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

Gestion des entreprises et des administrations

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 du litige avec le fournisseur (4 questions) **Page 3**

2. Analyse managériale et stratégique de la chaîne de valeur (4 questions) **Page 6**

3. Analyse économique et exploitation des données de gestion (4 questions) **Page 9**

4. Ce qu'il faut retenir & Questions fréquentes (FAQ) (Synthèse & Q&A Examen) **Page 12**

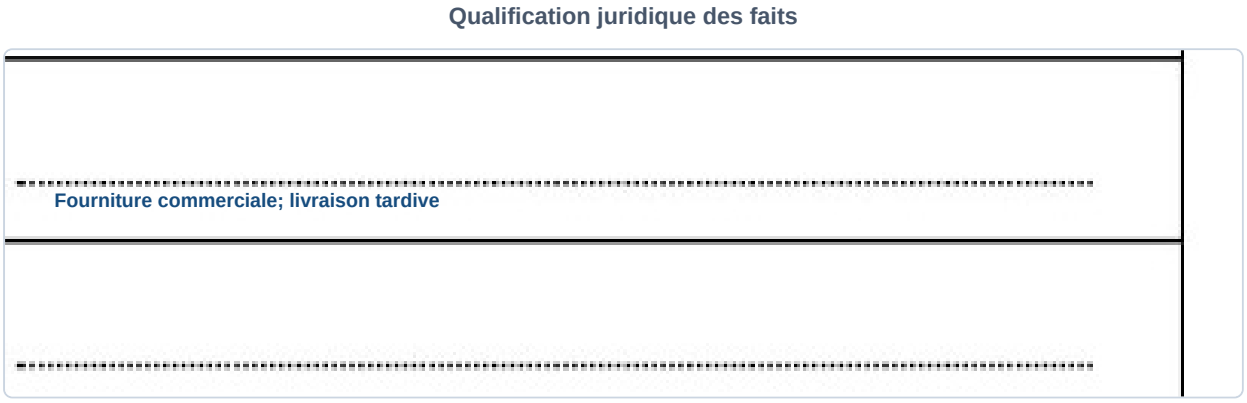
Sujet officiel (PDF) : https://coursbutgea.fr/assets/annales/but-gea/C9 - Assurer la gestion et le développement de la chaîne de valeur/2026/BUT Gestion des Entreprises et des Administrations - C9 - Assurer la gestion et le développement de la chaîne de valeur - Session 2026 - 1-Sujet.pdf

1. Analyse juridique du litige avec le fournisseur

Bonduelle a commandé des barquettes à PackNord, livrées après la date contractuelle, le fournisseur invoquant une grève portuaire alors qu'un itinéraire alternatif existait. Il faut qualifier le retard et examiner les remèdes contractuels possibles, dont la pénalité de retard et la réparation du préjudice d'exploitation.

Question 1.1. Qualifiez juridiquement les parties, le contrat et le manquement allégué. Identifiez les faits déterminants pour apprécier l'existence d'un retard imputable au fournisseur.

Bonduelle est l'acheteuse et PackNord, fournisseur professionnel, est la vendeuse dans un contrat commercial de fourniture de barquettes formé par le bon de commande accepté. PackNord devait livrer au plus tard le 1er mars, mais a livré le 22 mars : son obligation a été exécutée tardivement. La grève, annoncée le 20 février après la commande du 15 janvier, peut expliquer la difficulté, mais un itinéraire alternatif existait. Son coût supérieur, la mise en demeure du 5 mars restée sans réponse et l'absence de renonciation aux pénalités sont déterminants pour apprécier l'imputabilité du retard.



✓ RÉPONSE À RETENIR

Contrat commercial de fourniture entre deux sociétés : PackNord a livré en retard. L'existence d'un itinéraire alternatif fragilise l'exonération invoquée.

Question 1.2. Formulez le problème de droit auquel Bonduelle et PackNord sont confrontées sous la forme d'une question juridique générale.

Le litige oppose un acheteur à son fournisseur au sujet d'une livraison postérieure à l'échéance contractuelle. Le fournisseur invoque une grève, tandis qu'une solution de transport alternative était disponible, quoique plus coûteuse. Les parties doivent déterminer si cet événement répond aux critères juridiques de la force majeure et quelles conséquences en tirer pour les remèdes contractuels. Le problème de droit, formulé de manière générale, est donc :

> Un fournisseur peut-il être exonéré des sanctions d'un retard de livraison en invoquant une grève, alors qu'une solution alternative existait, et l'acheteur peut-il réclamer la pénalité convenue ainsi que la réparation de son préjudice ?

Problème de droit

Grève : exonération et sanctions du retard ?

à 1.3

✓ RÉPONSE À RETENIR

Une grève exonère-t-elle le fournisseur des sanctions du retard lorsqu'une solution alternative existait, et l'acheteur peut-il obtenir pénalité et réparation ?

Question 1.3. À partir des DT 1 et DT 2, résolvez le litige en suivant les quatre étapes du syllogisme juridique : qualification juridique des faits, problème de droit, règle de droit applicable et solution motivée de l'espèce. Examinez si la grève peut constituer un cas de force majeure, si Bonduelle peut invoquer la clause pénale et si elle peut demander réparation de son préjudice. Distinguez les conditions de mise en œuvre des remèdes et motivez votre réponse au regard des faits.

1. **Qualification :** PackNord a livré les barquettes le 22 mars au lieu du 1er mars. Elle invoque une grève portuaire annoncée le 20 février ; un itinéraire alternatif, plus coûteux, existait.
2. **Problème :** La grève exonère-t-elle le fournisseur et quels remèdes Bonduelle peut-elle réclamer ?
3. **Règle :** Les contrats s'imposent aux parties et doivent être exécutés de bonne foi (articles 1103 et 1104). La force majeure exige notamment que les effets de l'événement ne puissent être évités par des mesures appropriées (article 1218). L'inexécution ouvre les sanctions de l'article 1217 et, sauf force majeure, des dommages-intérêts (article 1231-1). La clause pénale acceptée relève de l'article 1231-5.
4. **Solution :** La grève, survenue après la commande, ne suffit pas à établir la force majeure. L'itinéraire alternatif fragilise cette défense, sauf preuve que son coût le rendait inapproprié. Bonduelle peut invoquer la pénalité acceptée, sans renonciation. Elle peut aussi demander réparation d'un préjudice certain, causal et prouvé ; les achats urgents et commandes non honorées l'étayent. La jurisprudence Huard rappelle l'exigence de loyauté, sans établir à elle seule l'indemnisation. Un même préjudice ne peut être réparé deux fois.

Syllogisme juridique complété

Retard; grève et itinéraire alternatif

Force majeure et remèdes contractuels ?

à 1.2 Art. 1103, 1104, 1217, 1218, 1231-1, 1231-5

égique

Pénalité invocable; préjudice à prouver

onséquence possible pour la chaîne de valeur

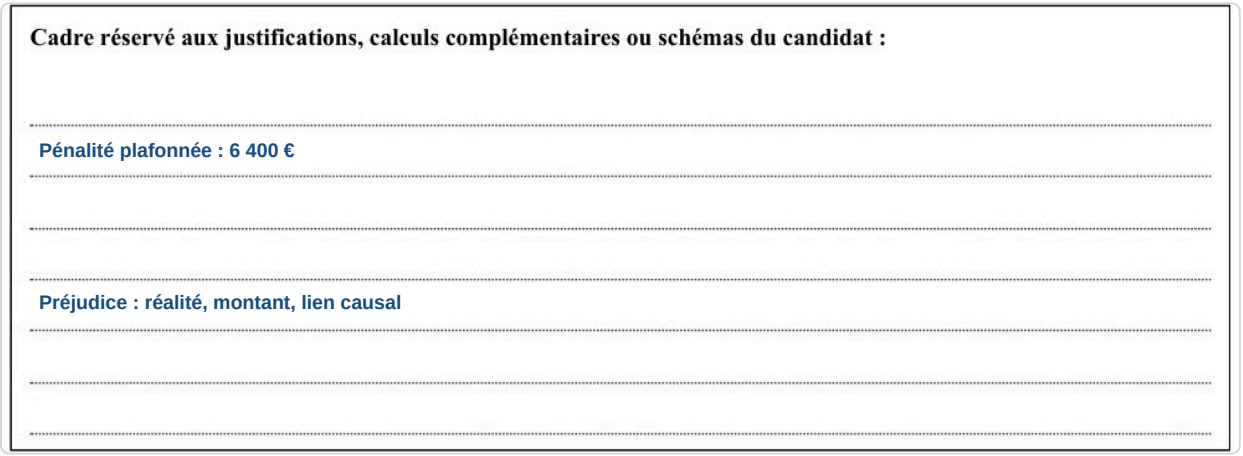
✓ RÉPONSE À RETENIR

La force majeure n’est pas établie sur les faits fournis. La pénalité est invocable ; le préjudice d’exploitation doit être prouvé et ne peut être indemnisé deux fois.

Question 1.4. Calculez le montant maximal de la pénalité contractuelle susceptible d’être réclamée pour le retard constaté, en tenant compte du plafond prévu. Indiquez les éléments que Bonduelle devra établir pour obtenir, en plus ou à la place de cette pénalité, la réparation de son préjudice d’exploitation.

Le retard court du 2 au 22 mars inclus, soit 21 jours calendaires. La pénalité théorique est de 80 000 × 0,4 % × 21 = 6 720 €. Le plafond contractuel est de 80 000 × 8 % = 6 400 € : c’est donc le montant maximal réclamable. Pour obtenir une réparation du préjudice d’exploitation en plus ou à la place de la pénalité, Bonduelle doit établir l’inexécution, un dommage certain, son lien de causalité avec le retard et son montant. Les justificatifs d’achats urgents et de commandes non honorées peuvent étayer les 12 000 € déclarés, sans double indemnisation d’un même dommage.

Calcul de la pénalité et preuve du préjudice



✓ RÉPONSE À RETENIR

Pénalité maximale : 6 400 €. Pour la réparation, établir un préjudice certain, chiffré et causé par le retard, sans indemnisation en double.

2. Analyse managériale et stratégique de la chaîne de valeur

La direction envisage un second fournisseur, une adaptation des stocks de sécurité, une ligne de conditionnement plus flexible et un emballage allégé, tout en voulant préserver la qualité et la continuité de service. Les documents décrivent les forces et fragilités de la ligne, les évolutions du marché et les risques environnementaux à prendre en compte pour proposer des décisions opérationnelles.

Question 2.1. Réalisez un diagnostic SWOT de la ligne étudiée. Présentez au minimum deux forces, deux faiblesses, deux opportunités et deux menaces, en distinguant les éléments internes des éléments externes et en les justifiant par les informations du dossier.

Le SWOT distingue les éléments internes des évolutions externes et relie chaque constat à ses effets possibles sur la chaîne de valeur.

Catégorie	Éléments du dossier	Conséquence possible
Forces	Marque connue, réseau de distribution implanté, contrôles qualité documentés.	Notoriété, accès aux clients et qualité maîtrisée.
Faiblesses	Approvisionnement en emballages concentré chez un fournisseur; stock de sécurité de cinq jours; changements de format avec arrêts.	Risque de rupture et pertes de temps de production.
Opportunités	Demande de formats pratiques, d'informations sur l'origine et d'emballages réduits; marché en croissance en volume.	Adapter l'offre et soutenir les ventes.
Menaces	Prix volatils, transports perturbés, réglementation évolutive; part de marché en valeur en léger recul.	Surcoûts, retards et pression concurrentielle.

SWOT complété

Tableau de diagnostic stratégique

Diagnostic interne ou externe	Éléments relevés dans le dossier	Conséquence possible pour la chaîne de valeur
For Forces	Marque; réseau; qualité documentée	Notoriété; qualité maîtrisée
Faibl Faiblesses	Fournisseur dominant; stock 5 jours; arrêts	Ruptures; pertes de temps
Oppor Opportunités	Marché en croissance; formats pratiques; en réduit	Adapter l'offre; soutenir les ventes
Men Menaces	Coûts; transports; règles; part valeur en recu	Surcoûts; retards; pression concurrentielle
Facteurs PESTEL		

✓ RÉPONSE À RETENIR

Forces : marque, distribution, qualité. Faiblesses : dépendance d'approvisionnement et stock court. Opportunités : marché en croissance et demande d'offres adaptées. Menaces : coûts, transports, réglementation et recul de la part de marché en valeur.

Question 2.2. Analysez les facteurs du macro-environnement à l'aide de la grille PESTEL. Identifiez au moins un facteur pertinent pour quatre dimensions différentes et expliquez brièvement son effet possible sur la chaîne de valeur de l'entreprise.

Les facteurs suivants relèvent de cinq dimensions PESTEL et peuvent agir sur les achats, la production et la commercialisation.

Dimension	Facteur du dossier	Effet possible
Légale	Évolution des règles sur les emballages et les déchets.	Adapter les matériaux et les procédés; maîtriser les coûts de conformité.
Économique	Volatilité des prix des matières premières et de l'énergie.	Pression sur les coûts d'achat et de production.
Socioculturelle	Demande de formats pratiques, d'informations sur l'origine et d'emballages réduits.	Faire évoluer l'offre et l'information client.
Écologique	Intérêt pour la réduction des emballages; aléas climatiques perturbant le transport.	Réduire les matières utilisées et anticiper les risques logistiques.
Technologique	Équipements flexibles, économes en énergie et limitant les pertes.	Réduire les arrêts et les coûts à moyen terme, après investissement.

Facteurs PESTEL à inscrire



✓ **RÉPONSE À RETENIR**

La chaîne de valeur doit anticiper les règles sur les emballages, la volatilité des coûts, les nouvelles attentes clients et les aléas environnementaux, tout en modernisant ses équipements.

Question 2.3. Analysez les choix managériaux envisagés concernant la sécurisation des approvisionnements, les stocks et l'investissement dans une ligne flexible. Présentez un avantage et une limite pour au moins deux de ces choix, en tenant compte des coûts, des risques et de la qualité de service.

Les choix doivent réduire le risque de rupture tout en préservant les coûts et la qualité de service.

- **Second fournisseur :** diversifie le risque et peut sécuriser les livraisons; limite : coûts de qualification et gestion de volumes supplémentaires.
- **Stock de sécurité accru :** absorbe mieux les retards; limite : immobilisation financière et coûts de stockage. Le stock actuel couvre environ cinq jours.
- **Ligne plus flexible :** facilite les changements de format et l'adaptation à la demande; limite : investissement initial et éventuels arrêts de mise en œuvre. Les économies d'énergie et de matière peuvent réduire les coûts à moyen terme.

✓ RÉPONSE À RETENIR

Le second fournisseur et un stock adapté limitent les ruptures, mais coûtent davantage. La ligne flexible améliore l'adaptation, au prix d'un investissement initial.

Question 2.4. Formulez deux préconisations opérationnelles et hiérarchisées pour améliorer la performance et la résilience de la chaîne de valeur. Pour chacune, indiquez l'objectif recherché et un indicateur permettant d'en suivre les résultats.

Prioriser d'abord la continuité d'approvisionnement, puis l'adaptation durable de la production et des emballages.

1. **Priorité 1, sécuriser les emballages :** qualifier un second fournisseur et ajuster le stock aux délais et à leur variabilité. Objectif : réduire les ruptures et maintenir le service client. Indicateur : taux de rupture ou taux de service.
2. **Priorité 2, adapter la production et l'emballage :** étudier une ligne plus flexible et tester un emballage allégé conforme. Objectif : répondre à la demande et réduire les arrêts et la matière utilisée. Indicateur : durée des changements de format ou poids d'emballage par unité.

✓ RÉPONSE À RETENIR

1. Diversifier l'approvisionnement et ajuster le stock pour limiter les ruptures. 2. Rendre la production plus flexible et alléger l'emballage pour adapter l'offre et réduire les pertes.

3. Analyse économique et exploitation des données de gestion

Le dossier fournit les volumes, prix, coûts variables unitaires, charges fixes et volumes de marché de la ligne pour 2024 et 2025. Il s'agit de calculer et d'interpréter des indicateurs de rentabilité et de part de marché en volume, puis de choisir une priorité économique cohérente avec le diagnostic stratégique.

Question 3.1. Pour 2025, calculez le chiffre d'affaires de la ligne à partir du volume vendu et du prix unitaire. Comparez le résultat au chiffre d'affaires indiqué dans le tableau et signalez toute différence éventuelle.

Le chiffre d'affaires se calcule en multipliant le volume vendu par le prix unitaire : 600 000 × 2,40 € = 1 440 000 €. Le DT 3 indique lui aussi 1 440 000 €. L'écart entre le montant calculé et le montant du tableau est donc nul. Le calcul confirme la cohérence des données commerciales de 2025, exprimées hors taxes.

DR 2 complété : chiffre d'affaires 2025

	Résultat
	1 440 000 €
	.....
	.....
	.....
	.....
	.....
	.....

✓ **RÉPONSE À RETENIR**

Chiffre d'affaires 2025 : 1 440 000 €, sans différence avec le DT 3.

Question 3.2. Pour 2025, calculez la marge sur coûts variables totale, le résultat prévisionnel de la ligne et le taux de marge sur coûts variables. Présentez les formules utilisées et les unités.

La marge unitaire sur coûts variables est le prix de vente diminué du coût variable unitaire : 2,40 € - 1,55 € = 0,85 €. La marge totale est donc de 600 000 × 0,85 € = 510 000 €. Après déduction des charges fixes de 390 000 €, le résultat prévisionnel atteint 120 000 €. Le taux de marge sur coûts variables rapporte la marge totale au chiffre d'affaires, puis s'exprime en pourcentage.

DR 2 complété : indicateurs de rentabilité 2025

	Résultat
	.....
	510 000 € .....
	120 000 € .....
	35,42 % .....
	.....
	.....
	.....

✓ RÉPONSE À RETENIR

Marge sur coûts variables : 510 000 € ; résultat prévisionnel : 120 000 € ; taux de marge : 35,42 %.

Question 3.3. Calculez le seuil de rentabilité en volume, puis la part de marché en volume de la ligne pour 2024 et 2025, égale au volume vendu par l'entreprise divisé par le volume total du marché. Interprétez brièvement les résultats au regard de la rentabilité et de l'évolution du marché.

Le seuil de rentabilité en volume se calcule en divisant les charges fixes 2025 par la marge unitaire sur coûts variables : 390 000 / (2,40 - 1,55). Les parts de marché en volume sont les volumes vendus divisés par les volumes totaux du marché. En 2025, les ventes dépassent le seuil. La part de marché recule légèrement, car le marché progresse plus vite que les ventes de la ligne.

DR 2 complété : seuil et parts de marché en volume

	Résultat
	.....
	.....
	.....
	.....
	458 824 unités .....
	12,67 % .....
	12,50 % .....

✓ RÉPONSE À RETENIR

Seuil de rentabilité : 458 824 unités. Part de marché en volume : 12,67 % en 2024 et 12,50 % en 2025.

Question 3.4. En vous appuyant sur vos calculs et sur le diagnostic de la partie 2, formulez une conclusion argumentée sur la priorité économique à retenir pour la ligne : renforcer la compétitivité par les coûts, sécuriser la disponibilité du produit ou accélérer l'adaptation de l'offre. Justifiez votre choix par deux éléments du dossier.

La priorité est de sécuriser la disponibilité du produit. Les emballages proviennent majoritairement d'un fournisseur unique et le stock de sécurité ne couvre qu'environ cinq jours : un retard peut donc perturber la production et le service client. En parallèle, le résultat prévisionnel 2025 est positif, à 120 000 €, ce qui permet de traiter d'abord le risque de rupture. Un second fournisseur et un stock de sécurité ajusté réduiraient cette dépendance, sans renoncer ensuite aux actions de maîtrise des coûts et d'adaptation de l'offre.

> **✓ RÉPONSE À RETENIR**
>
> Priorité : sécuriser l'approvisionnement afin de réduire le risque de rupture et préserver le service client.

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

Bilan de l'épreuve : Cette évaluation de la compétence C5 du BUT GEA, session 2026, code 26-BUT-GEA-EP1, dure deux heures et porte un coefficient indicatif de 3,0. Le cas Bonduelle concerne une ligne de légumes prêts à consommer confrontée à un retard d'emballages. L'épreuve évalue le raisonnement juridique, le diagnostic stratégique, l'analyse des choix de gestion et l'exploitation d'indicateurs économiques et commerciaux.

Notions-clés, formules & règles à maîtriser

- La force majeure contractuelle suppose un événement hors du contrôle du débiteur, imprévisible et dont les effets ne peuvent être évités par des mesures appropriées.
- La clause pénale fixe une somme due en cas d'inexécution, sauf révision judiciaire si elle est manifestement excessive ou dérisoire.
- La marge sur coûts variables totale se calcule ainsi : chiffre d'affaires moins coûts variables totaux.
- Le seuil de rentabilité en volume s'obtient en divisant les charges fixes par la marge sur coûts variables unitaire.

Points de vigilance & attentes du jury

- En droit, respectez les quatre étapes du syllogisme et distinguez force majeure, clause pénale et réparation du préjudice.
- Pour le SWOT, classez les éléments internes en forces ou faiblesses et les éléments externes en opportunités ou menaces.
- Présentez les formules et étapes de calcul, indiquez les unités et respectez les arrondis demandés.
- Justifiez les préconisations par un objectif mesurable et reliez la conclusion économique aux données du dossier.

Questions fréquentes sur cette épreuve (Q&A Examen)

Q : Comment calculer le taux de marge sur coûts variables ?

Soustrayez les coûts variables totaux du chiffre d'affaires pour obtenir la marge sur coûts variables. Divisez ensuite cette marge par le chiffre d'affaires et multipliez par 100. Le résultat s'exprime en pourcentage.

Q : Quelles conditions faut-il vérifier pour reconnaître une force majeure contractuelle ?

L'événement doit échapper au contrôle du débiteur, ne pas avoir pu être raisonnablement prévu lors de la conclusion du contrat et empêcher l'exécution malgré des mesures appropriées. Une grève ne suffit donc pas, à elle seule, à établir la force majeure.

Q : Comment organiser son temps et les documents réponses pendant cette épreuve ?

L'épreuve dure deux heures et comporte trois parties totalisant 20 points. Répartissez votre temps entre les analyses juridique, stratégique et économique. Faites apparaître les calculs et remettez les documents réponses DR 1 et DR 2 avec la copie.

Q : Quelles sont les exigences du sujet pour les calculs et les justifications ?

Présentez les formules et les étapes de calcul, arrondissez les montants à l'euro et les pourcentages à deux décimales. Pour les analyses, appuyez vos réponses sur les documents et justifiez les éléments retenus.

Sujet officiel associé (PDF) : https://coursbutgea.fr/assets/annales/but-gea/C9 - Assurer la gestion et le développement de la chaîne de valeur/2026/BUT Gestion des Entreprises et des Administrations - C9 - Assurer la gestion et le développement de la chaîne de valeur - 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.