

BREVET DE TECHNICIEN SUPÉRIEUR
MANAGEMENT COMMERCIAL OPÉRATIONNEL
U7 – GESTION OPÉRATIONNELLE

SUJET D'ENTRAÎNEMENT N° 4

Durée : 3 heures

Coefficient : 3

Matériel autorisé :

L'usage de la calculatrice avec mode examen actif est autorisé.

L'usage de la calculatrice sans mémoire, « type collègue », est autorisé.

Tout autre matériel et document de référence sont interdits.

Dès que le sujet vous est remis, assurez-vous qu'il est complet.

Le sujet comporte 9 pages, numérotées de 1/9 à 9/9.

Le sujet comporte deux parties :

- le cas LE GRENIER DU VRAC ;
- un questionnaire à choix multiple (QCM).

Sujet d'entraînement rédigé au format de l'épreuve E7 par espacecommercial.fr. Entreprise, personnes et données fictives.

Partie 1 – Le cas LE GRENIER DU VRAC



Ancienne cheffe de rayon dans la grande distribution, Aurélie COMBES a créé en 2019 **LE GRENIER DU VRAC**, une épicerie vrac et bio installée dans le quartier Boutonnet, au nord du centre historique de Montpellier (Hérault). L'épicerie, exploitée par une société par actions simplifiée (SAS), dispose d'une surface de vente de 180 m² ; la société emploie 7 salariés.

L'offre compte plus de 600 références, en majorité sans emballage : vrac sec (céréales, légumineuses, pâtes, fruits secs, café, thé, épices), liquides (huiles, vinaigres, sirops), produits frais de producteurs locaux et droguerie en vrac. Les clients apportent leurs contenants ou empruntent des bocaux consignés. La clientèle, urbaine, réunit des actifs, des familles et des étudiants attachés au « zéro déchet » ; trois restaurants partenaires du quartier s'approvisionnent également à l'épicerie.

En 2026, LE GRENIER DU VRAC a réalisé un chiffre d'affaires de 936 000 € HT, en hausse de 4 %. Après plusieurs années difficiles pour le vrac, l'activité repart, mais la hausse des charges pèse sur le résultat et les supermarchés développent leurs rayons vrac. Aurélie COMBES envisage d'ouvrir le dimanche matin et d'investir dans un meuble à trémies ; elle doit aussi changer de torréfacteur, l'actuel cessant de livrer les détaillants au 31 mars 2027.

En janvier 2027, vous venez d'être recruté(e) en qualité d'adjoint(e) d'Aurélie COMBES.

Vous êtes amené(e) à traiter les dossiers suivants :

- **Dossier 1** : Rentabilité de l'activité et projet d'ouverture le dimanche matin
- **Dossier 2** : Budgets du premier trimestre 2027
- **Dossier 3** : Approvisionnement en café

NB : Bien qu'inspirées de situations réelles, pour des raisons de confidentialité et de simplification, les données chiffrées et les mises en situation sont fictives.

Dossier 1 : Rentabilité de l'activité et projet d'ouverture le dimanche matin (Annexes 1 à 3)

L'expert-comptable vient de remettre le compte de résultat provisoire de 2026. Malgré la hausse du chiffre d'affaires, Aurélie COMBES s'inquiète du recul de son résultat sur un marché qui reste fragile.

1.1 Déterminez le seuil de rentabilité de l'exercice 2026 et la date à laquelle il a été atteint.

1.2 Appréciez le risque d'exploitation de l'épicerie LE GRENIER DU VRAC au regard de l'évolution de son marché.

Comme deux supérettes du quartier, l'épicerie pourrait ouvrir le dimanche matin. Aurélie COMBES a chiffré ce projet.

1.3 Évaluez l'impact de l'ouverture le dimanche matin sur le résultat annuel et conseillez Aurélie COMBES.

Dossier 2 : Budgets du premier trimestre 2027 (Annexes 4 à 6)

Aurélie COMBES souhaite anticiper sa trésorerie du premier trimestre 2027, marqué par l'achat d'un meuble à trémies destiné à élargir l'offre de vrac. Elle vous transmet ses prévisions et le devis de l'agenceur.

2.1 Établissez le budget de TVA de l'épicerie pour les mois de février et mars 2027.

2.2 Présentez le budget de trésorerie du premier trimestre 2027.

La banque n'accorde qu'un découvert limité. Aurélie COMBES vous demande votre avis avant de signer le devis du meuble.

2.3 Analysez la situation de trésorerie prévisionnelle et proposez des solutions adaptées à Aurélie COMBES.

Dossier 3 : Approvisionnement en café (Annexes 7 à 9)

Le café, vendu en grains ou moulu à la demande, est l'une des meilleures ventes du vrac. Le torréfacteur actuel cessant de livrer les détaillants au 31 mars 2027, Aurélie COMBES a consulté trois torréfacteurs et vous communique sa grille de choix. Elle vous rappelle que la trésorerie de l'épicerie sortira fragilisée du premier trimestre 2027.

3.1 Sélectionnez le torréfacteur à l'aide de la grille d'Aurélie COMBES, puis vérifiez que ce choix reste pertinent au regard de la trésorerie de l'épicerie.

Le torréfacteur retenu livrera le café une fois par mois à partir du 1er avril 2027. Aurélie COMBES souhaite profiter au mieux de ses conditions commerciales sans nuire à la fraîcheur du café.

3.2 Établissez le programme d'approvisionnement en café du deuxième trimestre 2027 en tirant parti des conditions commerciales du torréfacteur retenu, et précisez les dates de commande.

Liste des annexes

N°	Titre	Page
1	Compte de résultat provisoire 2026 et informations sur les charges	4
2	Extrait d'un article de presse sur le marché du vrac et du bio	5
3	Note d'Aurélie COMBES relative au projet d'ouverture le dimanche matin	5
4	Prévisions de ventes du premier trimestre 2027	5
5	Prévisions d'achats, de charges et informations de trésorerie	6
6	Devis du meuble à trémies	6
7	Conditions proposées par les trois torréfacteurs consultés	7
8	Critères de sélection du torréfacteur retenus par Aurélie COMBES	7
9	Données relatives à l'approvisionnement en café	8

Annexe 1 : Compte de résultat provisoire 2026 et informations sur les charges

Compte de résultat de l'exercice 2026 (provisoire, en euros)

Charges	Montant	Produits	Montant
Achats de marchandises	611 600	Ventes de marchandises	936 000
Variation des stocks de marchandises	- 3 200		
Autres achats et charges externes	99 960		
Impôts, taxes et versements assimilés	4 440		
Salaires et traitements	132 000		
Charges sociales	52 800		
Dotations aux amortissements	13 200		
Total des charges d'exploitation	910 800	Total des produits d'exploitation	936 000
Charges financières (intérêts des emprunts)	1 800	Produits financiers	0
Total des charges	912 600	Total des produits	936 000
Résultat courant avant impôts	23 400		

Informations sur la nature des charges de l'exercice 2026

- Les achats de marchandises, corrigés de la variation des stocks, sont des charges variables.
- Parmi les autres achats et charges externes, sont variables : sachets kraft et étiquettes (7 488 €) ; commissions sur les paiements par carte bancaire (5 616 €) ; transports sur achats (10 296 €). Les autres charges externes (loyer, énergie, entretien, assurances, honoraires, communication, télécommunications, frais bancaires) sont fixes.
- Les impôts et taxes, les charges de personnel, les dotations aux amortissements et les charges financières sont fixes.
- Le compte de résultat ne comporte ni produits ni charges exceptionnels ; l'impôt sur les sociétés de 2026 n'est pas encore calculé.
- L'activité de l'épicerie, ouverte du lundi au samedi, est considérée comme régulière tout au long de l'année.

Chiffres clés	2025	2026
Chiffre d'affaires HT	900 000 €	936 000 €
Résultat courant avant impôts	31 500 €	23 400 €
Surface de vente	180 m ²	180 m ²
Effectif salarié	7	7

Source : expert-comptable de la SAS LE GRENIER DU VRAC, janvier 2027

Annexe 2 : Extrait d'un article de presse sur le marché du vrac et du bio

Vrac et bio : la reprise se confirme, la concurrence s'intensifie

Après trois années de recul et une année 2025 de stabilisation, le vrac renoue avec la croissance : selon l'observatoire annuel de la filière, ses ventes ont progressé de 3 % en valeur en 2026, à près de 1,2 milliard d'euros. Le marché reste loin de son niveau de 2021 : il avait reculé de 18 % entre 2022 et 2024, dont 8 % sur la seule année 2023, et près d'une épicerie spécialisée sur cinq a fermé. Les magasins bio spécialisés progressent de 2,5 % en 2026.

Les clients reviennent mais restent attentifs aux prix. Et la concurrence s'organise : la loi Climat et résilience impose aux commerces de plus de 400 m² de consacrer, à l'horizon 2030, au moins 20 % de leur surface de vente de produits de grande consommation à des produits sans emballage primaire, vrac compris. Les supermarchés multiplient donc les rayons vrac, souvent moins chers.

Pour se différencier, les épiceries misent sur le conseil, les producteurs locaux, la consigne et des horaires élargis : dans les grandes villes, l'ouverture du dimanche matin représente 6 à 8 % du chiffre d'affaires hebdomadaire des commerces alimentaires de proximité qui la pratiquent.

Source : d'après La Lettre du Commerce de Proximité, janvier 2027

Annexe 3 : Note d'Aurélie COMBES relative au projet d'ouverture le dimanche matin

Note d'Aurélie COMBES à votre attention

Montpellier, le 11 janvier 2027 – Objet : ouverture le dimanche matin

Plusieurs clients nous demandent d'ouvrir le dimanche matin, comme le font déjà deux supérettes du quartier. J'envisage d'ouvrir le magasin au public de 8 h 30 à 12 h 45 à partir du dimanche 4 avril 2027, soit 50 dimanches par an (fermeture deux dimanches en août). Avant de décider, je souhaite connaître l'impact de ce projet sur le résultat d'une année pleine d'ouverture, en prenant pour base l'activité de 2026.

- Chiffre d'affaires attendu : 1 300 € HT par dimanche en moyenne. D'après l'expérience des commerçants du quartier, un cinquième de ce montant correspondrait à des achats que nos clients effectuent aujourd'hui en semaine et qu'ils reporteraient simplement sur le dimanche.
- La composition des ventes du dimanche serait la même qu'en semaine.
- Personnel : 2 étudiants recrutés en contrat à temps partiel, présents de 8 h à 13 h (5 heures chacun), rémunérés 13,00 € brut de l'heure, avec une majoration de 30 % pour le travail du dimanche ; charges patronales : 40 % du salaire brut majoré.
- Énergie, nettoyage et télésurveillance : 22 € HT de charges supplémentaires par dimanche.
- Campagne de lancement (affiches, prospectus, publicités sur les réseaux sociaux) : 1 500 € HT, engagés une seule fois en mars 2027.
- Pour information, le samedi, notre meilleure journée, le magasin réalise en moyenne 4 200 € HT de chiffre d'affaires.

Rappel de la réglementation. Les commerces de détail alimentaire peuvent employer des salariés le dimanche jusqu'à 13 heures, sans demande préalable ; le contrat de travail doit le prévoir. La loi n'impose une majoration de salaire d'au moins 30 % que dans les commerces alimentaires dont la surface de vente dépasse 400 m² ; en deçà, elle relève de l'employeur ou d'un accord collectif. Aurélie COMBES a choisi de l'accorder.

Annexe 4 : Prévisions de ventes du premier trimestre 2027

Ventes prévues TTC (en euros)	Janvier 2027	Février 2027	Mars 2027
Ventes aux particuliers – produits alimentaires (TVA 5,5 %)	71 740,00	64 355,00	69 630,00
Ventes aux particuliers – droguerie, hygiène et contenants (TVA 20 %)	8 400,00	7 200,00	7 800,00
Ventes aux restaurants partenaires – produits alimentaires (TVA 5,5 %)	7 385,00	7 385,00	7 912,50

- Les particuliers règlent au comptant (espèces ou carte bancaire).
- Les trois restaurants partenaires règlent à 30 jours, le mois suivant la vente. Leurs achats de décembre 2026, soit 6 857,50 € TTC, seront encaissés en janvier 2027.
- Les consignes versées par les clients pour les bocaux sont remboursées au retour des contenants : leur effet sur la trésorerie est négligeable.

Source : prévisions d'Aurélie COMBES

Annexe 5 : Prévisions d'achats, de charges et informations de trésorerie

Achats de marchandises HT (en euros)	Décembre 2026 (réalisé)	Janvier 2027	Février 2027	Mars 2027
Producteurs locaux – produits frais (TVA 5,5 %), réglés au comptant	8 500	9 000	8 000	9 000
Grossistes – produits alimentaires (TVA 5,5 %), réglés à 30 jours	42 000	40 000	36 000	39 000
Grossistes – droguerie et hygiène (TVA 20 %), réglés à 30 jours	4 600	4 500	3 900	4 200

Les achats réglés à 30 jours sont payés le mois suivant l'achat.

Autres informations pour le premier trimestre 2027

- Loyer : 3 900 € HT par mois (TVA 20 %), payé le 1er de chaque mois.
- Autres charges externes (énergie, entretien, emballages, honoraires, communication) : 3 600 € HT par mois (TVA 20 %), réglées dans le mois.
- Assurances, commissions et frais bancaires (non soumis à la TVA) : 800 € par mois.
- Salaires nets : 8 750 € par mois, versés le dernier jour du mois. Cotisations sociales salariales et patronales : 6 950 € par mois, versées le 15 du mois suivant (même montant pour décembre 2026).
- Emprunt bancaire : échéance trimestrielle de 3 960 € (capital et intérêts), prélevée le 31 mars 2027.
- Dotations aux amortissements prévues pour le trimestre : 3 600 €.
- TVA : LE GRENIER DU VRAC a opté pour une déclaration mensuelle de TVA (régime réel normal). La TVA due au titre d'un mois est déclarée et payée le mois suivant ; un éventuel crédit de TVA est reporté sur la déclaration du mois suivant. La TVA due au titre de décembre 2026 s'élève à 610 € ; celle due au titre de janvier 2027 est estimée à 430 €.
- Trésorerie au 1er janvier 2027 : 7 500 €. Découvert bancaire autorisé : 5 000 € (taux annuel des agios : 9 %).

Source : prévisions d'Aurélié COMBES et de l'expert-comptable

Annexe 6 : Devis du meuble à trémies**AGENCEMENTS DU LEZ SARL**

Mobilier de magasin sur mesure

Parc d'activités des Garrigues, 34070 Montpellier

Tél. 04 XX XX XX XX – contact@agencements-lez.example

DEVIS N° 2027-014

Date : 6 janvier 2027

Valable jusqu'au 29 janvier 2027

SAS LE GRENIER DU VRAC

Quartier Boutonnet

34090 Montpellier

Désignation	Quantité	Prix unitaire HT	Montant HT
Module de 8 trémies à gravité (silos de 15 litres), structure en chêne	3	2 700,00 €	8 100,00 €
Module de 4 fontaines à liquides avec robinets en inox	1	2 100,00 €	2 100,00 €
		Total brut HT	10 200,00 €
		Remise 5 %	510,00 €
		Net commercial HT	9 690,00 €
		Livraison et installation	310,00 €
		Total HT	10 000,00 €
		TVA 20 %	2 000,00 €
		Total TTC	12 000,00 €

Conditions : livraison et installation trois semaines après la signature du devis (installation prévue le 8 février 2027 pour une commande passée le 18 janvier) ; règlement de la totalité au comptant à la livraison ; fermeture du magasin non nécessaire pendant l'installation.

Annexe 7 : Conditions proposées par les trois torréfacteurs consultés

Aurélié COMBES a consulté trois torréfacteurs pour une commande type de 100 kg de café en grains, qui correspond à peu près à un mois de ventes.

Conditions	Torréfaction Lou Grano	Brûlerie Aube Rousse	Coopérative Terres d'Altitude
Localisation (distance du magasin)	Clermont-l'Hérault (40 km)	Nîmes (55 km)	Lyon (300 km)
Prix HT du kg de café en grains	15,90 €	15,60 €	15,20 €
Remise	3 % dès 80 kg par commande	5 % dès 100 kg par commande	2 % sur toute commande
Frais de livraison	Livraison gratuite par le torréfacteur	30 € HT par livraison ; franco à partir de 1 500 € HT de net commercial	0,55 € HT par kg livré (transporteur)
Délai de livraison	2 jours ouvrés	5 jours ouvrés	8 jours ouvrés
Règlement	Comptant à la livraison	30 jours après réception de la facture	45 jours fin de mois
Engagements	Café certifié agriculture biologique ; achats directs auprès d'une coopérative de producteurs du Honduras, sans label de commerce équitable	Café certifié agriculture biologique et labellisé commerce équitable	Café certifié agriculture biologique et labellisé commerce équitable
Conditionnement	Sacs de 5 kg	Sacs de 5 kg	Sacs de 5 kg
Service associé	Formation de l'équipe au réglage du moulin	Affiches et étiquettes d'origine fournies	Aucun

Taux de TVA applicable au café : 5,5 %.

Source : propositions reçues en janvier 2027

Annexe 8 : Critères de sélection du torréfacteur retenus par Aurélié COMBES

Aurélié COMBES souhaite choisir un torréfacteur unique. Chaque critère est noté sur 5 points, puis multiplié par sa pondération.

Critère	Règle de notation	Pondération
Coût d'achat du kg livré HT (remise et frais de livraison compris, pour une commande de 100 kg)	Classement des trois offres : la moins chère obtient 5 points, la deuxième 4 points, la plus chère 3 points	4
Engagements bio et équitable	Bio et commerce équitable labellisé : 5 points ; bio sans label de commerce équitable : 3 points ; aucun des deux : 0 point	3
Délai de paiement	Comptant : 1 point ; 30 jours : 3 points ; 45 jours fin de mois : 4 points	2
Délai de livraison	2 jours ouvrés au plus : 5 points ; de 3 à 6 jours ouvrés : 3 points ; plus de 6 jours ouvrés : 1 point	2
Proximité du torréfacteur	Moins de 50 km : 5 points ; de 50 à 150 km : 3 points ; plus de 150 km : 1 point	1

Annexe 9 : Données relatives à l'approvisionnement en café

En 2026, LE GRENIER DU VRAC a vendu 1 248 kg de café en vrac, pour moitié en grains et pour moitié moulu à la demande. Aurélie COMBES souhaite disposer en permanence d'un stock de sécurité égal à une semaine de ventes, calculée sur la consommation hebdomadaire moyenne de 2026 (52 semaines).

Ventes prévisionnelles de café (en kg) :

Avril 2027	Mai 2027	Juin 2027	Juillet 2027
108	100	92	80

- Stock de café prévu au 31 mars 2027 : 30 kg.
- Le café est livré une fois par mois, le premier jour ouvré du mois : jeudi 1er avril, lundi 3 mai et mardi 1er juin 2027.
- Les délais de livraison se comptent en jours ouvrés du torréfacteur, du lundi au vendredi : avec un délai de 5 jours ouvrés, une commande passée un lundi est livrée le lundi suivant. Les torréfacteurs sont fermés le lundi 29 mars 2027 (lundi de Pâques).
- Le café est conditionné en sacs de 5 kg ; les quantités livrées doivent couvrir les ventes du mois et reconstituer le stock de sécurité en fin de mois.
- Pour préserver ses arômes, le café doit être vendu dans les deux mois qui suivent sa livraison.

Source : données internes

Partie 2 – Questionnaire à choix multiple (QCM)

À l'aide de vos connaissances et des informations fournies, indiquez sur votre copie la bonne réponse en présentant votre raisonnement.

Aurélie COMBES commande 150 kg de lentilles vertes bio à son grossiste, au prix catalogue de 3,20 € HT le kilo. Elle obtient une remise de 5 % pour quantité, puis une remise de fidélité de 2 %, ainsi qu'un escompte de 1 % pour paiement à la commande. Le taux de TVA applicable est de 5,5 %.

1. Le montant de la TVA déductible figurant sur cette facture s'élève à :

- a. 24,58 € b. 24,33 € c. 88,48 € d. Autre. À préciser.

Pour fixer le prix de vente du vinaigre de cidre bio vendu en vrac (TVA 5,5 %), l'épicerie multiplie son prix d'achat HT par un coefficient de 1,6 pour obtenir le prix de vente TTC.

2. Le taux de marque réalisé sur le vinaigre de cidre bio est de :

- a. 37,50 % b. 51,66 % c. 60,00 % d. Autre. À préciser.

Pour la famille « fruits secs et oléagineux », les données de l'année 2026 sont les suivantes : stock au 1er janvier 7 600 € ; stock au 31 décembre 8 400 € (stocks évalués au coût d'achat HT) ; achats HT de l'année 96 800 € ; chiffre d'affaires HT de la famille 148 000 €.

3. La durée moyenne de stockage de cette famille (année commerciale de 360 jours) est de :

- a. 30 jours b. 19,46 jours c. 31,50 jours d. Autre. À préciser.