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

BACHELOR UNIVERSITAIRE DE TECHNOLOGIE

GESTION DES ENTREPRISES ET DES ADMINISTRATIONS

ÉVALUATION DE LA COMPÉTENCE C3 : PILOTER LES RELATIONS AVEC LES PARTIES PRENANTES DE L'ORGANISATION

SESSION 2026

Durée : 2 heures

SPÉCIALITÉ / UNITÉ	COEFF
GESTION DES ENTREPRISES ET DES ADMINISTRATIONS	3,0 INDICATIF

Moyens de calculs et matériel autorisés :

L'usage de calculatrice avec mode examen actif est autorisé. L'usage de calculatrice sans mémoire, « type collège », est autorisé.

Aucun document ou matériel autorisé en dehors de ceux fournis avec le sujet.

Dès que le sujet vous est remis, assurez-vous qu'il est complet.

Ce sujet comporte 7 pages numérotées de 1/7 à 7/7.

Les documents réponses en fin de sujet sont à rendre avec la copie.

DOSSIER SUJET

MISE EN SITUATION PROFESSIONNELLE ET CONSIGNES GÉNÉRALES : GROUPE DECATHLON, SOCIÉTÉ EUROPÉENNE (SE), SIÈGE À VILLENEUVE-D'ASCQ (NORD)

Le groupe Decathlon est une entreprise réelle du secteur de la distribution d'articles de sport et de services associés. Le cas présenté dans ce sujet est fictif : il ne décrit pas une négociation ni un litige réel du groupe. Les chiffres, échanges et projets figurant dans le dossier sont des données établies pour cette situation d'évaluation.

Dans le cadre d'un projet pilote envisagé dans deux magasins de la métropole lilloise, une équipe de Decathlon a étudié avec Atelier Nord, une SARL locale de réparation de cycles employant 8 personnes, la mise en place d'un service de réparation de vélos. Les échanges ont débuté en janvier 2026. Le 30 avril 2026, Decathlon a informé Atelier Nord qu'elle ne poursuivrait pas les discussions et qu'elle retenait une autre solution. Atelier Nord réclame le remboursement de dépenses engagées pendant les négociations ainsi qu'une indemnisation correspondant au bénéfice qu'elle espérait tirer du contrat.

Vous êtes chargé(e) d'analyser cette situation au regard des relations avec les parties prenantes, de formuler des préconisations et d'évaluer la viabilité économique du projet selon les données du dossier. Répondez de manière structurée en mobilisant les documents techniques. Le cadre national du BUT GEA repose sur le contrôle continu intégral ; la durée et les modalités indiquées ici relèvent de l'organisation de cette évaluation.

PARTIE 1 : ANALYSE JURIDIQUE DE LA RUPTURE DES NÉGOCIATIONS (7 points)

Qualifier les faits, mobiliser les règles applicables et proposer une solution motivée

À l'aide du DT 1, analysez la demande d'Atelier Nord. Vous structurerez votre raisonnement selon les étapes du syllogisme juridique : qualification juridique des faits, problème de droit, règle de droit applicable, solution motivée au regard de l'espèce.

1.1 (1,5 point) 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.

1.2 (2 points) Présentez les règles applicables à la conduite et à la rupture des négociations précontractuelles. Appuyez votre réponse 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.

1.3 (3,5 points) Appliquez ces règles aux faits. 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 sur la possibilité d'obtenir le remboursement des frais engagés et sur la demande d'indemnisation du bénéfice espéré. Votre conclusion devra être motivée et nuancée au regard des éléments disponibles.

PARTIE 2 : ANALYSE MANAGÉRIALE ET STRATÉGIQUE DES RELATIONS AVEC LES PARTIES PRENANTES (7 points)

Établir un diagnostic interne et externe, analyser les choix de coordination et proposer des améliorations

À l'aide du DT 2, analysez le projet pilote et les relations entre Decathlon, Atelier Nord et les autres parties prenantes. Distinguez les constats tirés du dossier des préconisations que vous formulez.

Données de cadrage du projet pilote

Élément	Donnée du dossier
Magasins concernés	2 magasins de la métropole lilloise
Période envisagée du pilote	6 mois
Volume annuel estimé pour le projet	4 200 réparations
Prix moyen envisagé par réparation	32 € HT
Parties prenantes directement concernées	Clients, salariés des magasins, Atelier Nord, direction régionale

Source : données fictives du cas, établies pour l'évaluation.

2.1 (2 points) 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.

2.2 (2,5 points) 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. Reliez ensuite votre diagnostic à au moins deux facteurs du PESTEL présentés dans le DT 2.

2.3 (2,5 points) 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.

PARTIE 3 : ANALYSE ÉCONOMIQUE ET VIABILITÉ DU PROJET (6 points)

Exploiter les données chiffrées pour apprécier la rentabilité et la décision de lancement

Les données du DT 3 sont des estimations annuelles établies pour le projet envisagé avec Atelier Nord. Elles ne constituent pas des données financières publiées par Decathlon. Les calculs seront présentés avec leurs formules, leurs unités et un arrondi à deux décimales lorsque cela est utile.

Hypothèses économiques annuelles du service

Donnée	Valeur
Prix moyen facturé par réparation	32 €
Coût variable moyen par réparation	18 €
Charges fixes annuelles attribuables au service	48 000 €
Volume annuel prévisionnel	4 200 réparations
Capacité annuelle maximale estimée	5 000 réparations

Source : données fictives du cas, montants hors taxes.

3.1 (2 points) 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.

3.2 (2 points) 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. Indiquez le chiffre d'affaires correspondant à ce seuil, en supposant le prix moyen constant.

3.3 (1 point) 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.

3.4 (1 point) 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.

DOSSIER TECHNIQUE ET RESSOURCES

Documents ressources nécessaires à la résolution du sujet

DT 1 : RÈGLES DE DROIT APPLICABLES AUX NÉGOCIATIONS PRÉCONTRACTUELLES ET DÉCISION DE LA COUR DE CASSATION

Code civil, article 1104 : « Les contrats doivent être négociés, formés et exécutés de bonne foi. Cette disposition est d'ordre public. »

Code civil, article 1112 : « L'initiative, le déroulement et la rupture des négociations précontractuelles sont libres. Ils doivent impérativement satisfaire aux exigences de la bonne foi. » Le même article prévoit que la réparation du préjudice résultant d'une faute commise dans les négociations ne peut avoir pour objet de compenser ni la perte des avantages attendus du contrat non conclu, ni la perte de chance d'obtenir ces avantages.

Code civil, article 1240 : « Tout fait quelconque de l'homme, qui cause à autrui un dommage, oblige celui par la faute duquel il est arrivé à le réparer. »

Cour de cassation, chambre commerciale, 26 novembre 2003, pourvois n° 00-10.243 et n° 00-10.949, affaire dite Manoukian : au visa de l'ancien article 1382 du Code civil, devenu l'article 1240, la Cour rappelle que la faute commise dans l'exercice du droit de rompre des pourparlers peut engager la responsabilité de son auteur. Elle approuve l'exclusion de l'indemnisation des gains que la conclusion du contrat aurait procurés et de la perte de chance d'obtenir ces gains. L'indemnisation peut porter sur les frais occasionnés par les négociations, sous réserve de la preuve d'une faute, d'un préjudice certain et d'un lien de causalité. Cet extrait présente le principe de la décision sous une forme synthétique.

Éléments du cas : les discussions entre Decathlon et Atelier Nord ont duré de janvier à avril 2026. Des échanges par courriel évoquent une expérimentation possible dans deux magasins, sous réserve de validation budgétaire et juridique. Atelier Nord a acheté du petit matériel pour 3 600 € et engagé 1 200 € de frais de déplacement et de préparation. Le dossier ne fait état d'aucune convention d'exclusivité, d'aucun contrat signé ni d'aucune commande ferme. Le 30 avril, Decathlon a informé Atelier Nord de sa décision de ne pas poursuivre les discussions et de retenir une autre solution. Les documents fournis ne précisent pas si les dépenses avaient été demandées ou expressément approuvées par Decathlon.

DT 2 : CONTEXTE STRATÉGIQUE, PARTIES PRENANTES ET ORGANISATION ENVISAGÉE DU PILOTE

Positionnement et projet : Decathlon est un groupe réel de distribution d'articles de sport qui développe également des services associés à l'usage et à la durée de vie des équipements. Le projet fictif étudié vise à proposer un service de réparation de vélos à la clientèle de deux magasins de la métropole lilloise, en partenariat avec Atelier Nord, une SARL locale de 8 salariés.

Éléments internes communiqués pour le cas : les magasins disposent d'espaces d'accueil susceptibles de recevoir les vélos et d'équipes en contact quotidien avec les clients. Les salariés concernés n'ont pas encore reçu de formation commune sur le parcours de prise en charge. La direction régionale souhaite harmoniser les délais, la qualité de service et le traitement des réclamations entre les deux magasins.

Éléments externes communiqués pour le cas : plusieurs clients interrogés lors d'un sondage fictif déclarent souhaiter un service de réparation facilement accessible. Des réparateurs indépendants sont déjà

présents dans la métropole. La réglementation relative aux déchets et aux pièces remplacées impose une gestion appropriée des flux concernés. Les clients attendent une information claire sur les prix et les délais.

Organisation envisagée, non encore contractualisée : Atelier Nord réaliserait les réparations ; les magasins recevraient les demandes et remettraient les vélos ; la direction régionale suivrait les résultats du pilote. Aucun calendrier partagé, processus formalisé de réclamation, tableau de bord commun ni protocole d'escalade des incidents n'a été arrêté à la date de la rupture des négociations.

Repères PESTEL mobilisables : facteurs politiques et légaux : politiques de mobilité et exigences relatives à la gestion des déchets ; facteurs économiques : pouvoir d'achat des clients et pression concurrentielle ; facteurs socioculturels : intérêt d'une partie de la clientèle pour la réparation et la prolongation de la durée d'usage ; facteurs technologiques : évolution des composants et nécessité de compétences techniques actualisées ; facteurs environnementaux : réduction des déchets et allongement de la durée de vie des équipements.

DT 3 : DONNÉES DE GESTION PRÉVISIONNELLES DU SERVICE DE RÉPARATION

Les montants ci-dessous sont des hypothèses annuelles simplifiées établies pour la situation d'évaluation. Les charges fixes comprennent notamment la coordination du pilote et les coûts de mise à disposition des espaces. Le coût variable unitaire comprend la main-d'œuvre directement affectée à une réparation, les consommables et les pièces prises en charge selon l'hypothèse moyenne retenue. Les calculs sont réalisés hors taxes. On utilisera les relations suivantes : chiffre d'affaires = prix de vente unitaire × quantité vendue ; marge sur coût variable unitaire = prix de vente unitaire − coût variable unitaire ; seuil de rentabilité en quantité = charges fixes ÷ marge sur coût variable unitaire ; résultat simplifié = marge sur coût variable totale − charges fixes.

Tableau de bord prévisionnel annuel

Indicateur	Valeur	Unité ou précision
Prix moyen de vente	32	€ par réparation
Coût variable moyen	18	€ par réparation
Charges fixes attribuables au service	48 000	€ par an
Volume prévisionnel	4 200	réparations par an
Capacité annuelle maximale estimée	5 000	réparations par an

Hypothèses fictives du cas, en euros hors taxes sauf indication contraire.

NE RIEN ÉCRIRE DANS CETTE PARTIE

DR 1 : Document réponse à rendre avec la copie : questions 2.1 et 2.2 **À RENDRE AVEC LA COPIE**

Complétez les tableaux ci-dessous. Les réponses peuvent être formulées sous forme de mots-clés ou de phrases courtes, à condition d'être précises et justifiées. Ajoutez vos développements complémentaires sur la copie si nécessaire.

Parties prenantes, attentes et modalités d'association

Partie prenante	Attente ou intérêt probable	Modalité d'association ou de communication
.....	.....	.....
.....	.....	.....
.....	.....	.....
.....	.....	.....

À compléter par le candidat.

Diagnostic SWOT du projet pilote

Forces	Faiblesses	Opportunités	Menaces
.....	.....	.....	.....
.....	.....	.....	.....

À compléter par le candidat à partir du DT 2.

Cadre réservé aux justifications, calculs complémentaires ou schémas du candidat :

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

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.