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 consulter tous nos sujets d'annales et corrigés du BUT TC, veuillez visiter :
buttc.fr/annales-sujets-et-corriges

BUT TC

Techniques de commercialisation, parcours Marketing et management du point de vente

Session 2026 • Code sujet : **26-BUT-TC-EP1** • Durée : **2 heures** • Coefficient : **Aucun coefficient national. Pondération locale sur 20 points.**

Sommaire

Cliquez sur une partie pour y accéder directement

1. **Analyse juridique d'une situation de travail** (4 questions) — **Page 3**
2. **Analyse managériale et stratégique** (4 questions) — **Page 7**
3. **Analyse économique et gestion commerciale** (4 questions) — **Page 11**
4. **Ce qu'il faut retenir & Questions fréquentes (FAQ)** (Synthèse & Q&A Examen) — **Page 15**

Sujet officiel (PDF) : https://buttc.fr/assets/annales/but-tc/C6 - Manager une équipe commerciale sur un espace de vente/2026/BUT Techniques de Commercialisation - C6 - Manager une équipe commerciale sur un espace de vente - Session 2026 - 1-Sujet.pdf

1. Analyse juridique d'une situation de travail

Dans le rayon téléphonie et accessoires d'un magasin Fnac, un animateur commercial immatriculé comme entrepreneur individuel intervient régulièrement selon un planning et des consignes définis par le responsable. Il faut apprécier si les conditions réelles de son activité révèlent une relation de subordination susceptible de conduire à la reconnaissance d'un contrat de travail.

Qualification des parties et des faits

Question 1.1. Qualifiez juridiquement les parties et les principaux faits de la situation. Relevez les éléments qui tendent à caractériser une indépendance et ceux qui peuvent révéler une relation de subordination.

Les parties sont Fnac Darty SA, donneur d'ordre, et l'animateur, personne physique immatriculée comme entrepreneur individuel, qui facture mensuellement. Ces deux éléments soutiennent formellement l'indépendance, sans établir à eux seuls l'autonomie dans l'exécution. Les indices d'encadrement concernent l'organisation quotidienne, le contrôle et la possibilité de demander un remplacement. Ils rapprochent l'activité d'un service organisé, mais leur qualification dépendra de l'examen concret de l'ensemble des faits.

Indices d'indépendance	Indices de subordination
Immatriculation comme entrepreneur individuel et factures mensuelles	Planning établi par le responsable, trois jours par semaine depuis neuf mois
	Badge fourni, argumentaire imposé et consignes quotidiennes
	Contrôle des résultats, accord préalable pour modifier les horaires et remplacement possible en cas de manquement

Qualification des parties et des faits



✓ RÉPONSE À RETENIR

Indépendant en apparence, l'animateur présente plusieurs indices concordants d'une subordination possible à Fnac Darty SA.

Problème de droit

Question 1.2. Formulez le problème de droit auquel le juge devrait répondre si l'animateur demandait la reconnaissance d'un contrat de travail.

Le juge doit rechercher si l'animateur, malgré son immatriculation d'entrepreneur individuel et sa facturation mensuelle, exécutait réellement sa prestation sous l'autorité de Fnac Darty SA. Plus précisément, les directives, le contrôle de leur exécution et la faculté de sanctionner les manquements révélaient-ils une subordination juridique permanente, au point que la relation devait être qualifiée de contrat de travail ? Il s'agit d'apprécier les conditions concrètes d'activité, et non la seule dénomination retenue par les parties.

Problème de droit



✓ RÉPONSE À RETENIR

Les conditions réelles d'exécution révèlent-elles une subordination juridique permanente justifiant la reconnaissance d'un contrat de travail ?

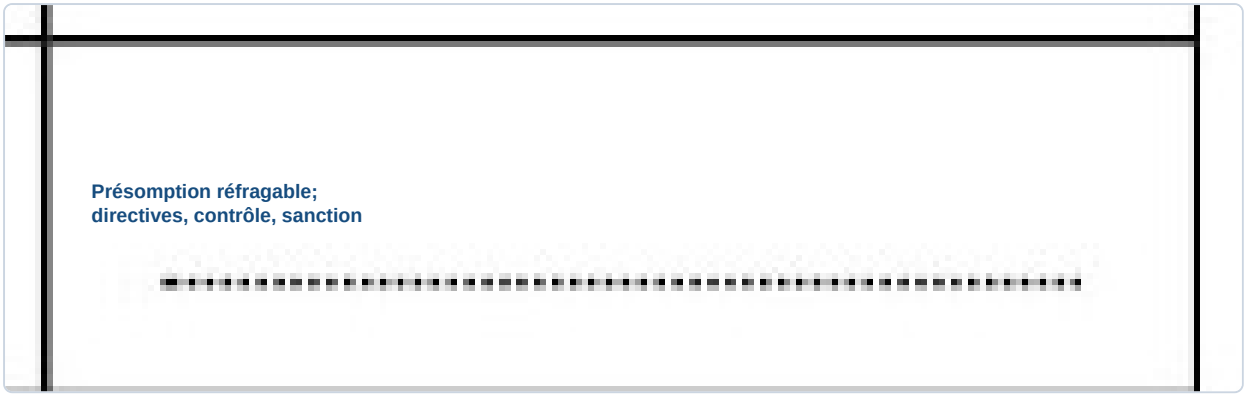
Règles de droit applicables

Question 1.3. Présentez les règles de droit applicables en vous appuyant sur l'article L. 8221-6 du Code du travail et sur la décision de la Cour de cassation reproduite dans le DT 1. Précisez la portée de la présomption attachée à l'immatriculation de l'indépendant.

L'article L. 8221-6 du Code du travail présume que l'indépendant immatriculé n'est pas lié au donneur d'ordre par un contrat de travail. Cette présomption peut être renversée par la preuve d'une subordination juridique permanente.

- L'arrêt Société générale du 13 novembre 1996 impose de retenir les conditions réelles d'exercice, non la volonté des parties ni le nom donné à leur convention.
- La subordination se caractérise par le pouvoir de donner des ordres et directives, d'en contrôler l'exécution et de sanctionner les manquements.
- Le service organisé est un indice si le donneur d'ordre fixe unilatéralement les conditions de travail. L'immatriculation et les factures ne suffisent donc pas à exclure une requalification.

Règle de droit applicable



✓ RÉPONSE À RETENIR

L'immatriculation crée une présomption réfragable d'indépendance, qui cède si les faits établissent une subordination effective.

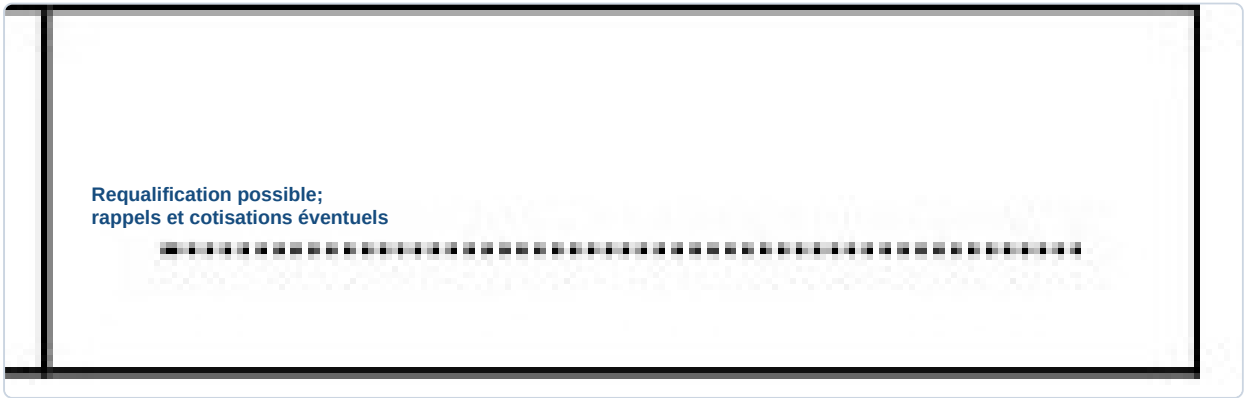
Solution motivée

Question 1.4. Appliquez ces règles aux faits et proposez une solution juridiquement motivée. Indiquez les conséquences possibles pour l'entreprise si une relation salariée était reconnue, sans affirmer que la décision du juge est certaine. Pour la réponse sur le document prévu à cet effet, respectez les quatre étapes du syllogisme juridique.

1. **Qualification des faits :** l'animateur est immatriculé et facture, mais son activité est organisée et encadrée par le responsable.
2. **Problème de droit :** ces conditions établissent-elles une subordination juridique permanente ?
3. **Règle applicable :** la présomption d'indépendance peut être renversée si les faits démontrent des pouvoirs de direction, de contrôle et de sanction.
4. **Solution motivée :** planning imposé, consignes, contrôle et remplacement possible forment un faisceau d'indices sérieux. Une requalification est donc envisageable, sans être certaine, car le juge appréciera l'ensemble des circonstances.

Si le contrat de travail était reconnu, l'entreprise pourrait devoir régulariser les salaires et cotisations sociales, les congés payés et, selon les circonstances, les indemnités liées à la rupture. Le travail dissimulé ne serait pas automatique et nécessiterait la preuve de ses conditions propres.

Solution motivée au regard des faits



✓ RÉPONSE À RETENIR

La requalification paraît plausible au vu des indices, mais seule l’appréciation concrète du juge permettra de trancher.

2. Analyse managériale et stratégique

Le rayon dispose d'une équipe de neuf salariés, d'une activité multicanale et de compétences de conseil, mais connaît une progression du chiffre d'affaires inférieure à l'objectif, une baisse de part de marché et des réclamations liées à l'attente et aux stocks. À partir des éléments internes et de l'environnement fournis, il faut établir un diagnostic, examiner l'organisation de l'équipe et proposer des actions opérationnelles sur trois mois.

Diagnostic SWOT

Question 2.1. Établissez un diagnostic SWOT du rayon en présentant au moins deux forces, deux faiblesses, deux opportunités et deux menaces. Justifiez chaque élément par une donnée ou un fait du DT 2.

SWOT	Constat justifié par le DT 2
Forces	9 salariés, dont des collaborateurs expérimentés en téléphonie.
Forces	Conseil spécialisé, vente en magasin et retrait en ligne, services de mise en route.
Faiblesses	CA en hausse de 1 %, sous l'objectif de progression de 5 %.
Faiblesses	Part de marché en baisse de 18 % à 16 %.
Faiblesses	Attente aux heures de pointe et indisponibilité ponctuelle d'accessoires.
Opportunités	Demande orientée vers le renouvellement et les services associés.
Opportunités	Développer réparation, réemploi et reprise.
Menaces	Comparaison facile des prix en ligne et concurrence en magasin comme sur Internet.
Menaces	Ventes sensibles au pouvoir d'achat, aux promotions, aux lancements et aux stocks.

Les services et le conseil peuvent différencier le rayon, mais la performance et l'expérience client doivent être améliorées.

SWOT complété

Diagnostic SWOT et plan d'action

Rubrique	Constat justifié par le dossier	Action ou indicateur associé
Forces	9 salariés, expertise	
Faiblesses	Conseil, multicanal	
Opportunités	CA +1 % vs objectif +5 %	
Menaces	Part de marché : 18 % à 16 %	
Action prioritaire 1	Attente, accessoires indisponibles	
Action prioritaire 2	Renouvellement, services	
Action prioritaire 3	Réparation, réemploi, reprise	

À compléter par le candidat pour les questions 2.1 et 2.4.

✓ RÉPONSE À RETENIR

Forces : expertise, conseil et multicanal. Faiblesses : retard de croissance, recul de part de marché et irritants clients. Opportunités : services et économie circulaire. Menaces : concurrence, prix et stocks.

Analyse PESTEL

Question 2.2. Analysez les facteurs politiques, économiques, socioculturels, technologiques, environnementaux et légaux susceptibles d'influencer l'activité du rayon. Retenez au moins un facteur pertinent pour quatre dimensions du modèle PESTEL et précisez son effet possible.

Dimension	Facteur du DT 2	Effet possible
Politique	Aucun facteur politique précis n'est établi dans le dossier.	Suivre les éventuelles politiques publiques concernant réparation et reprise.
Économique	Pouvoir d'achat et comparaison des prix en ligne.	Renforcent les arbitrages sur les prix et peuvent freiner les ventes.
Socioculturel	Demande de renouvellement et de services associés.	Valorise le conseil et la mise en route.
Technologique	Évolutions fréquentes des produits, ventes et retraits en ligne.	Exigent une veille et des compétences actualisées.
Environnemental	Réparation, réemploi et reprise des équipements.	Ouvrent des possibilités de services complémentaires.
Légal	Information du consommateur, garantie et protection des données.	Imposent des pratiques conformes et une équipe informée.

Les éléments économiques, socioculturels, technologiques, environnementaux et légaux sont présents dans le DT 2. Le facteur politique reste une piste de veille, non un fait établi.

✓ RÉPONSE À RETENIR

Les facteurs déterminants sont la sensibilité aux prix, l'évolution des usages et des produits, les services circulaires et les obligations légales.

Organisation managériale

Question 2.3. Évaluez l'organisation managériale décrite dans le DT 2 au regard de la coordination, de la motivation, de la circulation de l'information et de la conformité du recours à l'animateur. Identifiez deux risques ou limites précis.

Le responsable planifie, répartit les tâches et suit les objectifs : une coordination de base existe. Toutefois, la communication irrégulière des résultats et l'absence récente d'entretiens formalisés limitent le partage d'information, la reconnaissance et la correction des difficultés. Aucun dispositif commun ne relie les objectifs et retours de l'animateur à ceux de l'équipe.

- **Risque de désorganisation :** les salariés et l'animateur peuvent appliquer des priorités différentes.
- **Risque juridique :** planning imposé, consignes, contrôle et possibilité de demander le remplacement de l'animateur peuvent révéler un lien de subordination.

Ces indices justifient un examen des conditions réelles d'intervention, sans permettre à eux seuls d'affirmer une requalification.

> **✓ RÉPONSE À RETENIR**
>
> Information et motivation fragilisées. Risques : défaut de coordination et possible requalification de l'animateur, à apprécier selon les conditions réelles de travail.

Plan d'action à trois mois

Question 2.4. Proposez un plan d'action pour les trois prochains mois comportant au moins trois mesures. Pour chaque mesure, indiquez un responsable, une échéance ou une fréquence, un indicateur de suivi et le résultat attendu. Une mesure doit porter sur l'accompagnement de l'équipe et une autre sur le pilotage des ventes.

Mesure	Responsable	Échéance ou fréquence	Indicateur de suivi	Résultat attendu
Accompagner l'équipe par un briefing sur le conseil et la gestion des heures de pointe, complété par des retours individuels.	Responsable du rayon	Brief hebdomadaire et retours mensuels durant 3 mois	Briefs et retours réalisés ; réclamations liées à l'attente	Suivi managérial régulier et baisse des réclamations.
Partager le tableau de bord et analyser les écarts de ventes avec l'équipe.	Responsable du rayon	Revue hebdomadaire durant 3 mois	CA hebdomadaire et écart à l'objectif	Amélioration de la progression du CA vers l'objectif prévu.
Contrôler les accessoires prioritaires et coordonner les réapprovisionnements.	Responsable du rayon et référent stock	Contrôle hebdomadaire	Disponibilité des accessoires et réclamations associées	Réduction des indisponibilités et des ventes perdues.

Un bilan mensuel permet d'ajuster ces mesures selon les ventes, les réclamations et les retours de l'équipe.

Actions prioritaires complétées

Menaces	.....	.....
Action prioritaire 1	..... Briefs et retours équipe	..... Hebdo : réalisation, attente
Action prioritaire 2	..... Tableau de bord des ventes	..... CA et écart à l'objectif
Action prioritaire 3	..... Contrôle des accessoires	..... Disponibilité, réclamations

À compléter par le candidat pour les questions 2.1 et 2.4.

✓ RÉPONSE À RETENIR

Sur 3 mois : accompagner l'équipe, suivre les ventes chaque semaine et réduire les indisponibilités d'accessoires.

3. Analyse économique et gestion commerciale

Le tableau de bord annuel fournit le chiffre d'affaires réalisé et visé, les charges variables et fixes, les heures travaillées ainsi que l'évolution de la part de marché locale. Les candidats doivent calculer et interpréter les indicateurs de performance et de rentabilité, puis proposer un objectif prioritaire pour le trimestre suivant.

Marge et résultat simplifié

Question 3.1. Calculez la marge sur coûts variables en euros et le taux de marge sur coûts variables. Calculez ensuite le résultat simplifié du rayon, égal à la marge sur coûts variables diminuée des charges fixes, puis interprétez brièvement ce résultat.

La marge sur coûts variables (MCV) correspond au chiffre d'affaires diminué des charges variables. Son taux rapporte cette marge au chiffre d'affaires. Le résultat simplifié s'obtient en retranchant les charges fixes annuelles de la MCV.

Indicateur	Formule et calcul	Résultat
MCV	480 000 € - 326 400 €	153 600 €
Taux de MCV	153 600 / 480 000 × 100	32,00 %
Résultat simplifié	153 600 € - 142 000 €	11 600 €

Le rayon dégage donc un résultat positif de 11 600 € après couverture des charges fixes. Cette mesure est simplifiée et ne constitue pas un résultat comptable complet.

Résultats de marge reportés dans le tableau

Indicateur	Formule ou calcul	Résultat	Interprétation
Marge sur coûts variables	.....	.....	153 600 € .....
Taux de marge sur coûts variables	.....	.....	32,00 % .....
Résultat simplifié du rayon	.....	.....	11 600 € .....
Taux d'atteinte de l'objectif	.....	.....	.....
Chiffre d'affaires par heure travaillée	.....	.....	.....
Évolution de la part de marché en points	.....	.....	.....
Seuil de rentabilité en chiffre d'affaires	.....	.....	.....
Marge de sécurité	.....	.....	.....

✓ RÉPONSE À RETENIR

MCV : 153 600 € ; taux de MCV : 32,00 % ; résultat simplifié : 11 600 €.

Indicateurs commerciaux

Question 3.2. Calculez le taux d'atteinte de l'objectif de chiffre d'affaires et le chiffre d'affaires réalisé par heure travaillée. Calculez également l'évolution de la part de marché, en points, entre l'année N-1 et l'année N. Interprétez les trois indicateurs.

Le taux d'atteinte compare le chiffre d'affaires réalisé à l'objectif annuel. Le chiffre d'affaires horaire rapporte les ventes au temps de travail de l'équipe. La part de marché évolue en points par différence entre les deux taux annuels.

Indicateur	Formule et calcul	Résultat	Interprétation
Atteinte de l'objectif	480 000 / 500 000 × 100	96 %	Objectif manqué de 20 000 €.
CA par heure travaillée	480 000 / 3 200	150 €/h	Repère de productivité commerciale.
Évolution de la part de marché	16 % - 18 %	-2 points	Recul de la position locale.

Le rayon est proche de son objectif annuel, mais ne l'atteint pas. Le chiffre d'affaires horaire fournit un repère de suivi, sans suffire à lui seul à évaluer la performance. La baisse de part de marché confirme une perte de position locale.

Indicateurs commerciaux reportés dans le tableau

Indicateur	Formule ou calcul	Résultat	Interprétation
Marge sur coûts variables	.....	.....	.....
Taux de marge sur coûts variables	.....	.....	.....
Résultat simplifié du rayon	.....	.....	.....
Taux d'atteinte de l'objectif	.....	.....	96 % .....
Chiffre d'affaires par heure travaillée	.....	.....	150 €/h .....
Évolution de la part de marché en points	.....	.....	-2 points .....
Seuil de rentabilité en chiffre d'affaires	.....	.....	.....
Marge de sécurité	.....	.....	.....

✓ RÉPONSE À RETENIR

Atteinte : 96 % ; CA par heure : 150 €/h ; évolution de la part de marché : -2 points.

Seuil de rentabilité et marge de sécurité

Question 3.3. Calculez le seuil de rentabilité annuel en chiffre d'affaires à partir des données du DT 3. Déterminez la marge de sécurité en euros entre le chiffre d'affaires réalisé et ce seuil, puis concluez sur le niveau de sécurité économique du rayon.

Le seuil de rentabilité est le chiffre d'affaires pour lequel la MCV couvre exactement les charges fixes. Le taux de MCV est supposé constant, comme le précise le sujet. La marge de sécurité est la différence entre le chiffre d'affaires réalisé et ce seuil.

Indicateur	Formule et calcul	Résultat
Taux de MCV	(480 000 - 326 400) / 480 000	32,00 %
Seuil de rentabilité annuel	142 000 / 0,32	443 750 €
Marge de sécurité	480 000 - 443 750	36 250 €
Marge de sécurité relative	36 250 / 480 000 × 100	7,55 %

Le chiffre d'affaires dépasse le seuil, mais la marge de sécurité ne représente que 7,55 % des ventes. Le rayon est rentable selon ces hypothèses, avec une protection limitée en cas de baisse d'activité.

Seuil et marge de sécurité reportés dans le tableau

Indicateur	Formule ou calcul	Résultat	Interprétation
Marge sur coûts variables	.....	.....	.....
Taux de marge sur coûts variables	.....	.....	.....
Résultat simplifié du rayon	.....	.....	.....
Taux d'atteinte de l'objectif	.....	.....	.....
Chiffre d'affaires par heure travaillée	.....	.....	.....
Évolution de la part de marché en points	.....	.....	.....
Seuil de rentabilité en chiffre d'affaires	.....	.....	443 750 € .....
Marge de sécurité	.....	.....	36 250 € .....

✓ RÉPONSE À RETENIR

Seuil de rentabilité : 443 750 € ; marge de sécurité : 36 250 €, soit 7,55 % du chiffre d'affaires.

Objectif prioritaire et suivi

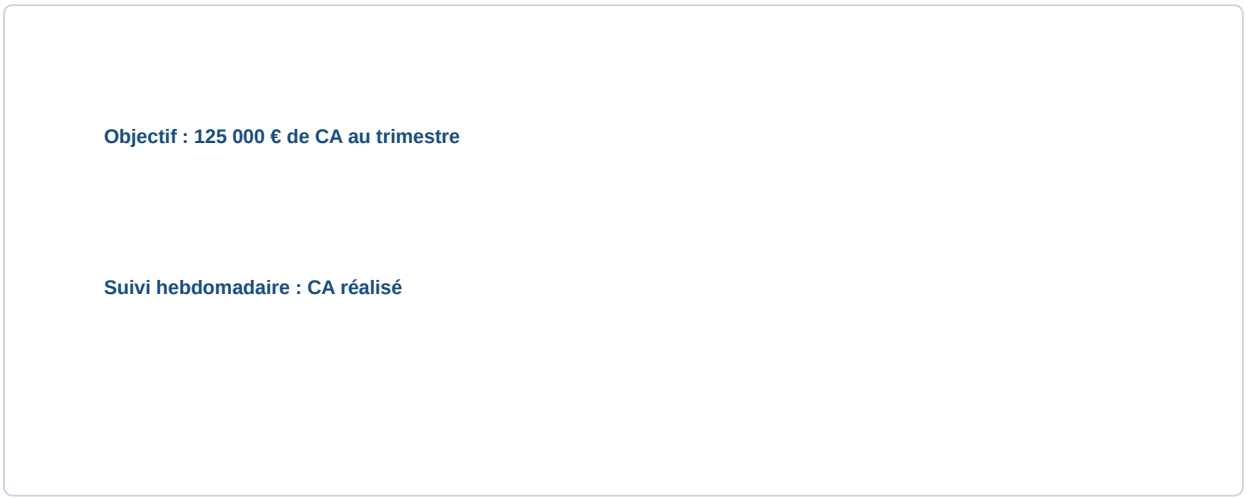
Question 3.4. À partir des résultats précédents, proposez un objectif chiffré prioritaire pour le prochain trimestre et justifiez-le par au moins deux indicateurs calculés. Indiquez un indicateur de suivi hebdomadaire adapté à l'équipe.

Pour le prochain trimestre, retenir un objectif de chiffre d'affaires d'au moins 125 000 €, soit le quart de l'objectif annuel. C'est un repère de pilotage, pas une garantie de rattrapage du retard annuel. Le taux d'atteinte de 96 % montre que l'objectif annuel n'a pas été atteint, tandis que la perte de 2 points de part de marché appelle une relance commerciale.

Objectif prioritaire	Base de calcul	Responsable et fréquence	Indicateur de suivi
Au moins 125 000 € de CA au trimestre	500 000 € / 4	Responsable du rayon, suivi hebdomadaire avec l'équipe	CA hebdomadaire comparé à la trajectoire trimestrielle

Le partage régulier des résultats permet d'ajuster les priorités de vente et l'accompagnement en rayon.

Objectif trimestriel et indicateur de suivi



✓ RÉPONSE À RETENIR

Objectif trimestriel : au moins 125 000 € de chiffre d'affaires. Suivi hebdomadaire : CA réalisé comparé à la trajectoire.

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

Bilan de l'épreuve : Cette évaluation locale du BUT Techniques de commercialisation, session 2026, code 26-BUT-TC-EP1, dure deux heures et est pondérée sur 20 points localement, sans coefficient national. Le cas fictif porte sur le rayon téléphonie d'un magasin Fnac. Il évalue l'analyse juridique du statut d'un intervenant, le diagnostic managérial et stratégique, ainsi que le calcul et l'interprétation d'indicateurs commerciaux et financiers.

Notions-clés, formules & règles à maîtriser

- La subordination s'apprécie selon les faits : pouvoir de donner des directives, de contrôler leur exécution et de sanctionner les manquements.
- Marge sur coûts variables = chiffre d'affaires - charges variables ; taux de marge sur coûts variables = marge sur coûts variables / chiffre d'affaires.
- Seuil de rentabilité en chiffre d'affaires = charges fixes / taux de marge sur coûts variables.
- Marge de sécurité = chiffre d'affaires réalisé - seuil de rentabilité ; une évolution de part de marché se mesure aussi en points.

Points de vigilance & attentes du jury

- Pour le syllogisme juridique, distinguer les faits, le problème de droit, la règle applicable et la solution motivée.
- Ne pas traiter l'immatriculation ou les factures comme une preuve suffisante d'indépendance : examiner un faisceau d'indices.
- Justifier chaque élément du SWOT et du PESTEL par les données du dossier et relier les actions proposées aux constats.
- Présenter formules, étapes, unités et interprétations ; arrondir les montants à l'euro et les taux à deux décimales.

Questions fréquentes sur cette épreuve (Q&A Examen)

Q : Comment calculer le seuil de rentabilité demandé dans le sujet ?

Calculez d'abord le taux de marge sur coûts variables en divisant la marge sur coûts variables par le chiffre d'affaires. Divisez ensuite les charges fixes annuelles par ce taux : le résultat est le chiffre d'affaires nécessaire pour couvrir les charges.

Q : L'immatriculation de l'animateur suffit-elle à exclure un contrat de travail ?

Non. Elle crée une présomption d'indépendance, mais celle-ci peut être renversée si les conditions réelles révèlent une subordination juridique permanente. Le juge examine notamment les directives, le contrôle, le pouvoir de sanction et les modalités concrètes du travail.

Q : Comment organiser son temps sur une épreuve de deux heures et 20 points ?

Les trois parties valent respectivement 7, 7 et 6 points. Une répartition indicative proportionnelle est d'environ 42 minutes pour chacune des deux premières parties et 36 minutes pour la troisième, en gardant quelques minutes pour vérifier les calculs et les réponses.

Q : Que faut-il faire apparaître pour obtenir les points sur les calculs ?

Écrivez la formule, remplacez les données par leurs valeurs, indiquez le résultat avec son unité et donnez une interprétation liée à l'activité du rayon. Respectez les arrondis demandés et complétez le document réponse à rendre avec la copie.

Sujet officiel associé (PDF) : https://buttc.fr/assets/annales/but-tc/C6 - Manager une équipe commerciale sur un espace de vente/2026/BUT Techniques de Commercialisation - C6 - Manager une équipe commerciale sur un espace de vente - Session 2026 - 1-Sujet.pdf

Ressources BUT Techniques de Commercialisation : 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.