

BTS MUC – E4 : MGUC - GARE DE FORBACH

**Dossier 1: Analyse des performances 2013 du service train + hôtel
21 points**

1.1 Concevez un tableau de bord pour le service « train + hôtel » pour la zone Est-Mosellane. Complétez-le et commentez vos résultats.

	Écarts sur objectifs (en %)			Taux d'évolution		
	2011	2012	2013	2011/2012	2012/2013	2011/2013
FORBACH	0,11%	0,60%	-5,28%	6,94%	0,20%	7,15%
BOUZONVILLE	-10,53%	-6,67%	-4,35%	64,71%	-21,43%	29,41%
BENING	3,57%	0,00%	-4,35%	44,83%	-47,62%	-24,14%
ST AVOLD	3,74%	0,89%	-3,48%	1,80%	-1,77%	0
FAULQUEMONT	2,86%	-2,94%	-1,64%	-8,33%	-9,09%	-16,67%
SARREGUEMINES	4,17%	-0,48%	-3,90%	17,71%	-4,37%	12,57%
BITCHE	11,11%	-22,22%	0,00%	-53,33%	42,86%	-33,33%
TOTAL	1,18%	-0,14%	-4,71%	7,29%	-2,38%	4,74%

	Taux de réalisation			Taux de contribution au total des ventes		
	2011	2012	2013	2011	2012	2013
FORBACH	100,11%	100,60%	94,72%	68,34%	68,12%	69,91%
BOUZONVILLE	89,47%	93,33%	95,65%	1,24%	1,90%	1,53%
BENING	103,57%	100,00%	95,65%	2,12%	2,86%	1,53%
ST AVOLD	103,74%	100,89%	96,52%	8,10%	7,68%	7,73%
FAULQUEMONT	102,86%	97,06%	98,36%	5,25%	4,49%	4,18%
SARREGUEMINES	104,17%	99,52%	96,10%	12,76%	14%	13,72%
BITCHE	111,11%	77,78%	100,00%	2,19%	0,95%	1,40%
TOTAL	101,18%	99,86%	95,29%	100%	100%	100,00%

NB : on attend soit les écarts sur objectifs, soit les taux de réalisation + taux d'évolution + taux de contribution.

Commentaires :

- Une dégradation des performances de l'ensemble des agences est constatée entre 2011 et 2013 : en 2011 une seule agence n'atteint pas ses objectifs, en 2012 quatre sur sept sont dans ce cas, en 2013 c'est l'ensemble (excepté BITCHE qui est juste ses performances) des agences qui est concerné.
- En 2013, la gare de Forbach assure près de 70% (69,91%) des ventes de service « train + hôtel » de la zone Est-Mosellane.
- En 2011, les objectifs sont dépassés de 1,18%.
En revanche, en 2012, la zone Est- Mosellane atteint à peine ses objectifs.
En 2013, on constate que les objectifs de la zone ne sont pas atteints (- 4,71%) et ce, par aucune des gares de la zone (à l'exception de la gare de Bitche qui atteint juste ses objectifs).
On note que la gare principale, Forbach, est celle qui obtient les plus mauvais chiffres de la zone en étant 5,28% en dessous des objectifs fixés. On peut noter par ailleurs que les objectifs de la gare de Forbach sont plus élevés en raison de son importance dans la zone Est-Mosellane.
- Au niveau de l'historique, on constate une évolution des ventes de +7,29% en 2012 qui n'est pas confirmée en 2013, où l'on observe une diminution des ventes par rapport à l'année passée de 2,38 % (cette baisse est généralisée à l'ensemble des gares, hormis Bitche et Forbach laquelle est en stagnation).

BTS MANAGEMENT DES UNITÉS COMMERCIALES	SESSION 2014
U4 – Management et Gestion de l'Unité Commerciale	Durée : 5 heures
Code sujet : MUMGUC- CORRIGÉ	Page 1 sur 10

1.2 Analysez les performances de l'équipe commerciale de la gare de Forbach et de chacun de ses membres.

- **Les performances de la gare de Forbach**

La gare est leader dans la zone mais elle a du mal à tenir ses objectifs : en 2012, les objectifs de la gare de Forbach sont juste atteints (taux de réalisation de 100,6%) et ils ne le sont plus en 2013 (taux de réalisation de 94,72%).

L'enquête clientèle nous montre que pour 81% des clients, le commercial a répondu à leur demande mais seuls 17% se sont vus présenter un service complémentaire.

Par ailleurs, la vente du service « train + hôtel » n'est pas systématiquement proposée lors de l'achat de billets. En effet, seulement 29% des clients venus acheter un billet se sont vus proposer un service « train + hôtel ».

Globalement, 66% (63 + 3) des clients sont satisfaits des explications fournies par l'équipe commerciale de la gare de Forbach.

NB : l'exploitation de l'annexe 4 (les résultats de l'enquête de satisfaction) est attendue.

- **Les performances des vendeurs**

Vendeur	2012			
	Objectif	Réalisé	Taux de réalisation	Taux de contribution
Elodie	249 (1)	200	80,32%	19,96%
Pierre	249	428	171,89%	42,71%
Yasmina	249	205	82,33%	20,46%
Jean Maxence	249	169	67,87%	16,87%
EQUIPE		1 002	100,60%	100,00%

(1) 249 = 996 / 4 (objectif du nombre de services vendus / nombre de vendeurs)

Vendeur	2013				2012/2013
	Objectif	Réalisé	Taux de réalisation	Taux de contribution	Évolution
Elodie	265 (1)	203	76,60%	20,22%	1,50%
Pierre	265	435	164,15%	43,33%	1,64%
Yasmina	265	214	80,75%	21,31%	4,39%
Jean Maxence	265	152	57,36%	15,14%	-10,06%
EQUIPE		1 004	94,72%	100,00%	

(1) 265 = 1 060 / 4

BTS MANAGEMENT DES UNITÉS COMMERCIALES	SESSION 2014
U4 – Management et Gestion de l'Unité Commerciale	Durée : 5 heures
Code sujet : MUMGUC- CORRIGÉ	Page 2 sur 10

Commentaires :

⇒ Parmi les 4 vendeurs, Pierre réalise à lui seul près de 50% (43,33%) des objectifs globaux et il est le seul à dépasser ses objectifs en 2012 et 2013.

Pierre est le vendeur le plus âgé et le plus ancien : 30 ans d'ancienneté.

Nous pouvons supposer, qu'il est expert dans son métier et qu'il a su créer une relation de confiance avec la clientèle.

⇒ Elodie a le moins d'ancienneté. Sans doute son manque de maîtrise de l'outil de vente ne lui permet pas d'atteindre ses objectifs même si elle réussit à augmenter ses ventes en 2013.

⇒ Yasmina ne parvient pas à atteindre ses objectifs malgré une progression relativement plus forte que celle de ses collègues en 2013. Son manque d'empathie explique en grande partie ses contre-performances.

⇒ Jean-Maxence malgré sa grande expérience est très loin d'atteindre les objectifs fixés. Jean Maxence obtient les plus mauvais scores. Il ne semble pas très motivé à la vente de ce service, puisqu'il a du mal à le proposer.

NB : le candidat peut critiquer le mode de répartition des objectifs entre les membres de l'équipe : répartition égale entre les vendeurs sans prendre en compte l'ancienneté.

1.3 Proposez les actions de formation adaptées à chaque vendeur.

Pierre n'a pas besoin de formation. Il pourrait confirmer son rôle de locomotive au sein de l'équipe et pourrait prendre le rôle de coach vis-à-vis de ses 3 collègues, ce qui permettrait au manager de reconnaître sa compétence et de la valoriser. Il pourrait former plus particulièrement Élodie.

⇒ Élodie se verra proposer la formation e-learning et le manager pourra donner les résultats du quizz à Pierre afin qu'il fasse le point avec cette collègue.

⇒ Jean Maxence se verra également proposer la formation e-learning comme Elodie. En fonction de ces résultats et de sa demande, le manager pourra envisager une demi-journée de formation par Campus Formation. Ainsi afin de lui redonner confiance, on peut prévoir une formation en « Relation client », accompagnée de la formation « Dialogue de vente » et/ou « Gestion des conflits ».

⇒ Pour Yasmina, on pourra prévoir les formations « Attitude de service » et « Relation client ».

Remarque : Il n'y a pas de formation adaptée pour Élodie dans l'offre de Campus Formation.

BTS MANAGEMENT DES UNITÉS COMMERCIALES	SESSION 2014
U4 – Management et Gestion de l'Unité Commerciale	Durée : 5 heures
Code sujet : MUMGUC- CORRIGÉ	Page 3 sur 10

Dossier 2: Prévision de l'activité 2014 de la gare de Forbach
20 points

2.1 Déterminez l'objectif assigné à l'équipe pour l'année 2014.

NB : Le détail des calculs n'est pas attendu.

L'équation de la droite est de type : $y = ax + b$, soit dans le cas présent avec la méthode des moindres carrés (méthode utilisée dans l'annexe 7) $y = 25,03 x + 856,40$
donc les ventes prévisionnelles pour 2014 s'établissent à **1 032** services « train + hôtel ».

2.2 Chiffrez l'effort à accomplir sur les huit derniers mois de l'année pour atteindre l'objectif annuel. Calculez les ventes mensuelles à réaliser sur les 8 derniers mois.

• **Calculs des prévisions mensuelles pour les quatre premiers mois de 2014**

Objectif annuel : 1 032 ventes

Moyenne mensuelle : **86** ventes

Les prévisions de ventes sur les 4 premiers mois s'élèvent à :

	Janv.	Fév.	Mars	Avr.	TOTAL
CMS	0,80	0,70	1,28	1,30	
obj mois	68,8	60,2	110,08	111,8	
obj mois arrondi	69	60	110	112	351

• **Calcul de l'effort à accomplir sur les 8 derniers mois**

Sur les 4 premiers mois, les ventes réalisées s'élèvent à **271** unités.

Avec un objectif de **351** ventes, il y a un écart sur les 4 premiers mois de **80** unités à vendre.

	Janv.	Fév.	Mars	Avr.	TOTAL
CMS	0,80	0,70	1,28	1,30	
obj mois arrondi	69	60	110	112	351
Ventes réalisées	51	53	85	82	271
Écart sur objectifs	-18	-7	-25	-30	-80 (1)

(1) $-80 = 271 - 351$

L'effort à répartir peut-être présenté de la manière suivante:

- un effort supplémentaire de **80 unités manquantes** qu'il faut ajouter aux objectifs mensuels des 8 derniers mois, ou bien
- un effort global de **761 unités à vendre** sur le reste de l'année ($1\ 032 - 271$).

• **Propositions de méthodes de répartition de l'effort**

NB :

- Il n'est pas possible d'appliquer directement les CMS sur l'effort supplémentaire car celui-ci est calculé sur 8 mois alors que les CMS le sont sur 12 mois.
- Il n'est pas possible d'affecter l'effort supplémentaire sur un seul mois du fait de son importance (presque un mois moyen d'objectifs)

NB : les détails des calculs sont attendus.

Accepter une des trois solutions.

BTS MANAGEMENT DES UNITÉS COMMERCIALES	SESSION 2014
U4 – Management et Gestion de l'Unité Commerciale	Durée : 5 heures
Code sujet : MUMGUC- CORRIGÉ	Page 4 sur 10

Méthode 1 : Répartition en tenant compte du **poids relatif** de chacun des 8 derniers mois

- Calcul des ventes prévisionnelles mensuelles en appliquant les coefficients des 8 derniers mois
- Calcul du poids de chaque mois par rapport à la période avec comme référence 681 unités (ce qui reste à faire sur les objectifs = 1 032 – 351)

	Mai	Juin	Juil.	Août	Sept.	Oct.	Nov.	Déc.	TOTAL
CMS	1,33	1,18	1,30	1,05	0,88	0,86	0,81	0,51	
Obj mois	114,38 (1)	101,48	111,8	90,3	75,68	73,96	69,66	43,86	
Obj mois arrondi	114	101	112	90	76	74	70	44	681
Poids relatif de chaque mois	16,74% (2)	14,83%	16,45%	13,22%	11,16%	10,87%	10,28%	6,46%	100,00%

(1) $114,38 = 86 \times 1,33$

(2) $16,74\% = (114 / 681) \times 100$

Solution 1 : Répartition de **l'effort global**

- Répartition des **761 unités** en fonction du poids relatif de chaque mois

	Mai	Juin	Juil.	Août	Sept.	Oct.	Nov.	Déc.	TOTAL
Poids relatif de chaque mois	16,74%	14,83%	16,45%	13,22%	11,16%	10,87%	10,28%	6,46%	100,00%
Répartition de l'effort (761)	127,39 (1)	112,86	125,16	100,57	84,93	82,69	78,22	49,17	
Répartition arrondie	127	113	125	100	85	83	78	50	761

(1) $127,39 = 761 \times 0,1674$

Solution 2 : Répartition de **l'effort supplémentaire**

- Répartition des **80 unités** en fonction du poids relatif de chaque mois

	Mai	Juin	Juil.	Août	Sept.	Oct.	Nov.	Déc.	TOTAL
Poids relatif de chaque mois	16,74%	14,83%	16,45%	13,22%	11,16%	10,87%	10,28%	6,46%	100,00%
Répartition de l'effort supplémentaire	13,39	11,86	13,16	10,57	8,93	8,69	8,22	5,17	80
Répartition arrondie	13	12	13	11	9	9	8	5	80

Méthode 2 (solution 3) : Répartition de l'effort supplémentaire de manière linéaire sur les 8 mois restants, soit 10 unités par mois.

	Mai	Juin	Juil.	Août	Sept.	Oct.	Nov.	Déc.	TOTAL
Objectif mois arrondi	114	101	112	90	76	74	70	44	681
Répartition de l'effort supplémentaire	10	10	10	10	10	10	10	10	80
Objectif total mois	124	111	122	100	86	84	80	54	761

Justification (non demandée)

	Mai	Juin	Juil.	Août	Sept.	Oct.	Nov.	Déc.
Méthode 1 et 2	11,40%	11,88%	11,61%	12,22%	11,84%	12,16%	11,43%	11,36%
Méthode 3	8,77%	9,90%	8,93%	11,11%	13,16%	13,51%	14,29%	22,73%

Pourcentage de l'effort supporté par chaque mois : supplément à l'objectif par rapport à l'objectif initial.

Les solutions 1 et 2 sont fondées sur le critère du poids relatif de chaque mois et répartissent plus équitablement l'effort en fonction de l'activité de l'agence commerciale de la gare de Forbach.

La solution 3 est fondée sur une répartition linéaire qui fait supporter un effort plus conséquent les 4 derniers mois, c'est-à-dire lorsque l'activité est la plus faible (avec des coefficients saisonniers inférieurs à 1).

2.3 Déterminez le budget prévisionnel de cet événement.

Poste	Calculs	Montant
stand 6 m ²	6 x 12	72,00
salaire des agents	10,50 x 1,46 x [(2 x 6h) + 1h + 1h]	214,62
forfaits repas	2 x 15	30,00
création visuel		100,00
impression prospectus	(5 000 / 4) x (120 / 1 000)	150,00
lot offert : 1 ^{er} prix	(205 x 2) + (74 x 2)	558,00
lot offert : 2 ^{ème} prix	50 x 2 x 2	200,00
TOTAL		1 324,62 €

BTS MANAGEMENT DES UNITÉS COMMERCIALES	SESSION 2014
U4 – Management et Gestion de l'Unité Commerciale	Durée : 5 heures
Code sujet : MUMGUC- CORRIGÉ	Page 6 sur 10

Dossier 3 : Management de l'équipe commerciale de la gare de Forbach
13 points

3.1 Réalisez une analyse critique de l'annonce d'offre d'emploi qui a été affichée dans la gare de Forbach.

Les informations manquantes

<ul style="list-style-type: none"> - légales obligatoires : <ul style="list-style-type: none"> o la mention H/F, o la date de diffusion de l'annonce, o le lieu d'exercice de l'emploi, 	<ul style="list-style-type: none"> - non obligatoires <ul style="list-style-type: none"> o le montant de la rémunération, et avantages o le profil du candidat (diplôme requis...) o pas de référence au contrat en alternance
--	---

Les informations incomplètes :

- le profil de poste : description détaillée des missions,
- le contact à la gare de Forbach trop imprécis.

Les informations erronées :

- un CDD ne peut pas excéder 18 mois.

3.2 Comparez les deux solutions possibles (CDD et contrat d'apprentissage) en termes de coûts et de management. Concluez.

• **Comparaison sur des éléments de coût :**

Coût d'un CDD	Pour un apprenti
Sur un mois : $9,53 \times 86 \times 1,20 = 983,50 \text{ €}$	1^{ère} année (sans aides): $1\,445,38 \times 0,41 \times 12 = 7\,111,26 \text{ €}$
Coût total pour 18 mois : $953,50 \times 18 = 17\,703,00 \text{ €}$	2^{ème} année (sans aides) : $1\,445,38 \times 0,61 \times 12 = 10\,580,18 \text{ €}$
	Total pour les 24 mois (sans les aides) : $7\,111,26 + 10\,580,18 = 17\,691,44 \text{ €}$
	Coût total après déduction des aides financières : $17\,691,44 - 2\,600 = 15\,091,44 \text{ €}$
	Coût mensuel : $15\,091,44 / 24 = 628,81 \text{ € en moyenne par mois}$

• **Comparaison sur des aspects managériaux :**

	Avantages	Inconvénients
Contrat d'apprentissage	<ul style="list-style-type: none"> - Débutant facile à former - Intégration progressive du collaborateur dans l'entreprise - contribution de l'entreprise à la formation de Lisa 	<ul style="list-style-type: none"> - Un collaborateur débutant donc ayant peu de compétences - Une formation en entreprise chronophage pour le tuteur - Les jours de travail en entreprise sont imposés par le centre de formation
CDD	<ul style="list-style-type: none"> - Possibilité d'embauche - Peut faire office d'une longue période d'essai - Mêmes droits qu'un titulaire : congés payés, rémunération, durée de travail 	<ul style="list-style-type: none"> - Risque de ne pas vraiment s'impliquer - Législation stricte visant le salarié en condition de précarité (18 mois maximum, remplacement d'un salarié) - Possibilité de rupture si le salarié trouve un CDI

Conclusion :

La comparaison sur l'ensemble de la période n'est pas possible. Mais le contrat d'apprentissage est moins cher (une différence 354,67 €/mois) et permet d'offrir à Lisa une formation.

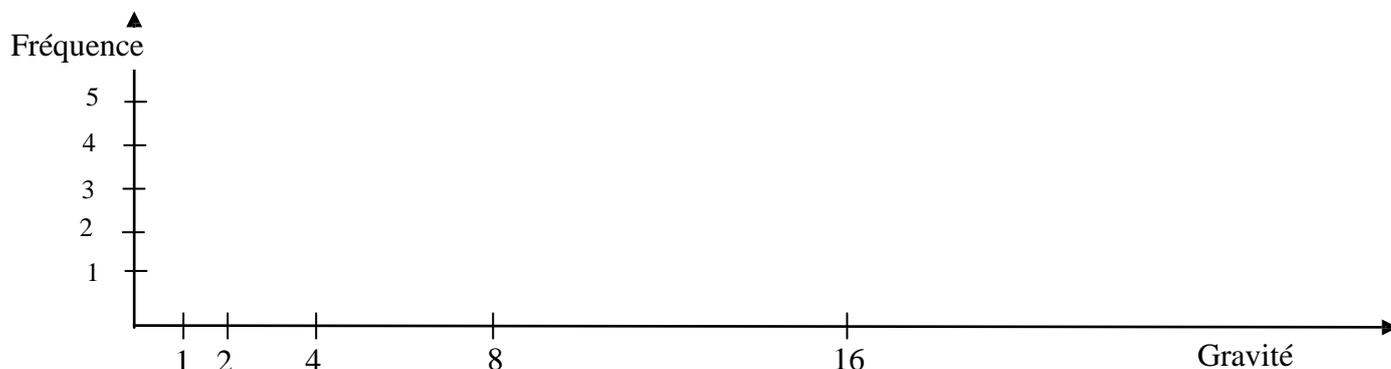
BTS MANAGEMENT DES UNITÉS COMMERCIALES	SESSION 2014
U4 – Management et Gestion de l'Unité Commerciale	Durée : 5 heures
Code sujet : MUMGUC- CORRIGÉ	Page 7 sur 10

Dossier 4 : Gestion des risques dans la gare de Forbach
21 points

4.1 Concevez un graphique permettant de qualifier les risques en utilisant les deux axes de l'évaluation des risques.

NB : le graphique peut être présenté avec les axes dans l'autre sens.

L'échelle des axes doit être respectée.

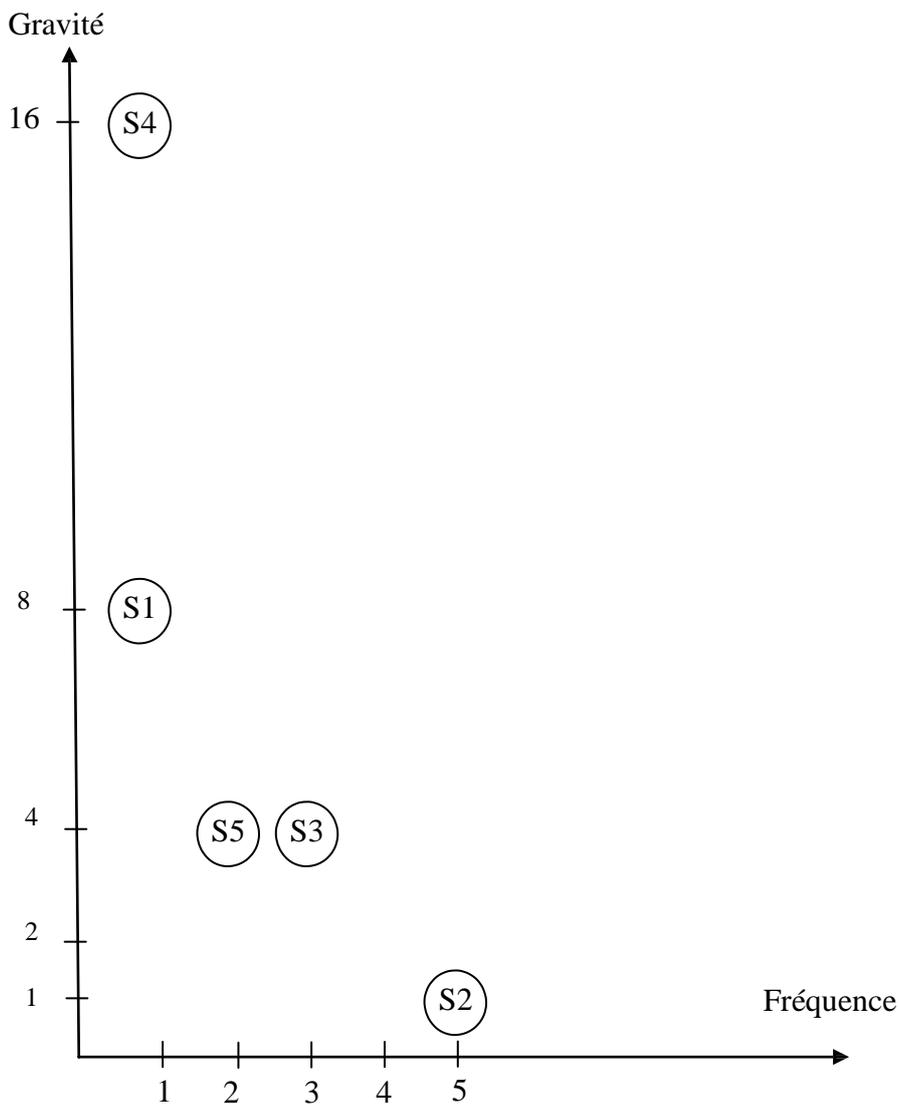


4.2 Placez sur ce graphique les situations à risques s'étant déroulées dans l'agence commerciale de la gare de Forbach.

Situation	Gravité	Fréquence
S1	Cotation 8 (très élevée)	Cotation 1 (très rare)
S2	Cotation 1 (minime)	Cotation 5 (permanent)
S3	Cotation 4 (élevée)	Cotation 3 (occasionnel)
S4	Cotation 16 (grave)	Cotation 1 (très rare)
S5	Cotation 4 (élevée)	Cotation 2 (rare)

NB : les deux solutions possibles sont présentées.





4.3 Présentez l'ordre du jour de la réunion.

Il s'agit d'une réunion d'information sur le document unique portant sur sa présentation et son contenu.

Contenu :

- 1- Présentation du document unique
 - Les aspects réglementaires
 - Les caractéristiques
- 2- Contenu du document unique (en utilisant le graphique construit à la question 4.1)
 - L'inventaire des risques identifiés (annexe 12)
 - La qualification et l'évaluation des risques (annexe 14)
- 3- Prévention des risques
 - Les modalités d'exploitation du document unique
 - Les modalités de mise en place du programme annuel de prévention des risques

NB : Toutes les réponses correspondant à la demande sont acceptées.

BTS MANAGEMENT DES UNITÉS COMMERCIALES	SESSION 2014
U4 – Management et Gestion de l'Unité Commerciale	Durée : 5 heures
Code sujet : MUMGUC- CORRIGÉ	Page 9 sur 10

4.4 Présentez l'organisation de la réunion en en détaillant les étapes ainsi que le matériel nécessaire.

ETAPE	CONTENU	MATERIEL
Avant	<ul style="list-style-type: none"> - Fixer l'ordre du jour - Préparer les documents nécessaires - Déterminer les participants et les informer - Prévoir le lieu, l'heure et la durée 	Note d'information Affichage
Pendant	<ul style="list-style-type: none"> - Accueillir les participants - Déterminer un secrétaire de séance - Rappeler l'ordre du jour et les objectifs - Animer la réunion de manière directive sur la forme et participative sur le fond - Respecter le timing prévu - Prévoir le planning des réunions ultérieures - Conclure la réunion 	Graphique Diaporama, ordinateur portable
Après	<ul style="list-style-type: none"> - Réaliser le compte rendu - Diffuser le compte-rendu - Assurer le suivi avec une mise en place d'un outil décidé en commun (tableau de suivi) - Organiser les réunions suivantes 	

4.5 Proposez des actions managériales permettant de mieux sensibiliser l'équipe à la prévention des risques définie dans le document unique.

NB : Tous les trains de mesure cohérents doivent être acceptés.

- Organisation d'exercices de simulation sur certains types de risques « collectifs » : incendie, évacuation, panne informatique ...
- Animation de réunions d'équipe sur un thème particulier suite à un risque rencontré.
- Intégration dans les programmes de e-Learning d'un quizz sur le document unique, la prévention des risques
- ...