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 GESTION, ENTREPRENEURIAT ET MANAGEMENT D'ACTIVITÉS

ÉVALUATION LOCALE DE CONTRÔLE CONTINU : COMPÉTENCE 4, CONCEVOIR LA STRATÉGIE DE CRÉATION DE VALEUR

SESSION 2026

Durée : 3 heures

SPÉCIALITÉ / UNITÉ	COEFF
GESTION DES ENTREPRISES ET DES ADMINISTRATIONS - PARCOURS GESTION, ENTREPRENEURIAT ET MANAGEMENT D'ACTIVITÉS	3,0 INDICATIF, SELON LES MODALITÉS LOCALES DE CONTRÔLE DES CONNAISSANCES ET DES COMPÉTENCES

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 12 pages numérotées de 1/12 à 12/12.

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

DOSSIER SUJET

MISE EN SITUATION PROFESSIONNELLE ET CAHIER DES CHARGES : BOUCLE & BOCAL, PROJET DE CRÉATION D'ENTREPRISE IMPLANTÉ À LYON (RHÔNE)

Vous accompagnez les deux porteurs du projet Boucle & Bocal dans la préparation de la création d'une activité de collecte, lavage et remise en circulation de contenants alimentaires réemployables auprès de restaurants indépendants lyonnais. Le projet vend un abonnement mensuel aux restaurateurs et facture chaque cycle de réemploi réalisé.

Votre mission consiste à apprécier le potentiel du marché, à formaliser un modèle économique cohérent, à vérifier la faisabilité financière sur trois ans et à recommander une structure juridique adaptée. Toutes les sommes sont exprimées en euros hors taxes. Pour les calculs prévisionnels, une année compte 52 semaines. Les données fournies dans les documents techniques constituent l'intégralité des informations nécessaires. Présentez les calculs utiles et arrondissez les montants à l'euro le plus proche, sauf indication contraire.

Le présent sujet relève d'une évaluation organisée localement dans le cadre du contrôle continu du BUT GEA. Les modalités nationales du diplôme ne fixent pas une épreuve écrite standardisée portant le code C8, ni de durée ou de coefficient national pour cette évaluation.

PARTIE 1 : Étude du marché et validation de l'opportunité (5 points)

Évaluer le potentiel d'un marché à partir d'informations pertinentes

À partir du DT 1, caractérisez la demande accessible et appréciez les limites des données recueillies. Distinguez les données issues de l'enquête des hypothèses de projection. Justifiez vos calculs et vos conclusions.

Données de cadrage du marché lyonnais

Indicateur	Donnée	Unité ou précision
Restaurants indépendants recensés dans la zone de lancement	120	établissements
Restaurants interrogés	50	établissements
Restaurants interrogés déclarant un intérêt pour le réemploi	32	établissements
Volume hebdomadaire moyen déclaré par les répondants intéressés	500	repas servis par établissement
Part estimée des repas pouvant utiliser un contenant réemployable	60 %	hypothèse de l'équipe projet
Part de marché visée en année 1	30	clients actifs en fin d'année

Source : enquête exploratoire et hypothèses de travail fournies dans le DT 1.

1.1 (1,5 point) Calculez le taux d'intérêt observé dans l'échantillon. En précisant une limite de représentativité de cette enquête exploratoire, indiquez pourquoi ce taux ne peut pas être assimilé sans précaution à une prévision certaine pour les 120 restaurants de la zone.

1.2 (1,5 point) À partir des données du DT 1, estimez le nombre hebdomadaire de repas potentiellement concernés dans la zone de lancement. Présentez la formule, le calcul et le résultat.

1.3 (2 points) Formulez deux enseignements utiles à la décision de lancement et proposez deux actions de validation complémentaires, en précisant pour chacune l'information recherchée. Vos réponses doivent distinguer les constats issus des données et les hypothèses à vérifier.

PARTIE 2 : Modèle économique, proposition de valeur et choix juridique (5 points)

Élaborer un business model cohérent et choisir une structure juridique pertinente

Le DT 1 décrit l'offre et les acteurs du projet. Le DT 3 présente les principales caractéristiques des formes juridiques envisagées. Analysez la cohérence du modèle économique, puis formulez une recommandation argumentée au regard des objectifs et des risques du projet.

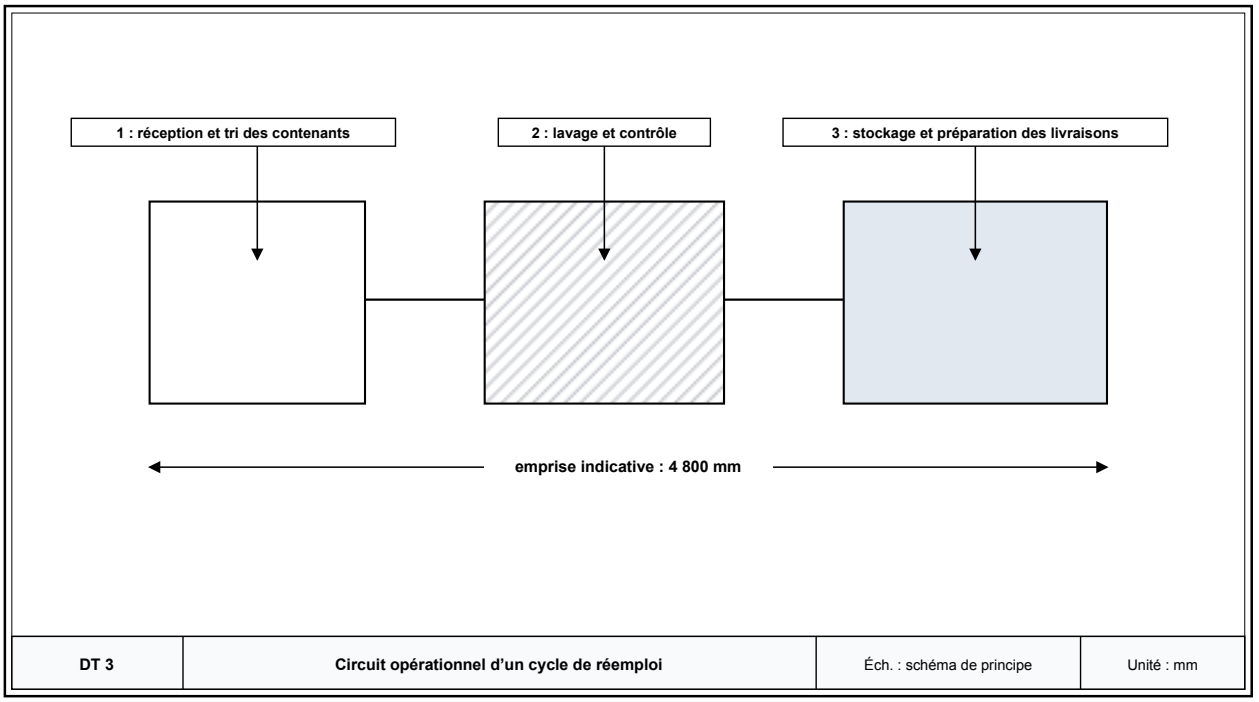


Schéma de principe du service proposé. Les dimensions indiquent l'emprise indicative de la zone de traitement, en millimètres.

2.1 (2 points) Présentez la proposition de valeur de Boucle & Bocal pour les restaurateurs et identifiez au moins deux ressources ou activités clés, deux partenaires ou parties prenantes clés et deux catégories de coûts. Montrez le lien entre ces éléments et les deux sources de revenus décrites dans le DT 1.

2.2 (1,5 point) Comparez la SAS et la SARL au regard de la présence de deux associés, de la répartition de la gouvernance et de la protection sociale du dirigeant rémunéré. Recommandez une forme juridique et justifiez votre choix à partir des informations du DT 3. Indiquez un point fiscal ou juridique à faire vérifier avant l'immatriculation.

2.3 (1,5 point) Repérez deux risques susceptibles de fragiliser la proposition de valeur ou l'exploitation du service. Pour chacun, proposez une mesure de prévention ou de réduction adaptée au projet.

PARTIE 3 : Prévisions financières et vérification de la faisabilité (7 points)

Réaliser un business plan financièrement réaliste et analyser les besoins de financement

Utilisez exclusivement les hypothèses du DT 2. Les revenus d'abonnement sont calculés sur le nombre moyen de clients actifs indiqué pour chaque année. Les volumes de cycles sont des prévisions annuelles. Le coût variable unitaire comprend le lavage, la collecte et le renouvellement courant des contenants. Les montants sont hors taxes. Les calculs sont indépendants des variations de TVA.

Hypothèses prévisionnelles et données de financement

Donnée	Année 1	Année 2	Année 3
Clients actifs moyens	30	48	65
Cycles de réemploi par client et par semaine	600	650	700
Abonnement mensuel par client	49 €	49 €	49 €
Prix facturé par cycle	0,18 €	0,18 €	0,18 €
Coût variable par cycle	0,10 €	0,10 €	0,10 €
Charges fixes annuelles	122 000 €	145 000 €	170 000 €
Dotations annuelles aux amortissements	18 000 €	18 000 €	20 000 €

Données détaillées dans le DT 2. Montants en euros hors taxes.

3.1 (2 points) Calculez le chiffre d'affaires prévisionnel de l'année 1, en distinguant les abonnements et la facturation des cycles. Utilisez les relations suivantes : $CA_{abonnements} = N_{clients} \times 49 \times 12$ et $CA_{cycles} = N_{cycles} \times 0,18$. Déterminez également le nombre annuel de cycles prévus à partir de $N_{cycles} = N_{clients} \times cycles\ hebdomadaires\ par\ client \times 52$.

3.2 (2 points) Pour chacune des trois années, complétez le DR 1 : chiffre d'affaires total, coûts variables totaux, marge sur coûts variables et excédent brut d'exploitation simplifié. Utilisez $Coûts\ variables = N_{cycles} \times 0,10$, $Marge\ sur\ coûts\ variables = CA - Coûts\ variables$ et $EBE\ simplifié = Marge\ sur\ coûts\ variables - Charges\ fixes$.

3.3 (1,5 point) Pour l'année 1, calculez le nombre de cycles nécessaire pour couvrir les charges fixes après prise en compte de la marge générée par les abonnements. Utilisez $Seuil\ de\ cycles = \frac{Charges\ fixes - Revenus\ d'abonnement}{Prix\ par\ cycle - Coût\ variable\ par\ cycle}$. Comparez ce seuil au volume prévisionnel de cycles de l'année 1 et interprétez l'écart.

3.4 (1,5 point) À partir du DT 2, établissez le besoin initial total du projet, totalisez les ressources prévues et déterminez l'excédent ou l'insuffisance de financement initiale. Proposez une mesure réaliste si un besoin de financement complémentaire apparaît.

PARTIE 4 : Décision, risques et sécurisation du projet (3 points)

Apprécier les risques financiers, juridiques et opérationnels et convaincre une partie prenante

Vous devez remettre une note de décision concise aux deux porteurs de projet. Appuyez-vous sur vos résultats des parties précédentes et sur les éléments des DT 1 à DT 3. Une recommandation peut être favorable, défavorable ou conditionnelle, mais elle doit être argumentée.

Extrait des risques identifiés par les porteurs

Risque	Élément de contexte	Mesure envisagée par l'équipe
Adoption commerciale plus lente que prévu	L'enquête est exploratoire et porte sur 50 restaurants	Tester l'offre auprès de 10 restaurants pilotes
Hausse du coût de collecte et de lavage	Le coût variable prévu est de 0,10 € par cycle	Suivre le coût par tournée et renégocier les prestations
Incident d'hygiène ou de traçabilité	Les contenants circulent entre plusieurs établissements	Tracer les lots et formaliser les procédures de lavage et de contrôle

Données de travail fournies dans le DT 3.

4.1 (1,5 point) Rédigez une recommandation de lancement en trois étapes maximum. Elle doit s'appuyer sur au moins un résultat financier calculé, une limite de l'étude de marché et une condition de réussite opérationnelle.

4.2 (1,5 point) Choisissez deux indicateurs de suivi pour les six premiers mois, dont au moins un indicateur commercial et un indicateur économique ou opérationnel. Pour chacun, précisez sa formule ou son mode de mesure, sa fréquence de suivi et la décision que l'équipe pourrait prendre en cas de résultat insuffisant.

DOSSIER TECHNIQUE ET RESSOURCES

Documents ressources nécessaires à la résolution du sujet

DT 1 : MARCHÉ LOCAL, ENQUÊTE EXPLORATOIRE ET OFFRE COMMERCIALE

Boucle & Bocal envisage une première zone de lancement couvrant Lyon et les communes limitrophes proches de son futur local. Un recensement exploratoire réalisé par l'équipe a identifié 120 restaurants indépendants susceptibles d'être livrés. L'équipe a interrogé 50 établissements, sélectionnés par contact direct et par formulaire en ligne. Parmi eux, 32 déclarent être intéressés par une solution de contenants réemployables. L'échantillon n'a pas été constitué par tirage aléatoire.

Les répondants intéressés déclarent servir en moyenne 500 repas par semaine. Pour les projections initiales, l'équipe estime que 60 % de ces repas pourraient utiliser un contenant réemployable. Cette part est une hypothèse, non une mesure vérifiée à grande échelle.

L'offre envisagée comprend un abonnement de 49 € par mois et par restaurant, puis une facturation de 0,18 € par cycle réalisé. Un cycle comprend la mise à disposition, la récupération, le lavage, le contrôle et la remise en circulation d'un contenant. La cible initiale est constituée de restaurants indépendants proposant des ventes à emporter ou en livraison.

Les alternatives actuellement citées par les restaurateurs sont les contenants à usage unique, la gestion directe de contenants réemployables et les solutions proposées par d'autres opérateurs. L'équipe ne dispose pas encore de données vérifiées sur les prix pratiqués par tous les concurrents ni sur la disposition réelle à payer après une période pilote.

Synthèse des données de marché disponibles

Élément	Valeur	Statut de l'information
Restaurants de la zone recensés	120	Recensement exploratoire de l'équipe
Restaurants interrogés	50	Échantillon de convenance
Répondants intéressés	32	Déclaration des répondants
Repas hebdomadaires moyens par répondant intéressé	500	Déclaration des répondants intéressés
Part des repas pouvant utiliser le service	60 %	Hypothèse de projection à tester
Clients actifs moyens prévus en année 1	30	Hypothèse du plan d'affaires

Les observations d'enquête et les hypothèses de projection sont distinguées.

DT 2 : HYPOTHÈSES FINANCIÈRES, INVESTISSEMENTS ET PLAN DE FINANCEMENT INITIAL

Toutes les valeurs sont exprimées en euros hors taxes. Les prévisions retiennent 52 semaines par année. Le nombre de clients indiqué est un nombre moyen de clients actifs sur l'année. Les prévisions de cycles par client et par semaine sont des hypothèses commerciales et opérationnelles.

Tarification : abonnement de 49 € par client et par mois ; facturation de 0,18 € par cycle de réemploi. Coût variable moyen : 0,10 € par cycle, composé de 0,06 € de collecte et lavage, 0,025 € de manutention et logistique et 0,015 € de renouvellement courant des contenants.

Charges fixes annuelles : 122 000 € en année 1, 145 000 € en année 2 et 170 000 € en année 3. Ces montants comprennent les salaires et charges de personnel, le loyer, les assurances, les frais administratifs, la communication et les autres frais fixes. Ils ne comprennent ni les coûts variables par cycle ni les amortissements. Dotations annuelles aux amortissements : 18 000 € en années 1 et 2, puis 20 000 € en année 3.

Investissements et besoins initiaux : équipement de lavage et de contrôle, 70 000 € ; logiciel de suivi et de traçabilité, 15 000 € ; vélos-cargos et équipements de livraison, 12 000 € ; stock initial de contenants, 24 000 € ; frais de lancement et formalités, 8 000 € ; besoin en fonds de roulement de démarrage, 25 000 €. Pour ce calcul, le stock initial de contenants est traité comme un besoin initial et les montants sont additionnés sans retraitement de TVA.

Ressources initialement envisagées : apports en capital des deux associés, 60 000 € ; emprunt bancaire, 80 000 € ; aide à l'investissement envisagée, 15 000 €. L'aide n'est pas encore accordée. Les intérêts d'emprunt, l'impôt sur les bénéfices, les variations de besoin en fonds de roulement et les délais de paiement ne sont pas inclus dans le calcul simplifié de l'EBE demandé. Ils devront être étudiés lors de la construction détaillée du business plan.

Investissements et ressources envisagés

Emplois initiaux	Montant	Ressources initiales	Montant
Équipement de lavage et de contrôle	70 000 €	Apports en capital	60 000 €
Logiciel de suivi et de traçabilité	15 000 €	Emprunt bancaire envisagé	80 000 €
Vélos-cargos et équipements de livraison	12 000 €	Aide à l'investissement envisagée, non accordée	15 000 €
Stock initial de contenants	24 000 €	Total des ressources à calculer	.....
Frais de lancement et formalités	8 000 €	Écart de financement à calculer	.....
Besoin en fonds de roulement de démarrage	25 000 €	Total des emplois à calculer	.....

Montants initiaux en euros hors taxes, selon les hypothèses de l'équipe projet.

DT 3 : ORGANISATION OPÉRATIONNELLE, REPÈRES JURIDIQUES ET RISQUES DU PROJET

Organisation envisagée : collecte des contenants chez les restaurants, tri et contrôle à réception, lavage, contrôle avant remise en circulation, stockage, puis préparation et livraison. Les porteurs devront organiser la traçabilité des lots et formaliser les procédures d'hygiène applicables à leur activité. Les règles applicables devront être vérifiées auprès des autorités et organismes compétents avant le démarrage. Le présent document ne constitue pas un extrait réglementaire exhaustif.

Deux associés souhaitent créer la société et participer à sa gouvernance. Ils prévoient de conserver une capacité d'entrée d'un investisseur ultérieur. À titre de repères généraux, la SAS permet d'organiser la gouvernance dans les statuts et relève du régime social des assimilés salariés pour le président rémunéré au titre de son mandat, sans assurance chômage attachée à ce seul mandat. En SARL, la situation sociale du gérant dépend notamment de sa qualité d'associé et de la répartition du capital ; le gérant majoritaire relève du régime des travailleurs indépendants. Les deux formes peuvent, sous réserve des conditions

applicables, relever de l'impôt sur les sociétés. Les règles, options, coûts et conséquences exactes doivent être vérifiés avant la constitution avec un professionnel compétent.

Risques identifiés par l'équipe : adoption commerciale plus lente que prévu, hausse des coûts de collecte et de lavage, pannes ou interruption de l'équipement de lavage, pertes ou dégradation des contenants, défaut de traçabilité ou incident d'hygiène. Les mesures envisagées comprennent un pilote auprès de dix restaurants, un suivi du coût par tournée, un plan de maintenance, une procédure de suivi des contenants et la formalisation des contrôles de lavage.

Repères de comparaison des structures envisagées

Critère	SAS	SARL
Organisation de la gouvernance	Organisation définie par les statuts, sous réserve des règles applicables	Organisation encadrée par les règles légales et les statuts
Deux associés fondateurs	Forme compatible avec plusieurs associés	Forme compatible avec plusieurs associés
Régime social du dirigeant rémunéré	Président assimilé salarié au titre de son mandat, sans assurance chômage attachée à ce seul mandat	Régime dépendant notamment de la qualité d'associé et de la répartition du capital ; gérant majoritaire travailleur indépendant
Fiscalité	Impôt sur les sociétés en principe, sous réserve des options et conditions applicables	Impôt sur les sociétés en principe, sous réserve des options et conditions applicables
Point à vérifier	Rédaction des statuts, rémunération et coût de protection sociale	Répartition du capital, statut du gérant et conséquences sociales

Repères pédagogiques généraux : les conséquences précises dépendent de la situation et doivent être vérifiées.

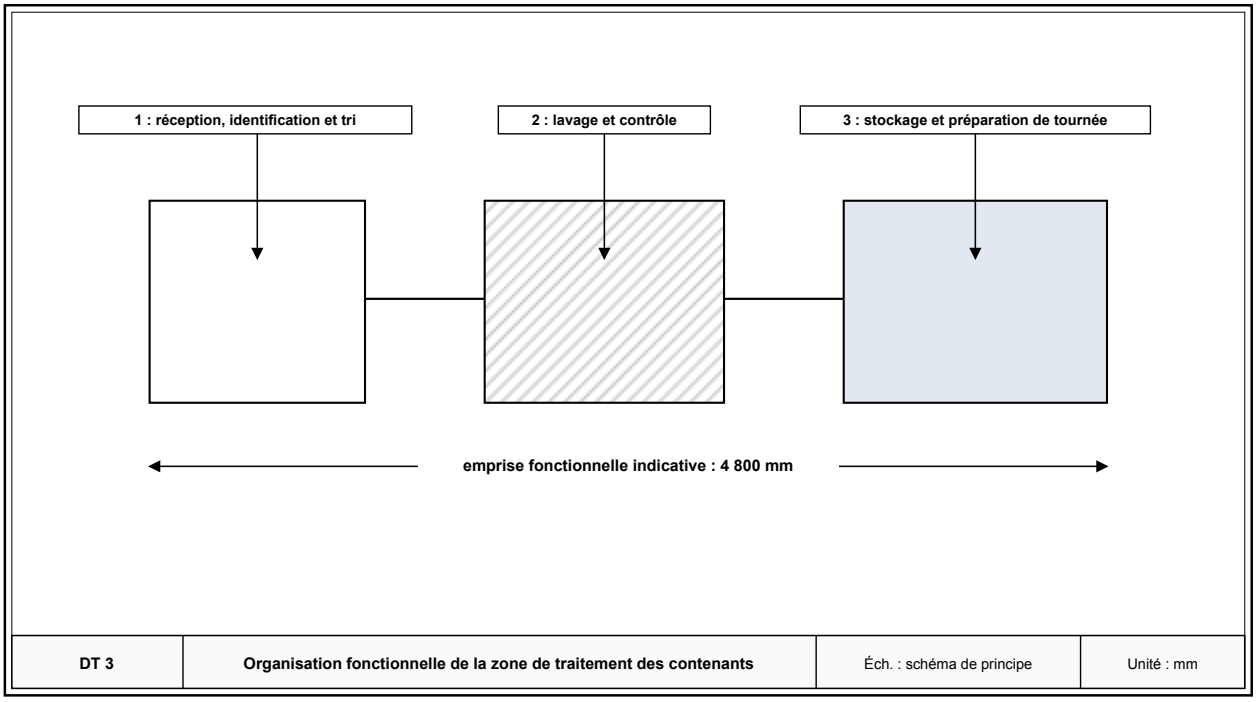


Schéma de principe de circulation. La cote d'emprise est indicative et ne constitue pas un plan d'exécution.

NE RIEN ÉCRIRE DANS CETTE PARTIE

DR 1 : Document réponse à rendre avec la copie : questions 3.2 et 3.3 **À RENDRE AVEC LA COPIE**

Complétez les cases marquées « ... ». Inscrivez les calculs utiles et reportez les montants arrondis à l'euro le plus proche. Pour le seuil de cycles, reportez le résultat en nombre entier de cycles.

Tableau de synthèse du prévisionnel simplifié

Indicateur	Année 1	Année 2	Année 3
Nombre annuel de cycles	.....	.....	.....
Revenus d'abonnement	.....	.....	.....
Chiffre d'affaires des cycles	.....	.....	.....
Chiffre d'affaires total	.....	.....	.....
Coûts variables totaux	.....	.....	.....
Marge sur coûts variables	.....	.....	.....
Charges fixes	122 000 €	145 000 €	170 000 €
EBE simplifié	.....	.....	.....
Seuil de cycles après prise en compte des abonnements, année 1	.....	Sans objet	Sans objet

Montants en euros hors taxes, sauf indication contraire.

Calcul du besoin initial et des ressources

Éléments	Montant
Total des emplois initiaux	.....
Total des ressources envisagées	.....
Écart de financement : ressources moins emplois	.....

Compléter les montants manquants à partir des données du DT 2.

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 : question 4.2 **À RENDRE AVEC LA COPIE**

Complétez le tableau avec deux indicateurs distincts. L'un doit mesurer la performance commerciale et l'autre la performance économique ou opérationnelle. Des seuils de déclenchement peuvent être proposés, mais ils doivent être justifiés comme des objectifs de pilotage et non comme des données déjà observées.

Tableau de bord proposé pour les six premiers mois

Indicateur	Formule ou mode de mesure	Fréquence	Seuil ou signal d'alerte proposé	Décision à prendre
Indicateur commercial	.....	.....	.....	.....
Indicateur économique ou opérationnel	.....	.....	.....	.....

Les valeurs cibles sont à proposer 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.