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

LICENCE

ADMINISTRATION ET ÉCHANGES INTERNATIONAUX

ÉVALUATION DU BLOC C8 : MOBILISER LES NOUVEAUX OUTILS DE L'ADMINISTRATION ET DES ÉCHANGES INTERNATIONAUX

SESSION 2026

Durée : 2 heures

SPÉCIALITÉ / UNITÉ	COEFF
ADMINISTRATION ET ÉCHANGES INTERNATIONAUX	3, 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 8 pages numérotées de 1/8 à 8/8.

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

DOSSIER SUJET

MISE EN SITUATION PROFESSIONNELLE ET CONSIGNES GÉNÉRALES : CDISCOUNT, BORDEAUX, FRANCE

Cdiscount est une entreprise française constituée sous forme de société par actions simplifiée, active dans le commerce électronique et l'exploitation d'une place de marché. Son positionnement repose notamment sur une offre large, la vente en ligne et des services destinés aux clients particuliers et professionnels. L'entreprise compte environ 2 000 salariés. Les données financières fournies dans ce sujet sont des données de cas construites pour l'évaluation et ne représentent pas les comptes publiés de Cdiscount.

La direction d'une activité destinée aux vendeurs professionnels étudie le déploiement de la solution numérique HexaFlow, proposée par un prestataire français, pour automatiser le traitement des commandes, le suivi des paiements et la gestion documentaire de ventes réalisées en France et à l'international. Les équipes ont également engagé des discussions commerciales avec le prestataire, sans signer de contrat. À la suite de l'interruption de ces discussions, HexaFlow réclame le remboursement de dépenses engagées et une indemnisation correspondant aux bénéfices qu'il espérait réaliser.

Vous êtes chargé(e) d'éclairer la direction sur le différend précontractuel, d'évaluer le projet de transformation numérique et d'analyser ses conséquences économiques et financières. Les paramètres de durée et de barème indiqués dans ce sujet sont ceux retenus pour cette évaluation. Le référentiel national identifie C8 comme un bloc de compétences et ne fixe pas de sujet national unique, de durée ni de coefficient propre à ce bloc.

Les réponses doivent être structurées et justifiées. Pour la partie juridique, appliquez explicitement les étapes du syllogisme juridique : qualification juridique des faits, problème de droit, règle applicable et solution motivée.

PARTIE 1 : ANALYSE JURIDIQUE (7 points)

Négociations précontractuelles, rupture des négociations et réparation

À partir de la situation exposée et des documents DT 1 et DT 2, analysez la demande présentée par HexaFlow. Vous devez distinguer la liberté de rompre les négociations de la responsabilité susceptible de résulter des circonstances de cette rupture. Le droit français est applicable au différend.

1.1 (1,5 point) **Qualification juridique des faits :** qualifiez les relations entre Cdiscount et HexaFlow et les actes accomplis au cours des discussions. Relevez les faits utiles à la résolution du différend.

1.2 (1,5 point) **Problème de droit :** formulez la question juridique à laquelle doit répondre la direction, en distinguant l'existence éventuelle d'un contrat de la responsabilité liée à la rupture des négociations.

1.3 (2 points) **Règle de droit applicable :** exposez les règles pertinentes du Code civil relatives à la liberté et à la bonne foi dans les négociations précontractuelles, à la formation du contrat et à la réparation du préjudice. Présentez la portée de l'arrêt reproduit au DT 2.

1.4 (2 points) **Solution motivée :** appliquez les règles aux faits. Indiquez si les éléments fournis permettent de constater la formation d'un contrat, si une rupture fautive peut être caractérisée et quels postes de préjudice peuvent, le cas échéant, être indemnisés. Précisez les éléments de preuve qui seraient utiles à la décision.

PARTIE 2 : ANALYSE MANAGÉRIALE ET STRATÉGIQUE (7 points)

Diagnostic de l'environnement et conduite d'un projet de transformation numérique

La direction doit décider si elle poursuit le projet HexaFlow, le redimensionne ou recherche une autre solution. Exploitez les informations de contexte et du DT 1. Distinguez les facteurs de l'environnement de l'entreprise des ressources et limites internes. Toute préconisation doit être reliée à un élément du dossier.

Éléments de diagnostic à exploiter

Dimension	Éléments fournis
Politique et réglementation	Ventes transfrontalières ; règles applicables aux données personnelles et aux paiements en ligne.
Économie	Exposition partielle aux recettes en dollars ; investissement numérique de 240 000 €.
Société et marché	Attentes de suivi rapide des commandes et de parcours d'achat simple ; vendeurs professionnels de tailles diverses.
Technologie	Automatisation des commandes, connexion aux outils de paiement et déploiement d'une plateforme numérique.
Environnement	La centralisation des documents et des flux peut limiter certains traitements papier ; l'hébergement et les échanges de données ont une empreinte numérique.
Organisation interne	Cdiscount dispose d'une activité de commerce en ligne établie ; les équipes concernées doivent adapter leurs pratiques et leurs compétences.

Données de contexte du cas et éléments à mettre en relation avec le projet.

2.1 (2 points) Réalisez une analyse PESTEL du projet HexaFlow en présentant au moins un facteur pertinent pour chacune des six dimensions. Pour chaque facteur, indiquez une conséquence possible pour le projet.

2.2 (2 points) Établissez un diagnostic SWOT comportant au moins deux forces, deux faiblesses, deux opportunités et deux menaces. Distinguez les éléments internes des éléments externes et appuyez-vous sur le contexte ou les données fournies.

2.3 (3 points) Analysez les principaux choix managériaux à effectuer pour conduire le projet : sélection du prestataire, sécurisation des données et des paiements, intégration aux outils existants, accompagnement des équipes et pilotage du déploiement. Formulez trois préconisations hiérarchisées et proposez au moins deux indicateurs de suivi.

PARTIE 3 : ANALYSE ÉCONOMIQUE ET FINANCIÈRE (6 points)

Rentabilité du projet numérique et financement des échanges

À partir des données du DT 3, calculez les indicateurs demandés en présentant les formules, les opérations et les unités. Sauf indication contraire, les montants sont exprimés en euros hors taxes. Les données sont établies pour la première année complète d'exploitation du projet.

3.1 (2 points) Calculez le taux de charges variables sur chiffre d'affaires, le taux de marge sur coût variable et le seuil de rentabilité en chiffre d'affaires. Déterminez également la marge de sécurité en valeur. Arrondissez les montants à l'euro le plus proche et interprétez brièvement le résultat.

3.2 (2 points) Calculez le résultat d'exploitation prévisionnel du projet, puis son taux de rentabilité d'exploitation rapporté au chiffre d'affaires. Calculez le délai de récupération simple de l'investissement initial de 240 000 €, en supposant que le résultat d'exploitation annuel est constant et que les flux sont encaissés en fin d'année. Indiquez une limite de cette méthode de récupération.

3.3 (2 points) Calculez le coût annuel des intérêts du financement bancaire prévu. Puis évaluez la perte de valeur en euros des recettes en dollars si le dollar se déprécie de 5 % par rapport au taux budgétaire, avant couverture. Déterminez la perte résiduelle après couverture de 70 % de ces recettes. Présentez une mesure complémentaire de maîtrise du risque de change ou du risque de financement des échanges.

DOSSIER TECHNIQUE ET RESSOURCES

Documents ressources nécessaires à la résolution du sujet

DT 1 : CADRE JURIDIQUE DES NÉGOCIATIONS ET DESCRIPTION DU PROJET

Extraits du Code civil, versions en vigueur à la date du sujet.

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, en cas de faute commise dans les négociations, la réparation du préjudice qui en résulte 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.

Article 1113 : « Le contrat est formé par la rencontre d'une offre et d'une acceptation par lesquelles les parties manifestent leur volonté de s'engager. Cette volonté peut résulter d'une déclaration ou d'un comportement non équivoque de son auteur. »

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. »

Situation communiquée par les équipes : les représentants de Cdiscount et d'HexaFlow ont échangé pendant huit semaines sur une solution d'automatisation. HexaFlow a transmis deux propositions commerciales et un projet de calendrier. Les échanges mentionnent encore des ajustements de prix, des tests de sécurité et la validation par les directions compétentes. Aucun bon de commande, contrat signé ou message d'acceptation sans réserve n'a été retrouvé. Cdiscount a finalement annoncé par courriel qu'il suspendait le projet et étudiait une solution concurrente. HexaFlow réclame 18 000 € de dépenses de préparation et 120 000 € de bénéfices escomptés sur la première année. Le dossier ne contient pas de preuve d'une manœuvre destinée à empêcher la conclusion du contrat ni d'engagement ferme pris par Cdiscount.

Objet du projet : abonnement à une plateforme en ligne de gestion des commandes et des documents commerciaux, connectée à des outils de paiement et destinée à accompagner des ventes en France et à l'international. Le déploiement envisagé comprend une phase pilote, une formation des équipes et une intégration aux systèmes existants.

DT 2 : JURISPRUDENCE : RUPTURE DES POURPARLERS ET RÉPARATION DU PRÉJUDICE

Cour de cassation, chambre commerciale, 26 novembre 2003, pourvoi n° 00-10.243, affaire dite Manoukian.

Visa : article 1382 du Code civil, devenu l'article 1240 du Code civil.

Attendu de principe, résumé fidèle de la décision : la rupture fautive de pourparlers peut engager la responsabilité délictuelle de son auteur. Toutefois, les circonstances fautives de la rupture ne sont pas la cause du préjudice consistant dans la perte d'une chance de réaliser les gains attendus du contrat qui n'a pas été conclu. Le juge doit donc distinguer les frais ou préjudices directement causés par une faute dans la conduite ou la rupture des négociations des bénéfices espérés de l'accord projeté.

Portée pour l'analyse : l'existence d'une faute ne se déduit pas automatiquement de l'échec des négociations. Elle s'apprécie au regard des circonstances, notamment de la conduite des échanges, de la loyauté des parties et des éventuels engagements ou comportements susceptibles d'avoir légitimement fait croire à une conclusion acquise. La décision ne rend pas indemnisable le bénéfice attendu du contrat non conclu.

DT 3 : DONNÉES PRÉVISIONNELLES DU PROJET ET HYPOTHÈSES DE FINANCEMENT

Données simplifiées du cas, établies pour l'évaluation et non assimilables aux comptes publiés de l'entreprise. Le chiffre d'affaires prévisionnel de la première année est de 1 800 000 €. Les charges variables d'exploitation sont de 1 080 000 €. Les charges fixes annuelles d'exploitation, hors charges financières, sont de 510 000 €. L'investissement initial est de 240 000 €.

Le financement envisagé de l'investissement comprend un emprunt bancaire égal à 60 % de l'investissement, au taux annuel fixe de 4,8 %, et des fonds propres pour le solde. Pour l'analyse du change, les recettes en dollars prévues sont de 360 000 USD et le taux budgétaire est de 0,92 € pour 1 USD. Une couverture à terme portant sur 70 % des recettes en dollars est envisagée. Pour le calcul demandé, une dépréciation de 5 % du dollar réduit de 5 % la valeur en euros des recettes concernées, avant prise en compte de la couverture.

Tableau de bord financier prévisionnel du projet

Indicateur	Valeur
Chiffre d'affaires prévisionnel	1 800 000 €
Charges variables d'exploitation	1 080 000 €
Charges fixes annuelles d'exploitation	510 000 €
Investissement initial	240 000 €
Part de l'investissement financée par emprunt	60 %
Taux annuel de l'emprunt	4,8 %
Recettes prévues en dollars	360 000 USD
Taux budgétaire	0,92 € pour 1 USD
Part des recettes en dollars couverte à terme	70 %

Données annuelles communiquées pour le cas, en euros hors taxes sauf indication contraire.

NE RIEN ÉCRIRE DANS CETTE PARTIE

DR 1 : Document réponse à rendre avec la copie : synthèse juridique et calculs de gestion

À RENDRE AVEC LA COPIE

Complétez les cases signalées par « ... ». Vous pouvez développer vos réponses sur la copie en indiquant clairement les numéros des questions. Pour la question 1, respectez les étapes du syllogisme juridique.

Grille de résolution juridique et tableau des calculs

Rubrique	Réponse ou calcul
Qualification juridique des faits	.....
Problème de droit	.....
Règle de droit et portée de la jurisprudence	.....
Solution motivée de l'espèce	.....
Taux de charges variables sur chiffre d'affaires	.....
Taux de marge sur coût variable	.....
Seuil de rentabilité en chiffre d'affaires	.....
Marge de sécurité en valeur	.....
Résultat d'exploitation prévisionnel	.....
Taux de rentabilité d'exploitation	.....
Délai de récupération simple	.....
Coût annuel des intérêts	.....
Perte de valeur des recettes en dollars avant couverture	.....
Perte résiduelle après couverture	.....

Document à compléter par le candidat.

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.