations précontractuelles et leur rupture sont libres, mais doivent respecter l'exigence de bonne foi des articles 1104 et 1112 du Code civil.
- Les frais de négociation peuvent être indemnisés si faute, préjudice certain et lien de causalité sont établis ; les gains attendus et leur perte de chance sont exclus.
- Marge sur coût variable unitaire = prix de vente unitaire - coût variable unitaire ; marge totale = marge unitaire × quantité vendue.
- Seuil de rentabilité en quantité = charges fixes ÷ marge sur coût variable unitaire ; résultat simplifié = marge totale - charges fixes.

Points de vigilance & attentes du jury

- En droit, distinguer pourparlers et contrat conclu, puis examiner la faute, le préjudice certain et le lien de causalité.
- Ne pas réclamer l'indemnisation du bénéfice espéré ou de sa perte de chance après une rupture fautive des pourparlers.
- Pour les calculs, présenter formules, unités et étapes ; arrondir le seuil en quantité à l'unité supérieure.
- Séparer les constats des préconisations et préciser, pour chacune, les acteurs concernés et un indicateur de suivi.

Questions fréquentes sur cette épreuve (Q&A Examen)

Q : Comment calculer le seuil de rentabilité en nombre de réparations ?

Soustrayez le coût variable unitaire du prix de vente pour obtenir la marge sur coût variable unitaire. Divisez ensuite les charges fixes par cette marge, puis arrondissez à l'unité supérieure, comme le demande le sujet.

Q : Quels frais peuvent être remboursés après une rupture fautive des pourparlers ?

Les frais liés aux négociations peuvent être indemnisés si une faute est prouvée, si le préjudice est certain et si un lien de causalité est établi. Les gains attendus du contrat non conclu et leur perte de chance sont exclus.

Q : Comment répartir son temps pendant cette épreuve de deux heures ?

Répartissez le temps entre les trois parties selon leur barème : 7 points en droit, 7 en stratégie et 6 en économie. Gardez quelques minutes pour vérifier les calculs, les unités, les pages de réponse et la cohérence des conclusions.

Q : Que doit contenir une préconisation opérationnelle dans cette épreuve ?

Elle doit répondre à un constat du dossier et préciser l'action proposée, les acteurs concernés et un indicateur mesurable. Pour le pilote, l'indicateur doit permettre de suivre l'efficacité de la coordination ou de la relation avec les parties prenantes.

Sujet officiel associé (PDF) : https://coursbutgea.fr/assets/annales/but-gea/C3 - Piloter les relations avec les parties prenantes de l'organisation/2026/BUT Gestion des Entreprises et des Administrations - C3 - Piloter les relations avec les parties prenantes de l'organisation - Session 2026 - 1-Sujet.pdf

Ressources BUT Gestion des Entreprises et des Administrations : Toutes les annales & corrigés • Fiches de révision complètes • Simulateur de notes d'examen

Copyright © 2027 FormaV®. Tous droits réservés.

FormaV® est une marque déposée auprès de l'INPI sous le numéro 5227897.

Ce document a été élaboré par FormaV® avec le plus grand soin afin d'accompagner chaque apprenant vers la réussite de ses examens. Son contenu (textes, graphiques, méthodologies, tableaux, exercices, concepts, mises en forme) constitue une œuvre protégée par le droit d'auteur.

Toute copie, partage, reproduction, diffusion ou mise à disposition, même partielle, gratuite ou payante, est strictement interdite sans accord préalable et écrit de FormaV®, conformément aux articles L.111-1 et suivants du Code de la propriété intellectuelle. Dans une logique anti-plagiat, FormaV® se réserve le droit de vérifier toute utilisation illicite, y compris sur les plateformes en ligne ou sites tiers.

En utilisant ce document, vous vous engagez à respecter ces règles et à préserver l'intégrité du travail fourni. La consultation de ce document est strictement personnelle.

Merci de respecter le travail accompli afin de permettre la création continue de ressources pédagogiques fiables et accessibles.