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, PARCOURS CONTRÔLE DE GESTION ET PILOTAGE DE LA PERFORMANCE

ÉVALUATION DE LA COMPÉTENCE C6 : CONCEVOIR DES OUTILS DE CONTRÔLE DE GESTION

SESSION 2026

Durée : 2 h 30

SPÉCIALITÉ / UNITÉ	COEFF
GESTION DES ENTREPRISES ET DES ADMINISTRATIONS, PARCOURS CONTRÔLE DE GESTION ET PILOTAGE DE LA PERFORMANCE	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 11 pages numérotées de 1/11 à 11/11.

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

DOSSIER SUJET

MISE EN SITUATION PROFESSIONNELLE ET CONSIGNES GÉNÉRALES : MANUTAN, DISTRIBUTEUR B2B DE MATÉRIELS ET ÉQUIPEMENTS POUR LES ENTREPRISES, GONESSE (VAL-D'OISE)

Vous intervenez auprès de la direction de Manutan afin de contribuer au pilotage de la gamme de sièges de travail à éco-conception. L'entreprise commercialise ses produits auprès de professionnels, notamment au moyen de son site marchand et de ses équipes commerciales. Pour les besoins de cette étude, les éléments contractuels et les données de gestion internes communiqués dans les documents sont propres au cas présenté.

Vous devez analyser un différend avec un fournisseur, établir un diagnostic stratégique et exploiter les données de gestion de la gamme. Les réponses doivent être justifiées à partir des documents. Pour l'analyse juridique, vous suivrez les étapes suivantes : qualification juridique des faits, formulation du problème de droit, présentation de la règle applicable et solution motivée de l'espèce.

Les montants sont exprimés en euros hors taxes. Les calculs seront présentés avec les formules utilisées et les résultats arrondis à l'euro ou au pourcentage le plus proche, sauf indication contraire.

PARTIE 1 : Analyse juridique d'une situation contractuelle (7 points)

Exécution du contrat, bonne foi et sanctions de l'inexécution

À partir des documents DT 1 et DT 2, analysez le différend opposant Manutan à son fournisseur ÉcoSiège SAS. Vous devez distinguer les faits utiles des éléments accessoires et appliquer le syllogisme juridique demandé.

1.1 (1,5 point) Qualifiez juridiquement les parties et les faits pertinents. Identifiez la nature du contrat conclu, les obligations principales prévues et le comportement contesté d'ÉcoSiège SAS.

1.2 (2 points) Formulez le problème de droit. Présentez les règles applicables en mobilisant les articles du Code civil reproduits dans le DT 1 et la portée de l'arrêt figurant au DT 2. Distinguez les règles directement applicables au contrat de l'éclairage apporté par la jurisprudence.

1.3 (3,5 points) Résolvez le cas selon le syllogisme juridique : confrontez les faits aux règles applicables, puis proposez une solution motivée. Précisez les demandes que Manutan pourrait formuler, les conditions à établir et les éléments de preuve à conserver. Votre réponse devra tenir compte de la clause de révision des prix et de la réponse écrite du fournisseur.

PARTIE 2 : Analyse managériale et stratégique (7 points)

Diagnostic interne et externe, choix managériaux et préconisations

À partir des DT 2 et DT 3 ainsi que du contexte de l'entreprise, réalisez un diagnostic stratégique de la gamme de sièges à éco-conception. Distinguez les éléments établis par les documents des hypothèses que

vous formulez.

Éléments de diagnostic stratégique à exploiter

Diagnostic interne	Environnement externe
Données de vente de la gamme en DT 3	Obligations de transparence et d'information environnementale évoquées en DT 2
Dépendance à un fournisseur pour les modèles étudiés	Demande professionnelle en progression pour des équipements réparables
Canal de vente en ligne et force commerciale B2B	Concurrence par les prix et volatilité du coût des matières premières

Les éléments ci-dessous sont extraits des documents du sujet. Ils ne constituent pas une liste exhaustive.

2.1 (3 points) Établissez un diagnostic SWOT de la gamme. Identifiez au moins deux forces, deux faiblesses, deux opportunités et deux menaces, en justifiant chaque élément par les informations du sujet ou en indiquant clairement lorsqu'il s'agit d'une hypothèse. Complétez également une analyse PESTEL en présentant au moins un facteur pertinent pour quatre dimensions différentes.

2.2 (2 points) Analysez les choix managériaux actuellement observables dans le cas : positionnement éco-conçu, commercialisation B2B et recours à un fournisseur spécialisé. Montrez les avantages recherchés et les limites ou risques associés à ces choix, en mobilisant au moins deux informations des documents.

2.3 (2 points) Formulez deux préconisations opérationnelles et hiérarchisées pour améliorer la performance de la gamme. Pour chacune, indiquez l'objectif poursuivi, un indicateur de suivi mesurable et un risque ou une condition de réussite. Au moins une préconisation devra concerner la sécurisation des approvisionnements ou la relation fournisseur.

PARTIE 3 : Analyse économique et contrôle de gestion (6 points)

Calcul de rentabilité, seuil de rentabilité et décision en avenir aléatoire

Les calculs de cette partie portent sur la gamme concernée. Les conventions de calcul et les données nécessaires figurent au DT 3. Les résultats doivent être accompagnés d'une interprétation destinée à la direction.

Synthèse des données d'activité 2025

Indicateur	Donnée
Quantités vendues	9 200 unités
Prix de vente unitaire moyen	185 €
Coût variable unitaire	112 €
Charges fixes annuelles	500 000 €
Ventes totales du marché professionnel concerné	80 000 unités

Source : tableau de bord de gestion fourni pour le cas.

3.1 (2 points) Calculez le chiffre d'affaires, la marge sur coût variable totale, le résultat de la gamme et le taux de marge sur coût variable pour 2025. Présentez les calculs et interprétez le résultat obtenu.

3.2 (2 points) Calculez le seuil de rentabilité en chiffre d'affaires de la gamme pour 2025, puis estimez le point mort en jours sur la base d'une année commerciale de 360 jours. Indiquez la formule utilisée et interprétez les résultats.

3.3 (2 points) La direction envisage une campagne commerciale supplémentaire dont le coût fixe serait de 65 000 €. La campagne générerait soit 1 000 ventes supplémentaires avec une probabilité de 0,55, soit 400 ventes supplémentaires avec une probabilité de 0,45. Le prix unitaire resterait de 185 € et le coût variable unitaire de 112 €. Calculez le résultat incrémental espéré de la campagne et recommandez ou non son lancement selon le critère de l'espérance mathématique. Présentez également une limite de cette décision.

DOSSIER TECHNIQUE ET RESSOURCES

Documents ressources nécessaires à la résolution du sujet

DT 1 : CONTRAT D'APPROVISIONNEMENT ET EXTRAITS DU CODE CIVIL

Extrait du contrat-cadre conclu entre Manutan et ÉcoSiège SAS le 2 janvier 2025

Article 4 : « Pour la période du 1er janvier au 31 décembre 2025, le prix unitaire hors taxes des sièges de la gamme ÉcoSiège est fixé à 112 €. Toute modification de ce prix nécessite un avenant écrit signé par les deux parties. »

Article 7 : « Les parties s'engagent à s'informer sans délai des difficultés susceptibles d'affecter l'exécution du contrat et à rechercher de bonne foi une solution compatible avec la continuité des approvisionnements. »

Article 9 : « Les livraisons sont réalisées selon les commandes confirmées par le fournisseur. Tout manquement donne lieu à une notification écrite et à un délai de quinze jours pour remédier au manquement, sauf urgence ou inexécution définitive. »

Code civil, article 1103 : « Les contrats légalement formés tiennent lieu de loi à ceux qui les ont faits. »

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

Code civil, article 1193 : « Les contrats ne peuvent être modifiés ou révoqués que du consentement mutuel des parties, ou pour les causes que la loi autorise. »

Code civil, article 1217 : « La partie envers laquelle l'engagement n'a pas été exécuté, ou l'a été imparfaitement, peut : refuser d'exécuter ou suspendre l'exécution de sa propre obligation ; poursuivre l'exécution forcée en nature de l'obligation ; solliciter une réduction du prix ; provoquer la résolution du contrat ; demander réparation des conséquences de l'inexécution. Les sanctions qui ne sont pas incompatibles peuvent être cumulées ; des dommages et intérêts peuvent toujours s'y ajouter. »

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. »

Faits communiqués par Manutan : le 15 septembre 2025, ÉcoSiège SAS a annoncé par courriel qu'elle appliquerait un prix unitaire de 124 € dès le 1er octobre 2025, en invoquant la hausse de ses coûts de matières premières. Elle n'a proposé aucun avenant à la signature de Manutan. Le fournisseur a indiqué qu'il suspendrait les prochaines livraisons si Manutan refusait ce nouveau prix. Manutan conteste cette modification et indique disposer de commandes confirmées pour octobre. Le contrat prévoit un prix de 112 € jusqu'au 31 décembre 2025. Le dossier ne contient ni accord écrit de Manutan sur une hausse de prix, ni preuve d'un événement rendant matériellement impossible l'exécution du contrat.

Chronologie contractuelle

Date	Événement
2 janvier 2025	Signature du contrat-cadre et fixation du prix à 112 € jusqu'au 31 décembre 2025
15 septembre 2025	Annonce par ÉcoSiège SAS d'un prix de 124 € à compter du 1er octobre
Octobre 2025	Période des commandes confirmées et risque de suspension des livraisons

Éléments communiqués pour l'analyse juridique.

DT 2 : JURISPRUDENCE ET ÉLÉMENTS D'ENVIRONNEMENT STRATÉGIQUE

Cour de cassation, chambre commerciale, 3 novembre 1992, pourvoi n° 90-18.547, arrêt dit Huard

Visa : article 1134, alinéa 3, du Code civil dans sa rédaction applicable à la date des faits, devenu notamment l'article 1104 du Code civil.

Extrait de la motivation : la Cour reproche aux juges du fond de ne pas avoir recherché si le fournisseur n'avait pas, en pratique, privé son distributeur de la possibilité de pratiquer des prix concurrentiels et ainsi manqué à son obligation d'exécuter de bonne foi le contrat. La décision rappelle que la bonne foi dans l'exécution contractuelle peut conduire le juge à examiner les conditions concrètes dans lesquelles une partie exerce ses droits contractuels.

Portée pour le cas étudié : cet arrêt ne permet pas, à lui seul, de conclure qu'une hausse de prix est autorisée ou interdite. Il invite à apprécier loyalement l'exécution du contrat au regard de ses clauses et des circonstances. Dans le cas présent, le prix est fixé par écrit jusqu'à la fin de l'année et toute modification nécessite un avenant signé par les deux parties.

Repères d'environnement fournis pour le diagnostic

- Le marché des équipements professionnels est soumis à une concurrence importante sur les prix et les délais de livraison.
- Les clients professionnels interrogés par la direction signalent un intérêt croissant pour des produits réparables, durables et accompagnés d'informations environnementales accessibles.
- Les variations du prix des matières premières peuvent affecter les coûts des fabricants et alimenter des demandes de renégociation.
- Les ventes de la gamme étudiée reposent sur le site marchand et sur les équipes commerciales B2B.
- Les informations relatives à la réparabilité, à la durée d'usage et aux caractéristiques environnementales peuvent participer à la différenciation de l'offre, sous réserve qu'elles soient documentées et vérifiables.

DT 3 : DONNÉES DE GESTION ET HYPOTHÈSES DE CALCUL DE LA GAMME

Tableau de bord de gestion, exercice 2025

Les données ci-dessous concernent exclusivement la gamme de sièges à éco-conception étudiée. Les charges variables comprennent les coûts d'achat et les coûts variables directement liés aux ventes. Les charges fixes correspondent aux charges fixes annuelles affectées à la gamme selon la convention de

gestion de l'entreprise. Aucun autre produit ni aucune autre charge ne doit être ajouté aux calculs demandés.

Pour le calcul du point mort, retenir une année commerciale de 360 jours et supposer les ventes réparties régulièrement dans l'année. Pour le calcul de la décision de campagne, les probabilités des deux niveaux de ventes sont exhaustives, et le coût fixe de la campagne est engagé dans tous les cas.

Compte de résultat simplifié de la gamme en 2025

Donnée	Budget initial	Réalisé 2025
Quantités vendues	10 000 unités	9 200 unités
Prix de vente unitaire moyen	180 €	185 €
Coût variable unitaire	108 €	112 €
Charges fixes annuelles	480 000 €	500 000 €
Ventes totales du marché professionnel concerné	Donnée non budgétée	80 000 unités

Montants hors taxes. Données de gestion communiquées pour le cas.

Repères de calcul

Indicateur	Formule
Marge sur coût variable	Chiffre d'affaires - coûts variables
Taux de marge sur coût variable	Marge sur coût variable / chiffre d'affaires
Résultat de la gamme	Marge sur coût variable - charges fixes
Seuil de rentabilité en chiffre d'affaires	Charges fixes / taux de marge sur coût variable
Point mort en jours	Seuil de rentabilité / chiffre d'affaires × 360
Résultat incrémental espéré d'une campagne	Espérance des marges variables supplémentaires - coût fixe de campagne

Conventions à appliquer pour les questions de gestion.

NE RIEN ÉCRIRE DANS CETTE PARTIE

DR 1 : Document réponse à rendre avec la copie : analyses juridique et stratégique

À RENDRE AVEC LA COPIE

Complétez les tableaux ci-dessous. Vous pouvez développer vos justifications sur la copie en indiquant les références aux documents utilisés.

Grille d'analyse de la situation juridique

Étape du syllogisme juridique	Réponse du candidat
Qualification juridique des faits et des parties	.....
Problème de droit	.....
Règles de droit applicables	.....
Application des règles aux faits	.....
Solution motivée et demandes envisageables	.....

À compléter pour la question 1.3.

Tableau de diagnostic stratégique SWOT

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

À compléter pour la question 2.1.

Repérage PESTEL

Dimension	Facteur pertinent pour la gamme	Effet possible sur l'activité
Politique	.....	.....
Économique	.....	.....
Socioculturel	.....	.....
Technologique	.....	.....
Environnemental	.....	.....
Légal	.....	.....

Compléter au moins quatre dimensions et justifier les facteurs retenus.

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

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

NE RIEN ÉCRIRE DANS CETTE PARTIE

DR 2 : Document réponse à rendre avec la copie : calculs de gestion **À RENDRE AVEC LA COPIE**

Complétez les cellules signalées par « ... ». Les résultats doivent être accompagnés des formules et des unités sur la copie.

Calculs de rentabilité de la gamme en 2025

Indicateur	Calcul	Résultat
Chiffre d'affaires	.....	.....
Marge sur coût variable totale	.....	.....
Résultat de la gamme	.....	.....
Taux de marge sur coût variable	.....	.....
Seuil de rentabilité en chiffre d'affaires	.....	.....
Point mort en jours	.....	.....

À compléter pour les questions 3.1 et 3.2.

Évaluation de la campagne commerciale

Scénario	Probabilité	Ventes supplémentaires	Marge variable supplémentaire	Contribution pondérée
Scénario 1	0,55	1 000	.....	.....
Scénario 2	0,45	400	.....	.....
Espérance de la marge variable	.....	.....	.....	.....
Résultat incrémental espéré après coût fixe de campagne	.....	.....	.....	.....

À compléter pour la question 3.3.

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.