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

ÉVALUATION DE LA COMPÉTENCE C5 : ASSURER LA GESTION ET LE DÉVELOPPEMENT DE LA CHAÎNE DE VALEUR

SESSION 2026

Durée : 2 heures

SPÉCIALITÉ / UNITÉ	COEFF
GESTION DES ENTREPRISES ET DES ADMINISTRATIONS	3,0 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 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 CONSIGNES GÉNÉRALES : BONDUELLE SA, SIÈGE SOCIAL À VILLENEUVE-D'ASCQ, NORD

Bonduelle SA est une entreprise française du secteur agroalimentaire, spécialisée dans la transformation et la commercialisation de légumes. Elle développe notamment des produits destinés à la grande distribution et à la restauration. Le présent dossier porte sur une situation de gestion construite autour d'une ligne de légumes prêts à consommer. Les données opérationnelles et financières présentées dans les documents sont celles du cas étudié et ne constituent pas des données publiées par l'entreprise.

Dans ce cas, l'entreprise fait face à des retards de livraison de barquettes d'emballage, à une pression accrue sur ses coûts et à une évolution de la demande vers des produits plus pratiques et présentant un emballage à moindre impact environnemental. Vous êtes chargé(e) d'analyser le litige avec un fournisseur, d'évaluer les choix de gestion de la chaîne de valeur et d'exploiter les données commerciales et financières du dossier.

Cette évaluation porte sur la compétence C5 du référentiel national du BUT GEA. La durée, les modalités matérielles et le barème indiqués pour cette évaluation relèvent des modalités d'organisation retenues pour le présent sujet. Répondez de manière structurée en mobilisant les documents techniques. En partie juridique, appliquez explicitement les étapes du syllogisme juridique.

PARTIE 1 : Analyse juridique du litige avec le fournisseur (7 points)

Qualifier les faits et résoudre une situation contractuelle

Bonduelle a commandé des barquettes auprès de la société PackNord, fournisseur professionnel. Le bon de commande accepté le 15 janvier prévoit une livraison au plus tard le 1er mars. Les conditions générales acceptées par les deux entreprises prévoient une pénalité de retard de 0,4 % du montant de la commande par jour calendaire, plafonnée à 8 %. La commande s'élève à 80 000 € hors taxes. Les barquettes ont été livrées le 22 mars. PackNord invoque une grève portuaire annoncée le 20 février. Le dossier indique qu'un itinéraire alternatif était disponible, mais qu'il aurait entraîné un surcoût. Bonduelle a adressé une mise en demeure écrite le 5 mars, accordant un délai supplémentaire de cinq jours, sans recevoir de réponse. En raison de l'absence de barquettes, Bonduelle a dû acheter en urgence des emballages de remplacement et a subi une perte d'exploitation documentée de 12 000 €. Aucun accord de renonciation aux pénalités n'a été signé.

À l'aide des documents DT 1 et DT 2, répondez aux questions en suivant, pour la question 1.3, les quatre étapes du syllogisme juridique : qualification juridique des faits, problème de droit, règle de droit applicable, solution motivée de l'espèce.

1.1 (1,5 point) Qualifiez juridiquement les parties, le contrat et le manquement allégué. Identifiez les faits déterminants pour apprécier l'existence d'un retard imputable au fournisseur.

1.2 (1 point) Formulez le problème de droit auquel Bonduelle et PackNord sont confrontées. Votre formulation doit prendre la forme d'une question juridique générale.

1.3 (3 points) À partir des DT 1 et DT 2, résolvez le litige en appliquant les quatre étapes du syllogisme juridique. Vous examinerez notamment si la grève portuaire 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 différents remèdes et motivez votre réponse au regard des faits.

1.4 (1,5 point) 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.

PARTIE 2 : Analyse managériale et stratégique de la chaîne de valeur (7 points)

Réaliser un diagnostic interne et externe, analyser les choix et proposer des actions

La direction étudie plusieurs réponses aux difficultés de la ligne de produits : sécuriser l'approvisionnement par un second fournisseur, adapter les stocks de sécurité, investir dans une ligne de conditionnement plus flexible et développer un emballage allégé. Elle souhaite également préserver la qualité et la continuité de service auprès des clients. À l'aide du DT 2 et des données du DT 3, établissez un diagnostic utile à la décision.

2.1 (2 points) 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.

2.2 (2 points) 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.

2.3 (1,5 point) 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.

2.4 (1,5 point) 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.

PARTIE 3 : Analyse économique et exploitation des données de gestion (6 points)

Calculer des indicateurs de rentabilité et de positionnement commercial

Les données du DT 3 concernent exclusivement la ligne étudiée dans le cas. Les coûts variables unitaires comprennent les matières, l'emballage et les coûts variables de production et de distribution. Le seuil de rentabilité en volume sera calculé en supposant que le prix de vente unitaire, le coût variable unitaire et les charges fixes restent constants sur la période considérée. Arrondissez les montants à l'euro et les pourcentages à deux décimales.

3.1 (1 point) 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.

3.2 (2 points) 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.

3.3 (2 points) Calculez le seuil de rentabilité en volume, puis la part de marché en volume de la ligne pour 2024 et 2025. La part de marché est 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.

3.4 (1 point) 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.

DOSSIER TECHNIQUE ET RESSOURCES

Documents ressources nécessaires à la résolution du sujet

DT 1 : TEXTES LÉGISLATIFS APPLICABLES À L'EXÉCUTION DU CONTRAT

Code civil, article 1103 : « Les contrats légalement formés tiennent lieu de loi à ceux qui les ont faits. »

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

Code civil, article 1217 : En cas d'inexécution ou d'exécution imparfaite, la partie envers laquelle l'engagement n'a pas été exécuté peut notamment refuser ou suspendre l'exécution de sa propre obligation, poursuivre l'exécution forcée en nature, obtenir une réduction du prix, provoquer la résolution du contrat ou demander réparation des conséquences de l'inexécution. Les sanctions compatibles peuvent être cumulées et des dommages et intérêts peuvent toujours s'y ajouter.

Code civil, article 1218 : Il y a force majeure en matière contractuelle lorsqu'un événement échappant au contrôle du débiteur, qui ne pouvait être raisonnablement prévu lors de la conclusion du contrat et dont les effets ne peuvent être évités par des mesures appropriées, empêche l'exécution de son obligation. Si l'empêchement est temporaire, l'exécution est suspendue, sauf si le retard qui en résulte justifie la résolution du contrat. Si l'empêchement est définitif, le contrat est résolu de plein droit et les parties sont libérées dans les conditions prévues par le Code civil.

Code civil, article 1231-1 : Le débiteur est condamné, s'il y a lieu, au paiement de dommages et intérêts en raison de l'inexécution de l'obligation ou du retard dans l'exécution, s'il ne justifie pas que l'exécution a été empêchée par la force majeure.

Code civil, article 1231-5 : Lorsque le contrat stipule que celui qui manquera de l'exécuter paiera une certaine somme à titre de dommages et intérêts, le juge ne peut, même d'office, modifier la peine convenue, sauf si elle est manifestement excessive ou dérisoire. Toute stipulation contraire est réputée non écrite.

DT 2 : ÉLÉMENTS DU CAS ET DÉCISION DE LA COUR DE CASSATION RELATIVE À LA BONNE FOI CONTRACTUELLE

Éléments factuels du cas : le bon de commande accepté fixe le 1er mars comme date limite de livraison. La commande porte sur 80 000 € hors taxes. Les conditions générales prévoient une pénalité de 0,4 % par jour calendaire de retard, plafonnée à 8 % du montant de la commande. Le fournisseur a livré le 22 mars. Il invoque une grève portuaire annoncée le 20 février. Un itinéraire alternatif était disponible, mais plus coûteux. Bonduelle a adressé une mise en demeure le 5 mars, avec un délai supplémentaire de cinq jours. Les conditions générales ont été acceptées par les deux parties. La société déclare 12 000 € de perte d'exploitation et dispose de justificatifs relatifs aux achats urgents de remplacement et aux commandes non honorées.

Cour de cassation, chambre commerciale, 3 novembre 1992, pourvoi n° 90-18.547, affaire dite Huard, extrait de principe reformulé : au visa de l'ancien article 1134, alinéa 3, du Code civil, devenu l'article 1104, la Cour rappelle que les conventions doivent être exécutées de bonne foi. Dans les circonstances de l'espèce, la cour d'appel ne pouvait écarter la recherche de savoir si une partie avait, dans l'exécution du contrat, agi loyalement au regard des difficultés rencontrées par son cocontractant.

Cette décision ne dispense pas la partie qui demande réparation d'établir les conditions et l'étendue de son préjudice.

Utilisation du document : la référence jurisprudentielle éclaire l'exigence de loyauté dans l'exécution du contrat. Elle ne permet pas, à elle seule, de conclure à l'existence d'une force majeure ni d'établir automatiquement le montant d'une indemnisation.

DT 3 : DONNÉES DE GESTION DE LA LIGNE ÉTUDIÉE

Les montants sont exprimés hors taxes. Le coût variable unitaire est donné pour chaque exercice. Le chiffre d'affaires est calculé à partir du volume vendu et du prix de vente unitaire. Les charges fixes correspondent aux charges affectées à la ligne pour l'exercice. Les volumes totaux de marché concernent le même segment et la même période que les volumes vendus par l'entreprise.

Tableau de bord commercial et financier de la ligne

Indicateur	2024	2025
Volume vendu par l'entreprise	570 000 unités	600 000 unités
Prix de vente unitaire	2,30 €	2,40 €
Chiffre d'affaires de la ligne	1 311 000 €	1 440 000 €
Coût variable unitaire	1,50 €	1,55 €
Charges fixes affectées à la ligne	370 000 €	390 000 €
Volume total du marché	4 500 000 unités	4 800 000 unités
Part de marché en valeur communiquée par la direction	12,67 %	12,50 %

Données du cas, établies pour les besoins de l'évaluation

DT 4 : ÉLÉMENTS DE DIAGNOSTIC DE L'ENVIRONNEMENT ET DE L'ORGANISATION

Les informations ci-dessous sont des données du cas construit pour cette évaluation.

- La ligne bénéficie d'une marque connue et d'un réseau de distribution déjà implanté. Les procédures de contrôle qualité sont documentées.
- Les emballages sont majoritairement achetés auprès d'un fournisseur unique. Le stock de sécurité actuel couvre environ cinq jours de consommation. Les changements de format sur la ligne nécessitent des réglages et des arrêts de production.
- Les distributeurs demandent davantage de formats pratiques et des informations plus précises sur l'origine des ingrédients. Une partie des consommateurs exprime un intérêt croissant pour la réduction des emballages.
- Les prix de certaines matières premières et de l'énergie sont volatils. Les délais de transport peuvent être perturbés par des mouvements sociaux ou des événements climatiques.
- La réglementation applicable aux emballages et à la gestion des déchets évolue. Les investissements dans des équipements économes en énergie et permettant de réduire les pertes de matière peuvent contribuer à maîtriser les coûts à moyen terme.

- Les données commerciales indiquent que le volume total du marché progresse entre 2024 et 2025, tandis que la part de marché en valeur communiquée par la direction recule légèrement.

NE RIEN ÉCRIRE DANS CETTE PARTIE

DR 1 : Document réponse à rendre avec la copie : analyses des parties 1 et 2 — **À RENDRE AVEC LA COPIE**

Complétez les tableaux ci-dessous. Utilisez les documents techniques et justifiez vos réponses sur votre copie. Pour le tableau juridique, respectez l'ordre des étapes du syllogisme demandé à la question 1.3.

Grille d'analyse juridique du litige

Étape du raisonnement	Réponse du candidat
Qualification juridique des faits	.....
Problème de droit	.....
Règle de droit applicable	.....
Solution motivée de l'espèce	.....

À compléter pour les questions 1.1 à 1.3

Tableau de diagnostic stratégique

Diagnostic interne ou externe	Éléments relevés dans le dossier	Conséquence possible pour la chaîne de valeur
Forces	.....	.....
Faiblesses	.....	.....
Opportunités	.....	.....
Menaces	.....	.....
Facteurs PESTEL	.....	.....

À compléter pour les questions 2.1 et 2.2

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 : calculs de gestion **À RENDRE AVEC LA COPIE**

Complétez le tableau pour les questions de la partie 3. Faites apparaître sur votre copie les formules et les étapes de calcul. Arrondissez les montants à l'euro et les pourcentages à deux décimales.

Tableau de calcul des indicateurs de gestion

Indicateur	Formule ou méthode	Résultat
Chiffre d'affaires 2025 calculé	.....	.....
Marge sur coûts variables totale 2025	.....	.....
Résultat prévisionnel 2025	.....	.....
Taux de marge sur coûts variables 2025	.....	.....
Seuil de rentabilité en volume	.....	.....
Part de marché en volume 2024	.....	.....
Part de marché en volume 2025	.....	.....

À compléter à partir des données du DT 3

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.