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 ADMINISTRATIVE ET COMMERCIALE DES ORGANISATIONS - PARCOURS MANAGEMENT RESPONSABLE DE PROJETS ET DES ORGANISATIONS

ÉVALUATION DE COMPÉTENCE C5 : ENTREPRENDRE DANS UN CONTEXTE DE CRÉATION OU DE REPRISE D'ORGANISATION

SESSION 2026

Durée : 3 heures

SPÉCIALITÉ / UNITÉ	COEFF
GESTION ADMINISTRATIVE ET COMMERCIALE DES ORGANISATIONS - PARCOURS MANAGEMENT RESPONSABLE DE PROJETS ET DES ORGANISATIONS	AUCUN COEFFICIENT NATIONAL PROPRE À UNE ÉPREUVE C5 UNIQUE

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 14 pages numérotées de 1/14 à 14/14.

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

DOSSIER SUJET

MISE EN SITUATION PROFESSIONNELLE ET CAHIER DES CHARGES : PROJET GRAIN DE RIVIÈRE, ANGERS (MAINE-ET-LOIRE)

Vous accompagnez Lina Moreau, porteuse du projet Grain de Rivière, dans la création d'un kiosque de restauration légère proposant cafés, boissons sans alcool et produits locaux à Angers. Le projet vise une clientèle de salariés, d'étudiants et de visiteurs. La porteuse de projet souhaite prendre une décision argumentée avant de signer un bail et de solliciter un prêt.

Votre travail porte sur le diagnostic de l'écosystème, le choix d'un modèle d'activité, l'analyse d'un plan d'affaires simplifié, le financement initial, les risques et les actions de lancement. Toutes les données nécessaires figurent dans le sujet et dans les documents DT 1 à DT 3. Les montants sont exprimés en euros hors taxes sauf indication contraire. Pour les calculs, arrondir les montants à l'euro et les pourcentages à un chiffre après la virgule.

La compétence C5 « Entreprendre » relève du parcours Management responsable de projets et des organisations. Le cadre national prévoit une évaluation des compétences selon les modalités de contrôle des connaissances et des compétences définies par l'établissement. La durée de 3 heures et les consignes matérielles indiquées ici constituent les paramètres de cette évaluation.

Partie 1 : Diagnostic de l'écosystème et proposition de valeur (5 points)

Analyser un territoire, ses parties prenantes et les modèles d'activité

À l'aide des informations du DT 1, établissez un diagnostic synthétique du projet Grain de Rivière. Distinguez les éléments établis par le dossier des hypothèses qui devront être vérifiées avant l'engagement financier.

Repères sur le secteur de chalandise

Indicateur	Donnée	Source ou portée
Salariés dans un rayon de 800 m	4 200	Estimation de l'agence d'urbanisme
Étudiants dans un rayon de 800 m	2 600	Effectifs des établissements recensés
Flux piéton moyen en semaine	1 150 personnes par jour	Comptage sur 5 jours, hors vacances scolaires
Concurrents proposant une offre proche	3 établissements	Repérage de la porteuse de projet
Part des répondants intéressés par une offre locale	58 % de 120 répondants	Questionnaire diffusé en ligne, échantillon de convenance

Données de repérage transmises par la porteuse de projet.

1.1 (1,5 point) Identifiez trois parties prenantes du projet et précisez, pour chacune, une attente ou une contribution possible. Au moins une partie prenante doit être liée au territoire et une autre à la chaîne d'approvisionnement.

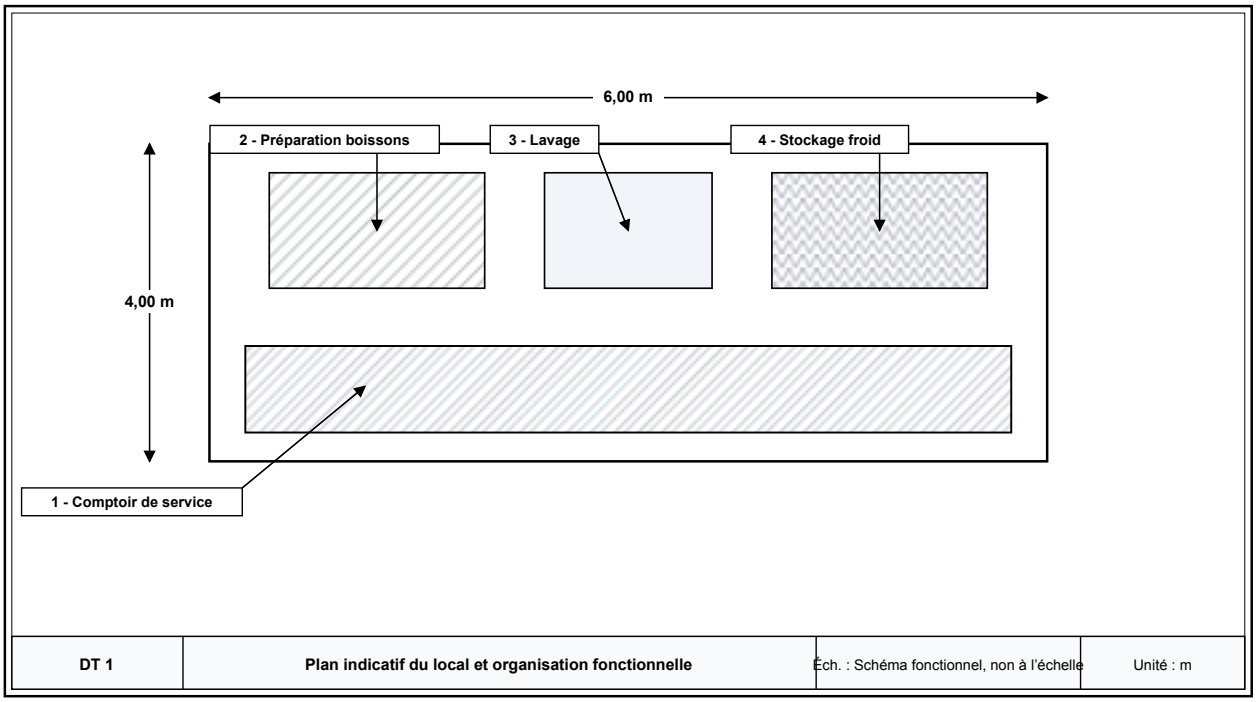
1.2 (1,5 point) Présentez deux opportunités et deux risques issus du diagnostic local. Pour chaque élément, justifiez votre réponse par une donnée du DT 1 ou par une limite méthodologique de cette donnée.

1.3 (2 points) Comparez les deux modèles d'activité décrits dans le DT 1. Recommandez celui qui répond le mieux au cahier des charges de Lina Moreau et formulez une proposition de valeur destinée à une clientèle clairement identifiée.

Partie 2 : Étude opérationnelle et choix d'implantation (5 points)

Traduire le cahier des charges en besoins d'exploitation et vérifier les contraintes

Le kiosque doit être exploitable par deux personnes lors des périodes de pointe. Le local envisagé mesure 6,00 m sur 4,00 m. Le plan indicatif est fourni au DT 1. Il s'agit d'un schéma d'organisation des espaces, et non d'un plan d'exécution de travaux.



DT 1	Plan indicatif du local et organisation fonctionnelle	Éch. : Schéma fonctionnel, non à l'échelle	Unité : m

Caractéristiques des deux solutions d'exploitation

Critère	Kiosque fixe	Triporteur aménagé
Investissement initial, hors besoin en fonds de roulement	40 000 €	28 000 €
Charges fixes annuelles	88 000 €	76 000 €
Capacité de service estimée	95 tickets par jour	65 tickets par jour
Accès à l'eau et au stockage	Raccordements prévus dans le local	Réservoirs et stockage embarqué
Mobilité	Implantation stable	Déplacement possible sous réserve des autorisations nécessaires

Données prévisionnelles fournies par la porteuse de projet.

2.1 (1,5 point) Calculez la surface totale du local en m². En vous appuyant sur le schéma, indiquez deux vérifications opérationnelles à effectuer avant l'aménagement pour assurer une circulation adaptée entre service, préparation et lavage.

2.2 (1,5 point) À partir du DT 2, calculez le taux de marge sur coûts variables et le seuil de rentabilité en chiffre d'affaires du kiosque fixe. Utilisez les relations $TMCV = (CA - CV)/CA$ et $SR = Charges\ fixes/TMCV$. Présentez les étapes du calcul.

2.3 (2 points) Comparez le kiosque fixe et le triporteur au regard de la capacité, des charges, de l'investissement et de la cohérence avec la clientèle ciblée. Formulez une recommandation provisoire et indiquez deux autorisations ou vérifications réglementaires à réaliser selon le mode d'implantation retenu. Pour une activité de restauration, prenez notamment en compte les exigences d'hygiène alimentaire, la traçabilité et les règles d'accessibilité applicables au local recevant du public.

Partie 3 : Plan d'affaires, financement et scénarios (7 points)

Analyser la viabilité économique et construire un plan d'action de financement

Les données financières du kiosque fixe figurent dans le DT 2. Les prévisions sont des hypothèses de travail établies par la porteuse de projet. Elles ne constituent pas une garantie de résultat. Utilisez ces données sans ajouter de taxes ni de charges non mentionnées.

Prévisions financières simplifiées du kiosque fixe

Donnée	Valeur
Chiffre d'affaires prévisionnel de l'année 1	152 000 €
Taux de coûts variables sur chiffre d'affaires	34 %
Charges fixes annuelles décaissables	84 800 €
Dotations annuelles aux amortissements	3 200 €
Investissements et frais de démarrage	40 000 €
Besoin en fonds de roulement initial	6 000 €
Apport personnel	16 000 €
Prêt bancaire envisagé	25 000 €
Aide locale sollicitée, non encore accordée	5 000 €
Annuité de prêt estimée	5 600 €

Montants annuels hors taxes, sauf indication contraire.

Hypothèses de fréquentation et scénarios

Scénario	Tickets par jour	Panier moyen HT	Chiffre d'affaires annuel calculé
Prudent	72	8,50 €	À calculer
Central	80	8,64 € environ	152 000 € environ
Favorable	90	8,50 €	À calculer

Le kiosque serait ouvert 220 jours par an.

3.1 (2 points) Établissez le plan de financement initial en distinguant les besoins et les ressources. Calculez le total de chaque colonne et l'écart de financement. La demande d'aide de 5 000 € n'étant pas accordée, indiquez le besoin de financement à sécuriser si elle est refusée.

3.2 (2 points) Calculez le résultat prévisionnel simplifié avant impôt de l'année 1 à partir du chiffre d'affaires, des coûts variables, des charges fixes décaissables et des amortissements. Calculez également le seuil de rentabilité en chiffre d'affaires en utilisant les formules du DT 2. Comparez le chiffre d'affaires prévisionnel au seuil de rentabilité.

3.3 (1,5 point) Calculez le chiffre d'affaires annuel des scénarios prudent et favorable selon $CA = tickets\ par\ jour \times panier\ moyen \times jours\ d'ouverture$. Pour le scénario prudent, mesurez l'écart au seuil de rentabilité et concluez sur le niveau de risque d'exploitation.

3.4 (1,5 point) À partir du scénario central, calculez la capacité d'autofinancement simplifiée selon $CAF = résultat\ prévisionnel + amortissements$, puis estimez le délai de récupération de l'investissement de 40 000 € selon $délai = investissement / CAF$. Citez deux limites de cet indicateur et proposez une mesure de suivi mensuel permettant de piloter le lancement.

Partie 4 : Responsabilité, prévention des risques et plan d'action (3 points)

Orienter le projet de manière responsable et organiser les premières actions

Le projet prévoit la vente de boissons et de produits prêts à consommer. Le DT 3 récapitule les exigences de vigilance à intégrer au plan d'action. Les démarches mentionnées doivent être confirmées auprès des organismes compétents avant l'ouverture.

Risques et leviers de prévention à examiner

Domaine	Situation à prévenir	Levier envisageable
Hygiène alimentaire	Rupture de la chaîne du froid ou contamination croisée	Procédures d'hygiène, relevés de température, traçabilité
Approvisionnement	Dépendance à un fournisseur unique de produits frais	Référencement d'un fournisseur de secours
Environnement	Gaspillage des produits invendus et emballages à usage unique	Ajustement des quantités, emballages réemployables ou adaptés
Social et organisation	Surcharge de travail pendant les pics d'activité	Répartition des tâches, pauses et suivi des horaires

Repères de travail pour le projet Grain de Rivière.

4.1 (1 point) Proposez une mesure concrète pour chacun des domaines suivants : hygiène alimentaire, environnement et organisation du travail. Expliquez en une phrase l'effet attendu de chaque mesure.

4.2 (1 point) Établissez un plan d'action comprenant trois actions prioritaires avant l'ouverture. Pour chacune, indiquez un responsable ou interlocuteur, une échéance relative à la date d'ouverture et un indicateur de réalisation vérifiable.

4.3 (1 point) Rédigez une conclusion argumentée de 5 à 8 lignes sur la décision de poursuivre le projet. Faites apparaître une condition de viabilité financière, une condition de conformité et une action de réduction des risques. Mentionnez une partie prenante à associer à la décision.

DOSSIER TECHNIQUE ET RESSOURCES

Documents ressources nécessaires à la résolution du sujet

DT 1 : ÉCOSYSTÈME LOCAL, MODÈLES D'ACTIVITÉ ET PLAN FONCTIONNEL

Le projet Grain de Rivière est porté par Lina Moreau, qui dispose d'une expérience de trois ans en vente et en service. Elle souhaite créer une activité de restauration légère mettant en avant des produits locaux. Le local envisagé se situe à proximité d'un pôle d'enseignement et de bureaux à Angers. Les données de fréquentation et de clientèle figurant dans le sujet sont des repères indicatifs. Le questionnaire en ligne a été diffusé auprès d'un échantillon de convenance et ne permet pas, à lui seul, d'estimer la demande totale.

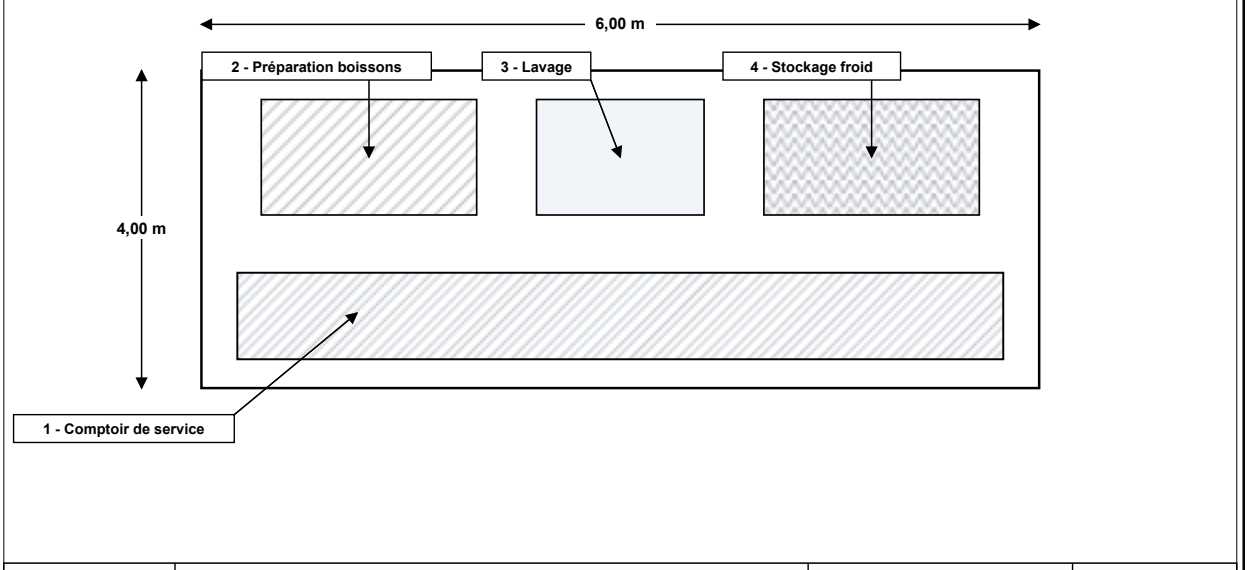
Modèle A : kiosque fixe ouvert 220 jours par an, capacité estimée de 95 tickets par jour, préparation et stockage dans un local dédié. Modèle B : triporteur aménagé, capacité estimée de 65 tickets par jour, déplacement possible selon les lieux et événements, avec contraintes de capacité de stockage et de raccordement. Le plan du local fourni dans le sujet donne une organisation fonctionnelle envisagée. Les dimensions indiquées sont 6,00 m par 4,00 m.

Parties prenantes à considérer : porteuse de projet, bailleur, fournisseurs locaux, banque, collectivité, clientèle, organismes d'accompagnement et salariés. Le statut juridique, le régime fiscal, les autorisations d'occupation et les obligations liées à la vente de denrées devront être vérifiés selon la situation retenue. Pour la restauration, le plan de maîtrise sanitaire doit notamment intégrer les principes HACCP, l'hygiène des locaux et des équipements, la traçabilité et la maîtrise des températures. Les obligations d'accessibilité et de sécurité applicables à un établissement recevant du public doivent être vérifiées pour le local concerné.

Éléments de diagnostic du territoire

Élément	Observation	Point de vigilance
Demande potentielle	Pôle regroupant salariés, étudiants et visiteurs	Les flux recensés ne sont pas tous des clients potentiels
Concurrence	Trois établissements proposant une offre proche	Comparer horaires, gamme, prix et fréquentation réelle
Fournisseurs	Plusieurs producteurs et distributeurs de proximité recensés	Vérifier tarifs, volumes, fréquence et solutions de remplacement
Environnement	Attente déclarée pour une offre locale par 58 % des répondants	Échantillon en ligne non représentatif
Implantation	Local fixe envisagé près d'un pôle d'activité	Vérifier bail, autorisations, accessibilité et conditions techniques

Données communiquées pour l'étude du projet.



DT 1	Plan indicatif du local et repérage des fonctions	Éch. : Schéma fonctionnel, non à l'échelle	Unité : m

DT 2 : DONNÉES DE GESTION ET FORMULES DE CALCUL

Prévisions du kiosque fixe : chiffre d'affaires annuel prévisionnel de 152 000 € HT ; coûts variables égaux à 34 % du chiffre d'affaires ; charges fixes annuelles décaissables de 84 800 € ; dotations aux amortissements de 3 200 €. Les investissements et frais de démarrage s'élèvent à 40 000 € et le besoin en fonds de roulement initial à 6 000 €. Les ressources envisagées sont un apport personnel de 16 000 €, un prêt bancaire de 25 000 € et une aide locale sollicitée de 5 000 €, qui n'est pas encore accordée. L'annuité estimée du prêt est de 5 600 €.

Formules à utiliser : coûts variables $CV = CA \times taux\ de\ coûts\ variables$; marge sur coûts variables $MCV = CA - CV$; taux de marge sur coûts variables $TMCV = MCV/CA$; seuil de rentabilité en chiffre d'affaires $SR = charges\ fixes/TMCV$. Pour le résultat prévisionnel simplifié, soustraire du chiffre d'affaires les coûts variables, les charges fixes décaissables et les amortissements. Pour le plan de financement initial, comparer le total des besoins au total des ressources. Pour les scénarios, utiliser $CA = tickets\ par\ jour \times panier\ moyen \times jours\ d'ouverture$, avec 220 jours d'ouverture par an.

La capacité d'autofinancement simplifiée demandée dans le sujet est calculée selon $CAF = résultat\ prévisionnel + amortissements$. Le délai de récupération simplifié est $délai = investissement/CAF$. Cet indicateur suppose un flux annuel constant et ne tient pas compte de l'actualisation, de la variation du besoin en fonds de roulement, du calendrier des remboursements ni des aléas d'activité.

Scénarios d'activité

Scénario	Tickets par jour	Panier moyen HT	Jours d'ouverture
Prudent	72	8,50 €	220
Central	80	8,64 € environ	220
Favorable	90	8,50 €	220

Prévisions annuelles sur la base de 220 jours d'ouverture.

Besoins et ressources initiaux

Besoins	Montant	Ressources	Montant
Investissements et frais de démarrage	40 000 €	Apport personnel	16 000 €
Besoin en fonds de roulement initial	6 000 €	Prêt bancaire envisagé	25 000 €
Total des besoins	À calculer	Aide locale sollicitée	5 000 €
.....	.....	Total des ressources	À calculer

Données permettant d'établir le plan de financement initial.

DT 3 : RESPONSABILITÉ, RÉGLEMENTATION ET REPÈRES DE PRÉVENTION

La vente de denrées alimentaires implique des obligations d'hygiène et de sécurité alimentaire. La porteuse de projet doit vérifier les formalités applicables à son activité, mettre en place des procédures fondées sur les principes HACCP, assurer la traçabilité des denrées et maîtriser les températures de conservation selon les produits concernés. Les exigences précises dépendent de la gamme commercialisée et des conditions de préparation.

Pour un local recevant du public, les règles applicables en matière d'accessibilité et de sécurité doivent être examinées avec les interlocuteurs compétents avant l'ouverture. Pour une occupation de l'espace public par un triporteur, une autorisation adaptée à l'emplacement et à l'activité doit être recherchée auprès de la collectivité. Le choix de la forme juridique, du régime fiscal et social, ainsi que les démarches d'immatriculation, doivent être confirmé avec les organismes compétents et les partenaires d'accompagnement.

Repères de prévention : organiser les tâches et les horaires pour limiter la surcharge ; définir les règles de réception et de contrôle des produits ; conserver les justificatifs de traçabilité ; prévoir un fournisseur de remplacement ; suivre les invendus et ajuster les achats ; vérifier que les équipements, les circulations et les postes de travail sont adaptés. La mention d'un label ou d'un dispositif d'appui ne dispense pas de vérifier les critères d'éligibilité, les coûts et les justificatifs requis.

Matrice synthétique des risques et actions

Risque	Conséquence possible	Action de maîtrise	Indicateur de suivi
Baisse de fréquentation	Chiffre d'affaires inférieur au seuil de rentabilité	Tester la demande et ajuster horaires et offre	Tickets et chiffre d'affaires par jour
Défaillance d'un fournisseur	Rupture de produits et ventes perdues	Identifier un fournisseur de secours	Part des produits avec solution de remplacement
Écart aux procédures d'hygiène	Risque sanitaire et interruption d'activité	Former, consigner les contrôles et vérifier les procédures	Taux de contrôles réalisés et écarts corrigés
Invendus et déchets	Surcoûts et impact environnemental accru	Prévoir les quantités à partir des ventes constatées	Montant et volume des invendus

Repères à adapter aux activités et au statut effectivement retenus.

NE RIEN ÉCRIRE DANS CETTE PARTIE

DR 1 : Document réponse à rendre avec la copie : questions 1.1 à 1.3 et 2.1 à 2.3 | **À RENDRE AVEC LA COPIE**

Compléter les tableaux ci-dessous. Les réponses peuvent être rédigées directement dans les cases ou sur la copie en reportant les numéros des questions.

Diagnostic des parties prenantes et de l'écosystème

Partie prenante	Attente ou contribution possible	Opportunité ou risque associé
.....	.....	.....
.....	.....	.....
.....	.....	.....

Calcul du seuil de rentabilité

Étape	Formule ou opération	Résultat
Coûts variables annuels	.....	.....
Marge sur coûts variables	.....	.....
Taux de marge sur coûts variables	.....	.....
Seuil de rentabilité en chiffre d'affaires	.....	.....

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 : questions 3.1 à 3.4 et 4.2 — **À RENDRE AVEC LA COPIE**

Compléter les tableaux, faire apparaître les unités et les calculs intermédiaires utiles. Pour le plan d'action, inscrire des échéances relatives à la date prévue d'ouverture.

Plan de financement initial

Besoins	Montant	Ressources	Montant
Investissements et frais de démarrage	.....	Apport personnel	.....
Besoin en fonds de roulement initial	.....	Prêt bancaire	.....
Total des besoins	.....	Aide locale sollicitée	.....
Écart besoins moins ressources	.....	Total des ressources	.....

Prévisions et indicateurs de viabilité

Indicateur	Calcul	Résultat
Résultat prévisionnel simplifié	.....	.....
Seuil de rentabilité	.....	.....
Chiffre d'affaires du scénario prudent	.....	.....
Chiffre d'affaires du scénario favorable	.....	.....
CAF simplifiée	.....	.....
Délai de récupération de l'investissement	.....	.....

Plan d'action avant ouverture

Action prioritaire	Responsable ou interlocuteur	Échéance relative	Indicateur de réalisation
.....	.....	.....	.....
.....	.....	.....	.....
.....	.....	.....	.....

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.