

SESSION 2010

BREVET DE TECHNICIEN SUPERIEUR
MANAGEMENT DES UNITES COMMERCIALES

**U4 – MANAGEMENT ET GESTION DES
UNITES COMMERCIALES**

Durée : 5 heures
Coefficient : 4

Calculatrice autorisée.
Tout autre matériel et document de référence sont interdits.

Dès que le sujet est remis, assurez-vous qu'il soit complet.
Le sujet comporte 11 pages, numérotées de 1 à 11.
(sans compter la page de garde)

Code sujet : MUMGUC

BTS Management des Unités Commerciales

SESSION 2010

Management et Gestion des Unités Commerciales

Epreuve E4

Unité E4

Durée : 5 heures

Ce sujet comporte 11 pages

HEMISPHERE SUD

En 1998 Michel COLLET crée l'enseigne HEMISPHERE SUD. Il installe le premier magasin dans le centre-ville piétonnier d'Angers. Michel COLLET gère la partie administrative, juridique, financière et le développement de l'enseigne. Son associé, Laurent PUECH, s'occupe des achats, de la formation de l'équipe de vente et du suivi des magasins du réseau.

Le concept HEMISPHERE SUD peut se résumer ainsi :

- **Un assortiment unique dans tous les points de vente :** canapés, meubles en pin, textiles, fer forgé, luminaires, linge de maison, décoration, arts de la table.
- **Un assortiment centré sur l'originalité et l'authenticité :** les produits HEMISPHERE SUD sont sélectionnés à travers le monde pour leur cachet original, leur personnalité chaleureuse et leur authenticité. A la fois utiles et décoratifs, ils répondent à une attente croissante de clients lassés par les produits de masse.
- **Un assortiment créateur d'ambiance :** HEMISPHERE SUD, c'est avant tout une ambiance évocatrice d'intérieurs simples et spécifiques à chaque univers de la maison auquel correspondent une musique, une couleur et même un parfum.

Aujourd'hui l'enseigne comprend 11 magasins dans l'Ouest et le Sud Ouest de la France, dont 8 franchisés. Ils sont implantés en centre ville ou en périphérie. Un nouveau point de vente franchisé de 350 m² doit ouvrir à Rochefort sur Mer.

Le nouveau franchisé vous recrute comme responsable de ce futur magasin.

Dans le cadre de vos missions, vous êtes chargé(e) de :

- Préparer l'ouverture du point de vente de Rochefort sur Mer.
- Ajuster la taille de l'équipe aux besoins de fin d'année.
- Evaluer les coûts et choisir une opération commerciale.
- Mettre en place des mesures de prévention de la démarque inconnue.

NB : bien qu'inspirées d'un cas réel, pour des raisons de confidentialité et de simplification, les données chiffrées et les mises en situation sont fictives.

DOSSIER 1 : La préparation de l'ouverture (Annexes 1 à 3).

Afin de préparer au mieux l'ouverture du magasin, vous êtes chargé(e) par le franchisé de réaliser les tâches suivantes :

- 1.1. Déterminez par la méthode de votre choix, la date au plus tôt à laquelle le point de vente de Rochefort sur Mer pourra s'ouvrir.
- 1.2. Calculez les chiffres d'affaires mensuels prévisionnels TTC du magasin de Rochefort pour les quatre premiers mois d'activité en vous basant sur les ventes mensuelles du magasin pilote (la date d'ouverture du magasin est finalement fixée au 2 novembre 2010). Vous arrondirez vos résultats à l'Euro le plus proche.
- 1.3. Présentez le budget de trésorerie pour ces quatre premiers mois. Vous arrondirez vos résultats à l'Euro le plus proche.
- 1.4. Analysez l'évolution de la trésorerie et proposez des solutions pertinentes de gestion de la trésorerie sur ces quatre mois.

DOSSIER 2 : L'adaptation de la taille de l'équipe (Annexes 4 à 6).

Décembre est le mois où l'activité des points de vente HEMISPHERE SUD est la plus forte. Vous avez déjà recruté le personnel permanent. Il vous reste à vous occuper du recrutement du personnel supplémentaire pour le mois de décembre

- 2.1. Évaluez les besoins quotidiens en heures de vente nécessaires pour satisfaire l'objectif de qualité de service client au mois de décembre.
- 2.2. Déterminez le nombre de personnes à recruter en complément de l'équipe permanente pour le mois de décembre, ainsi que la quotité horaire de chacune d'entre elles sachant que le franchisé souhaite utiliser au maximum le volant d'heures supplémentaires.
- 2.3. Préconisez et justifiez les types de contrat qui vous semblent les plus adaptés.
- 2.4. Présentez l'intitulé et le contenu des rubriques de l'annonce d'offre d'emploi qui paraîtra dans la presse quotidienne régionale.

DOSSIER 3 : L'évaluation des coûts et le choix d'une opération de communication commerciale (Annexe 7).

La direction du groupe HEMISPHERE SUD a décidé de mettre en place une opération de communication commerciale au cours de la période précédant Noël. Les franchisés doivent mettre en œuvre cette opération pour leur magasin. Vous êtes chargé(e) d'évaluer les choix possibles et de proposer une solution.

- 3.1. Calculez le coût de revient des prospectus distribués dans les deux hypothèses de distribution proposées.
- 3.2. Évaluez la rentabilité prévisionnelle de cette opération de communication commerciale dans les deux hypothèses.
- 3.3. Commentez les résultats obtenus et justifiez votre choix parmi les deux formules.

DOSSIER 4 : La prévention de la démarque inconnue (Annexes 8 et 9).

Au cours de votre formation dans le magasin pilote, vous avez été sensibilisé(e) aux risques principaux auxquels peut être confronté votre point de vente. La démarque inconnue est particulièrement importante dans ce type de point de vente compte tenu de la nature des marchandises. Vous décidez par conséquent de vous intéresser en priorité à ce risque.

- 4.1. Appréciez l'impact financier du système de protection sur la démarque inconnue. Concluez.
- 4.2. Détaillez les points clefs à aborder lors d'une réunion d'équipe pour inciter le personnel à participer à la lutte contre la démarque inconnue.

BAREME INDICATIF

1 ^{ère} partie	30 points
2 ^{ème} partie	20 points
3 ^{ème} partie	15 points
4 ^{ème} partie	10 points
Forme	5 points
Total	80 points

LISTE DES ANNEXES

NUMERO	INTITULE	PAGES
1	Planning type fourni par Hémisphère Sud.	5
2	Informations sur les ventes.	5
3	Eléments de gestion de la trésorerie.	6
4	Structure de l'équipe permanente du magasin.	7
5	Informations relatives aux besoins en personnel supplémentaire pendant la période de Noël.	7
6	Note interne.	8
7	Informations relatives à l'opération de communication commerciale.	9 – 10
8	Les systèmes de protection par portiques électroniques.	11
9	Informations relatives au choix du système de protection.	11

ANNEXE 1 : PLANNING TYPE FOURNI PAR HEMISPHERE SUD.

Les durées sont données en nombre de mois.

Tâches	Intitulés	Durée	Tâches antérieures
A	Formation du responsable au magasin pilote à Angers	1	-
B	Travaux d'aménagement du magasin	4	-
C	Sélection des assortiments en collaboration avec le franchiseur	0,25	A
D	Réception des marchandises	0,5	C, F
E	Recrutement du personnel permanent	2	A, B
F	Formation du personnel permanent	0,5	E
G	Implantation des marchandises dans les univers	0,75	D
H	Mise en place de l'ILV	0,25	G
I	Création de l'ambiance HEMISPHERE SUD (mise en scène, décoration, éclairage...)	0,5	G
J	Organisation et mise en place de la campagne de communication locale pour l'ouverture	2	D

Remarque: la préparation peut commencer dès le 2 janvier 2010, date de votre embauche.

ANNEXE 2 : INFORMATIONS SUR LES VENTES.

• **Informations sur les ventes du magasin de Rochefort**

Le chiffre d'affaires prévisionnel HT du magasin de Rochefort, pour les douze premiers mois d'activité, est estimé à 750 000 €.

• **Informations sur les ventes du magasin pilote**

L'activité du magasin connaît une saisonnalité des ventes.

Ventes mensuelles hors taxes du magasin pilote

Mois	CA HT
Janvier	39 300
Février	34 950
Mars	30 600
Avril	34 450
Mai	36 100
Juin	41 000

Mois	CA HT
Juillet	50 100
Août	38 200
Septembre	25 350
Octobre	40 400
Novembre	45 250
Décembre	125 000

Remarque :

L'activité de l'entreprise supporte une TVA à 19,6 %.

ANNEXE 3 : ELEMENTS DE GESTION DE LA TRESORERIE.

Les opérations suivantes seront réalisées début novembre :

- Versement sur le compte bancaire de l'entreprise des apports en capital (100 000 €)
- Règlement des frais d'établissement (5 000 €) et des droits d'entrée (50 000 €)
- Versement sur le compte bancaire du montant de l'emprunt (80 000 €).

Le règlement de la première échéance de l'emprunt est prévu à la fin du mois de novembre, la mensualité prévue est de 849 €.

Les travaux, qui s'élèvent à 70 000 € HT, seront réglés pour moitié au cours du mois de novembre et le reste en décembre.

Informations sur l'exploitation.

Le taux de marque de l'entreprise est de 40%.

Les marchandises sont achetées et livrées le mois précédant la vente. Par exemple, les achats correspondant aux ventes de novembre, sont réalisés en octobre.

Le délai de règlement des fournisseurs est de 60 jours fin de mois¹. Ainsi les achats correspondant aux ventes de novembre seront réglés en décembre.

Les achats nécessaires au stock de présentation² seront livrés en septembre et réglés à 60 jours. Ils se montent à 130 000 € HT.

La clientèle est constituée essentiellement de particuliers qui règlent leurs achats au comptant par carte bancaire, par chèque bancaire ou en espèces.

Le montant des charges - autres que les achats et les charges de personnel - s'élève mensuellement à 12 500 € HT. Ces charges sont réglées au comptant.

En raison des lourds investissements et des charges de lancement, l'unité commerciale sera toujours en crédit de TVA sur les quatre premiers mois d'activité. Elle bénéficiera par conséquent d'un crédit de TVA sur cette période. **Par souci de simplification, on ne tiendra pas compte de ce crédit de TVA dans le budget de trésorerie.**

Les salaires nets du personnel permanent se montent mensuellement à 5 950 euros.

Au mois de décembre, l'accroissement de l'activité nécessite le recrutement de personnel complémentaire, ce qui entraîne un accroissement des salaires nets d'environ 45%

Les salaires nets sont versés à la fin de chaque mois.

Les charges sociales et patronales à régler au début du premier trimestre civil s'élèvent à 10 264 €.

Remarque : Les encaissements et les décaissements seront arrondis à l'Euro le plus proche.
TVA au taux normal.

¹ Suite aux accords interprofessionnels du secteur

² Le stock de présentation est un stock permanent de marchandises constitué à l'ouverture du magasin pour être exposé sur la surface de vente

ANNEXE 4 : STRUCTURE DE L'ÉQUIPE PERMANENTE DU MAGASIN.

- En période normale, les employés sont au nombre de 5, à savoir :

Statut	Poste	Effectif	Temps travaillé/ semaine	Temps consacré à la vente
Cadre	Manager responsable	1	35 h	20 %
Employé	Assistant manager	1	35 h	50 %
Employé	Employé de rayon, caisse	2 1	35 h 20 h	80 % 80 %

- En période de forte affluence, l'ensemble de l'équipe accepterait de travailler un maximum de 43 heures supplémentaires hebdomadaires. Ces heures seraient exclusivement dédiées à la vente. En revanche, la part du temps hors vente de chaque employé ne peut être modifiée.

ANNEXE 5 : INFORMATIONS RELATIVES AUX BESOINS EN PERSONNEL SUPPLÉMENTAIRE PENDANT LA PÉRIODE DE NOËL

- Objectif qualité de service client à satisfaire :
Chaque vendeur peut se consacrer efficacement à 5 clients par heure.
- Quotidiennement, 2 employés au minimum doivent être simultanément dédiés à la vente pendant les heures d'ouverture.
- La répartition prévisionnelle du trafic sur le point de vente en décembre est la suivante :

Lundi	Mardi	Mercredi	Jeudi	Vendredi	Samedi
120	80	180	80	240	300

On admettra que les clients se répartissent de manière régulière sur chaque journée de vente.

- Les horaires d'ouverture de décembre, sont ceux de la galerie commerciale dans laquelle est implanté le point de vente, à savoir :
- Lundi : 9 h à 19 h 30
 - Mardi : 9 h à 19 h 30
 - Mercredi : 9 h à 19 h 30
 - Jeudi : 9 h à 19 h 30
 - Vendredi : 9 h à 21 h
 - Samedi : 9 h à 21 h
- Le personnel complémentaire consacrera 100 % de son temps travaillé à la vente.

NOTE INTERNE 07/P5

12 janvier 2010

**RECOMMANDATIONS POUR LE RECRUTEMENT DE PERSONNEL
SUPPLEMENTAIRE**

Ayant constaté quelques difficultés des franchisés à recruter efficacement des vendeurs supplémentaires pour les périodes de forte activité, je me permets de vous rappeler quelques règles devant guider votre démarche :

- Ne sélectionner que des candidats ayant soit une formation à la relation commerciale et au moins une première expérience de vente, soit une expérience significative dans le domaine commercial ;
- S'assurer d'un minimum d'affinité entre le candidat et notre domaine d'activité ;
- Evaluer la capacité d'adaptation, d'autonomie et de prise d'initiative du candidat qui devra être immédiatement opérationnel ;
- Minimiser les coûts de ce personnel provisoire ;
- Envisager néanmoins un élément de rémunération sachant les motiver sur une brève période ;
- Etre clair sur ce que vous attendez du salarié : aller vers le client et faire du chiffre ;
- Retenir prioritairement les candidats ouverts, souriants, dynamiques, de bonne présentation.

Votre partenaire franchiseur
Michel COLLET

ANNEXE 7 : INFORMATIONS RELATIVES A L'OPERATION DE COMMUNICATION COMMERCIALE.
--

Informations fournies par la direction d'HEMISPHERE SUD

Descriptif de l'opération

Il s'agit d'imprimer et de distribuer un dépliant promotionnel qui présente des articles à prix promotionnels. Ce dépliant présente des produits particulièrement attractifs et qui illustrent aussi l'assortiment du magasin.

- Meubles, canapés
- Fer forgé
- Arts de la table
- Décoration
- Linge de maison
- Luminaire

Descriptif du dépliant 4 pages

- Format : 21 x 29,7cm plié ; 29,7 x 42,0 cm ouvert
- Poids : environ 17 g
- Papier : Couché moderne brillant 135 g/m²
- Impression : films à réaliser par nos soins d'après vos fichiers
- Impression : quadri recto, quadri verso, 1 changement : 1 couleur recto
- Façonnage 1 pli

Eléments de coût sur devis accepté

Tarif imprimeur	
Coût du tirage selon quantité	Coût unitaire (hors taxes)*
<5000	0,053 €
5 000 à 9 999	0,0358 €
10 000 à 14 999	0,0292 €
15 000 à 19 999	0,0277 €
A partir de 20 000	0,02165 €
Coût de la maquette (fixe)	437 € HT
* TVA 19,6 %	

ANNEXE 7 : INFORMATIONS RELATIVES A L'OPERATION DE COMMUNICATION COMMERCIALE (SUITE ET FIN).

Informations fournies par le magasin pilote

Le magasin pilote fournit les données suivantes pour mesurer les retombées de cette opération :

- En moyenne un visiteur sur 5 effectue un achat dans le magasin.
- Le panier moyen dans ce magasin est de 35 €.
- La marge commerciale moyenne est de 40 % du CA HT.

Informations fournies par la société de distribution

Vous avez par ailleurs pris contact avec une société qui diffuse la presse gratuite et les dépliants dans les boîtes aux lettres sur Rochefort/ Mer et ses environs.

Elle module ses offres pour tenir compte du coût de la diffusion dans les boîtes aux lettres et des caractéristiques des zones de distribution : éloignement, densité géographique, temps nécessaire de distribution.

Elle vous a fait 2 propositions :

- **Hypothèse 1** : Formule distribution complète sur la zone de chalandise du point de vente (zone urbaine et agglomération) soit 30 000 exemplaires
 - o Coût : 1 400 € (HT)
 - o Taux de retour estimé * : 4 % du nombre de prospectus distribués ;
- **Hypothèse 2** : Formule distribution partielle. Cette distribution réduite se fait sur la zone urbaine soit 17 000 exemplaires
 - o Coût : 900 € (HT)
 - o Taux de retour estimé * : 4,5 % du nombre de prospectus distribués.

** Taux de retour estimé : nombre de personnes ayant été en contact avec le prospectus qui se déplaceront dans le magasin (variable selon les caractéristiques socio-économiques des zones de distribution).*

ANNEXE 8 : LES SYSTEMES DE PROTECTION PAR PORTIQUES ELECTRONIQUES.

C'est la méthode la plus efficace et la mieux accueillie par le public. Elle ne nuit pas à la liberté, protège efficacement et permet de cibler en priorité les rayons les plus touchés. Ces systèmes sont souvent installés en parallèle avec un gardiennage réduit ou de la surveillance vidéo. Libéré du souci majeur qu'est la protection des articles contre le vol, le personnel se consacre entièrement à la vente. Ce qui implique généralement une croissance du chiffre d'affaires du magasin. Les portiques sont disponibles en différentes versions avec des technologies différentes : magnétique, électromagnétique, acousto-magnétique, microwave, radio fréquences. Les produits sont, quant à eux, équipés d'étiquettes électroniques.

Si un magasin dépense 0,5 % de son chiffre d'affaires en équipement de sécurité adapté et efficace, la démarque inconnue diminue d'environ 70 %. Il s'agit d'un plafond, davantage de dépenses ne réduisant pas la démarque.

Source Equipmag

ANNEXE 9 : INFORMATIONS RELATIVES AU CHOIX DU SYSTEME DE PROTECTION.

La société SAFE propose un devis d'installation pour système de protection par portique électronique adapté au point de vente comprenant les éléments suivants :

- deux portiques à 2 200 € HT l'un ;
- frais d'installation : 1 225 € HT.

Le taux de démarque inconnue dans un magasin du même type sans système de protection est en moyenne de 3 % du chiffre d'affaires HT.

Rappel : Le chiffre d'affaires prévisionnel sur les douze premiers mois du magasin HEMISPHERE SUD de Rochefort/Mer est de 750 000 € HT.