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

BREVET DE TECHNICIEN SUPÉRIEUR

MÉTIERS DE LA MODE - CHAUSSURE ET MAROQUINERIE

ÉPREUVE E5 : ÉLABORATION ET VALIDATION ÉCONOMIQUE DU PROCESSUS DE PRODUCTION

SESSION 2026

Durée : 4 heures

SPÉCIALITÉ / UNITÉ	COEFF
MÉTIERS DE LA MODE - CHAUSSURE ET MAROQUINERIE	4

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 10 pages numérotées de 1/10 à 10/10.

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

DOSSIER SUJET

MISE EN SITUATION PROFESSIONNELLE ET CAHIER DES CHARGES : LONGCHAMP SAS, PARIS, FRANCE

Longchamp SAS est une entreprise française du secteur de la maroquinerie, positionnée sur des produits de qualité supérieure et une distribution internationale. Pour le présent dossier, l'entreprise, son activité et son positionnement sont réels, mais la commande, le litige, les données industrielles et les données chiffrées communiquées sont des hypothèses propres au sujet et ne décrivent pas les comptes réels de l'entreprise.

Le bureau des méthodes étudie la production d'un sac en cuir, modèle « Atelier 26 », pour une commande de 1 200 unités. Une livraison tardive de cuir a perturbé la préparation de la production. L'entreprise doit analyser ses droits vis-à-vis du fournisseur, apprécier les choix d'organisation de la production et valider économiquement la fabrication interne ou la sous-traitance.

Vous répondrez aux trois parties en vous appuyant sur les documents techniques DT 1 à DT 3. Les calculs seront présentés avec les unités et les arrondis utiles. Les réponses juridiques devront suivre les étapes du syllogisme juridique.

PARTIE 1 : ANALYSE JURIDIQUE DE LA SITUATION CONTRACTUELLE (7 points)

Qualification des faits, règles applicables et résolution motivée d'un litige commercial

La société a commandé des cuirs nécessaires à la fabrication du sac « Atelier 26 ». Le fournisseur a livré avec retard et l'entreprise a engagé des dépenses supplémentaires. À partir des faits et des extraits juridiques du DT 1 et du DT 2, analysez la situation en distinguant les obligations contractuelles, les remèdes envisageables et les conditions d'indemnisation.

1.1 (1,5 point) Qualifiez juridiquement les parties, le contrat et les faits ayant conduit au différend. Identifiez ensuite le problème de droit auquel l'entreprise doit répondre.

1.2 (1,5 point) Énoncez les règles de droit applicables à la force obligatoire du contrat, à son exécution de bonne foi et aux conséquences de son inexécution. Citez les articles pertinents du DT 1 et expliquez leur portée dans cette situation.

1.3 (2 points) En mobilisant l'extrait de l'arrêt de la Cour de cassation présenté dans le DT 2, expliquez en quoi l'exigence de bonne foi peut influencer le comportement des parties dans l'exécution du contrat. Précisez la portée et les limites de cet extrait pour le litige étudié.

1.4 (2 points) Résolvez le cas par syllogisme juridique : rappelez la règle applicable, confrontez-la aux faits et proposez une solution motivée. Vous indiquerez les remèdes que l'acheteur peut envisager et les éléments qu'il devra établir pour demander réparation des préjudices allégués.

PARTIE 2 : ANALYSE MANAGÉRIALE ET STRATÉGIQUE DU PROCESSUS (7 points)

Diagnostic interne et externe, analyse des choix d'organisation et préconisations

Le retard d'approvisionnement conduit l'entreprise à réexaminer l'organisation de la production du modèle « Atelier 26 ». À partir du DT 2, réalisez un diagnostic stratégique utile à la décision. Distinguez les faits documentés des conclusions que vous en tirez.

Éléments du diagnostic stratégique

Diagnostic interne : forces	Diagnostic interne : faiblesses	Environnement : opportunités	Environnement : menaces
À compléter	À compléter	À compléter	À compléter
À compléter	À compléter	À compléter	À compléter

Éléments à sélectionner et à justifier à partir du DT 2

2.1 (2 points) Complétez le diagnostic SWOT en indiquant au moins une force, une faiblesse, une opportunité et une menace pertinentes. Chaque élément doit être justifié par une donnée ou une information du DT 2.

2.2 (2 points) Construisez une analyse PESTEL de l'environnement de la production du sac « Atelier 26 ». Présentez au moins quatre facteurs relevant de dimensions différentes et indiquez, pour chacun, s'il constitue principalement une opportunité ou une menace pour l'entreprise.

2.3 (1,5 point) Analysez les avantages et les limites du choix entre fabrication interne et sous-traitance au regard des objectifs de qualité, de délai, de maîtrise des savoir-faire et de sécurisation des approvisionnements.

2.4 (1,5 point) Formulez deux préconisations opérationnelles pour réduire le risque de rupture ou de retard d'approvisionnement. Pour chacune, précisez le bénéfice attendu et une limite ou une condition de mise en œuvre.

PARTIE 3 : VALIDATION ÉCONOMIQUE DU PROCESSUS DE PRODUCTION (6 points)

Calcul et comparaison des coûts de production pour une commande de 1 200 unités

Le DT 3 fournit les données nécessaires à la comparaison des deux solutions. Pour la fabrication interne, la consommation de cuir indiquée est une quantité nette utile : le taux de perte est calculé par rapport à la quantité consommée. Les coûts fixes de lancement de la fabrication interne et les frais fixes de mise en place de la sous-traitance s'appliquent chacun au lot considéré. Les montants sont exprimés hors taxes.

Synthèse des calculs économiques

Indicateur	Fabrication interne	Sous-traitance
Coût variable unitaire (€)	.....	.....
Coût total du lot de 1 200 unités (€)	.....	.....
Coût unitaire complet (€)	.....	.....
Marge de production unitaire au prix de vente de 129 € HT (€)	.....	.....

À compléter à partir des données du DT 3. Arrondir les coûts unitaires au centime.

3.1 (1 point) Calculez la quantité de cuir consommée par sac pour obtenir 0,62 m² de cuir utile, compte tenu du taux de perte de 6 %. Présentez la formule et le résultat en m², arrondi au millième.

3.2 (2 points) Calculez le coût variable unitaire de fabrication interne en détaillant les coûts de cuir, de doublure, de composants, de fil et emballage, de main-d'œuvre et de frais variables. Complétez la première ligne du tableau de synthèse.

3.3 (2 points) Pour le lot de 1 200 unités, calculez le coût total et le coût unitaire complet de chaque solution, puis la marge de production unitaire au prix de vente indiqué dans le DT 3. Complétez le tableau et justifiez le choix économiquement le plus favorable pour cette commande.

3.4 (1 point) En comparant les coûts variables unitaires et les frais fixes des deux solutions, déterminez le volume à partir duquel la fabrication interne devient moins coûteuse que la sous-traitance. Présentez votre équation et arrondissez le seuil à l'unité supérieure.

DOSSIER TECHNIQUE ET RESSOURCES

Documents ressources nécessaires à la résolution du sujet

DT 1 : COMMANDE DE CUIR ET ÉLÉMENTS DU DIFFÉREND CONTRACTUEL

Éléments du dossier commercial, hypothèses du sujet

Le 2 mai 2026, Longchamp SAS adresse à la société Cuirs du Sud une commande acceptée par courriel le même jour : fourniture de 800 m² de cuir pleine fleur, au prix contractuel de 38 € HT par m², avec livraison au plus tard le 15 juin 2026 à l'entrepôt indiqué dans la commande. Le bon de commande et l'acceptation constituent les documents contractuels communiqués. Aucune clause pénale, clause limitative de responsabilité ou clause de révision de la date de livraison n'y figure.

Le 8 juin, Cuirs du Sud informe l'acheteur par courriel qu'un incident chez son propre fournisseur risque de retarder l'expédition. Aucun avenant n'est signé et l'acheteur ne renonce pas par écrit à la date convenue. La livraison complète intervient le 27 juin 2026. Pour éviter l'arrêt de la ligne, l'acheteur acquiert en urgence 240 m² de cuir de remplacement auprès d'un autre fournisseur, au prix de 46,50 € HT par m², puis affecte ces cuirs à la commande. L'entreprise chiffre à 5 400 € HT les pénalités de retard que son client lui réclame. Le dossier ne contient ni accord sur ces pénalités ni justificatif de leur paiement. Les frais de transport de l'achat d'urgence s'élèvent à 360 € HT, facture à l'appui.

Extraits du Code civil

Article 1103 : « Les contrats légalement formés tiennent lieu de loi à ceux qui les ont faits. »

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

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. »

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. »

Pour l'application de ces dispositions, le demandeur en réparation doit notamment établir le manquement contractuel, un préjudice certain et un lien de causalité entre ce manquement et le préjudice invoqué. Les dépenses et pertes doivent être justifiées et leur montant établi.

Chronologie et données du contrat

Événement	Date ou montant	Élément disponible
Commande et acceptation	2 mai 2026	Courriel d'acceptation et bon de commande
Date contractuelle de livraison	15 juin 2026	Date indiquée au bon de commande
Alerte du fournisseur	8 juin 2026	Courriel annonçant un risque de retard
Livraison complète	27 juin 2026	Bon de livraison
Cuir acheté en urgence	240 m² à 46,50 € HT/m²	Facture du fournisseur de remplacement
Transport de l'achat d'urgence	360 € HT	Facture de transport
Pénalités réclamées par le client	5 400 € HT	Réclamation reçue, paiement non justifié

Données contractuelles et faits communiqués dans le dossier

DT 2 : REPÈRES JURISPRUDENTIELS ET ÉLÉMENTS DE DIAGNOSTIC STRATÉGIQUE

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

Visa : article 1134 du Code civil dans sa rédaction alors applicable, devenu notamment l'article 1103 du Code civil pour la force obligatoire du contrat.

Attendu de principe, extrait : la bonne foi dans l'exécution des conventions oblige les parties à se comporter de manière à permettre à leur cocontractant d'exécuter ses obligations. Dans cette affaire, la Cour de cassation a censuré une décision qui n'avait pas recherché si le comportement du fournisseur, dans les circonstances de l'espèce, avait empêché son distributeur de faire face à la concurrence.

Portée à retenir : l'exigence de bonne foi peut imposer un comportement loyal dans la mise en œuvre du contrat. Cet arrêt ne supprime pas les obligations contractuelles et ne permet pas, à lui seul, de conclure qu'un retard constitue une force majeure ou qu'une indemnisation est automatiquement due. La solution dépend des faits et des preuves du dossier.

Éléments internes et environnementaux communiqués pour l'étude, hypothèses du sujet

- La marque dispose d'un savoir-faire reconnu en maroquinerie et d'une image associée à la qualité et à la durabilité.
- Le bureau des méthodes maîtrise la mise au point des modèles, la préparation des gammes et le contrôle qualité. La capacité disponible annoncée pour la commande étudiée est de 1 500 sacs.
- Le modèle « Atelier 26 » utilise un cuir dont l'approvisionnement est concentré auprès d'un nombre restreint de fournisseurs qualifiés. La qualification d'une nouvelle source nécessite des essais de teinte, d'épaisseur et de résistance.
- Les clients et les distributeurs demandent une traçabilité accrue des matières et une information fiable sur l'origine des cuirs.
- Les exigences européennes en matière de traçabilité, de substances chimiques et d'information environnementale peuvent entraîner des contrôles et des coûts supplémentaires.
- Les coûts de transport et les délais d'approvisionnement peuvent varier. Une perturbation chez un fournisseur amont peut affecter la date de livraison au site.

- Une sous-traitance peut accroître la capacité disponible et absorber un pic de demande, mais elle réduit le contrôle direct des opérations et peut exposer l'entreprise à une dépendance envers un prestataire.
- Les procédés de découpe et de suivi numérique des matières peuvent contribuer à limiter les pertes, sous réserve d'investissements, de formation et de fiabilité des données.

Repères PESTEL fournis

Dimension	Information du dossier
Politique et juridique	Exigences européennes de traçabilité, de conformité des substances et d'information environnementale
Économique	Variabilité des coûts de transport et des délais d'approvisionnement
Socioculturelle	Demande des clients pour la durabilité et la traçabilité des matières
Technologique	Possibilité d'utiliser la découpe et le suivi numérique des matières
Environnementale	Enjeu de réduction des pertes de cuir et de maîtrise des impacts liés aux matières
Légale	Obligations de conformité et de traçabilité applicables aux matières et aux produits

Informations de contexte à exploiter et à compléter par le candidat

DT 3 : DONNÉES TECHNIQUES ET ÉCONOMIQUES DE PRODUCTION DU SAC ATELIER 26

Commande étudiée : 1 200 sacs. Prix de vente unitaire envisagé : 129 € HT. Les coûts indiqués ci-dessous sont des hypothèses de calcul pour le sujet. Le prix de sous-traitance comprend la fabrication du sac et les matières principales. Les coûts de transport et de contrôle qualité associés à la sous-traitance sont ajoutés séparément.

Fabrication interne : cuir utile nécessaire par sac : 0,62 m² ; taux de perte sur la quantité consommée : 6 % ; prix du cuir : 38 € HT/m². Doublure : 0,45 m² par sac à 9,50 € HT/m². Composants : 8,40 € HT par sac. Fil et emballage : 1,20 € HT par sac. Temps de main-d'œuvre directe : 48 minutes par sac ; coût horaire chargé : 32 € HT. Frais variables de production : 5,20 € HT par sac. Frais fixes de lancement de la série : 8 400 € HT pour le lot. Capacité disponible pour la commande : 1 500 sacs.

Sous-traitance : prix de fabrication sous-traitée, matières principales comprises : 78 € HT par sac. Transport et réception : 2,20 € HT par sac. Contrôle qualité à réception : 1,60 € HT par sac. Frais fixes de mise en place et de suivi du lot : 1 800 € HT.

Pour comparer les coûts, on suppose que chaque solution permet de produire et de vendre la totalité de la commande. Le coût unitaire complet correspond au coût total du lot divisé par 1 200. La marge de production unitaire demandée dans le tableau est égale au prix de vente unitaire diminué du coût unitaire complet ; elle ne comprend pas les frais commerciaux ou administratifs qui ne sont pas fournis.

Données de calcul du coût de production

Donnée	Fabrication interne	Sous-traitance
Commande	1 200 sacs	1 200 sacs
Cuir utile	0,62 m² par sac	Compris dans le prix de fabrication
Taux de perte sur quantité consommée	6 %	Non applicable au calcul demandé
Prix du cuir	38 € HT/m²	Compris dans le prix de fabrication
Doublure	0,45 m² à 9,50 € HT/m²	Compris dans le prix de fabrication
Composants	8,40 € HT par sac	Compris dans le prix de fabrication
Fil et emballage	1,20 € HT par sac	Compris dans le prix de fabrication
Main-d'œuvre directe	48 min par sac à 32 € HT/h	Compris dans le prix de fabrication
Frais variables de production	5,20 € HT par sac	2,20 € HT de transport et 1,60 € HT de contrôle par sac
Prix de fabrication sous-traitée	Non applicable	78 € HT par sac
Frais fixes du lot	8 400 € HT	1 800 € HT
Prix de vente envisagé	129 € HT par sac	129 € HT par sac

Montants hors taxes. Quantités et temps indiqués par sac, sauf mention contraire.

NE RIEN ÉCRIRE DANS CETTE PARTIE

DR 1 : Document réponse à rendre avec la copie : diagnostic stratégique et calculs de gestion

À RENDRE AVEC LA COPIE

Complétez les tableaux ci-dessous. Justifiez chaque élément du diagnostic par une information du dossier. Pour les calculs, indiquez les formules, les unités et les arrondis retenus. Les cases portant « ... » sont à compléter.

Tableau de diagnostic SWOT

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

À compléter pour la question 2.1

Tableau de calcul comparatif des coûts

Indicateur	Fabrication interne	Sous-traitance
Quantité de cuir consommée par sac (m²)	.....	Non applicable
Coût variable unitaire (€ HT)	.....	.....
Coût total pour 1 200 sacs (€ HT)	.....	.....
Coût unitaire complet (€ HT)	.....	.....
Marge de production unitaire (€ HT)	.....	.....
Seuil de volume de fabrication interne (sacs)	.....	.....

À compléter pour les questions 3.2 à 3.4

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.