

BTS MUC – E4 : MGUC – Code : MUMGUC
Corrigé indicatif du cas Banque Populaire Lorraine Champagne

DOSSIER 1 : Les performances commerciales de l'agence (Annexes 1 à 4) (25 points)
--

1.1 Présentez et complétez un tableau de bord permettant d'analyser les performances commerciales de l'agence sur les deux segments (particuliers et professionnels).

Le tableau de bord est présenté page suivante.

Le candidat doit analyser :

- *l'évolution sur les deux années (**Taux d'évolution 2015/2016**)*
- et
- *les écarts sur objectifs ou les taux de réalisation des objectifs 2016.*

Ainsi pour les clients Particuliers

- le stock évolue de 2,7 % (pour 2,5 % attendu) ;
- par rapport à l'objectif fixé, le stock est également dans ce cas supérieur de 0,20 % à l'objectif.

Pour les clients Professionnels

- Le stock évolue de 0,90 % (contre 3 % attendu).
- Par rapport à l'objectif fixé, l'objectif n'est pas atteint de 2,18 %.

Analyse :

Les performances commerciales de l'agence de Vitry-le-François sont à nuancer selon les segments :

- Particuliers : avec un taux d'accroissement de 2,70 %, l'agence dépasse son objectif de stock de clients particuliers de 0,19 % ; en matière de prévoyance et de crédit, les objectifs sont largement dépassés (écarts respectifs de 4,28 % et de 2,97 %).
- Professionnels : les performances de l'agence ne sont pas satisfaisantes. Les taux d'accroissement réalisés n'ont pas permis d'atteindre les objectifs fixés.
- Sur 146 agences, on note que l'agence est relativement bien placée en termes de clients particuliers (25^{ème}) mais les difficultés subsistent chez les professionnels (98^{ème} pour la conquête de clients ; 131^{ème} pour la prévoyance et 117^{ème} concernant les crédits aux professionnels).

BTS MANAGEMENT DES UNITES COMMERCIALES	SESSION 2016
U4 – Management et Gestion des Unités Commerciales	Durée : 5 heures
Code sujet : MUMGUC-CORRIGÉ	Page 1 sur 14

- **Tableau de bord :**

	Les performances de l'agence de Vitry-le-François							
	Objectif 2016	Stock au 30/04/2015	Stock au 30/04/2016	Stock objectif 2016	Écarts / objectif en valeur	Écarts / objectif en %	Taux de réalisation	Taux d'évolution 2015/2016
Segment de Clients								
Clients Particuliers	2,50 %	2 630	2 701	2 696	5	0,19 %	100,19 %	2,70 %
Clients professionnels	3 %	222	224	229	-5	-2,18 %	97,82 %	0,90 %
PRODUITS								
Épargne								
Épargne	5 %	22 388	23 167	23 507	-340	-1,45 %	98,55 %	3,48 %
Équipements								
Cartes bancaires	5 %	2 998	3 261	3 148	113	3,59 %	103,59 %	8,77 %
Prévoyance clients particuliers	8 %	303	341	327	14	4,28 %	104,28 %	12,54 %
Prévoyance clients professionnels	10 %	43	46	47	-1	-2,13 %	97,87 %	6,98 %
Crédits								
Crédits clients particuliers	5 %	29 798	32 217	31 288	929	2,97 %	102,97 %	8,12 %
Crédits clients professionnels	3 %	4 601	4 567	4 739	-172	-3,63 %	96,37 %	-0,74 %

Remarque : le candidat peut présenter le tableau de bord en calculant la croissance observée en % (**Taux d'évolution 2015/2016** dans le tableau ci-dessus) et calculer l'écart par rapport à l'objectif de croissance (**Objectif 2016** dans le tableau ci-dessus). La différence entre ces pourcentages correspond à la colonne **Écarts / objectifs en %** dans la proposition du corrigé. La différence est liée aux arrondis dans les calculs précédents.

BTS MANAGEMENT DES UNITES COMMERCIALES	SESSION 2016
U4 – Management et Gestion des Unités Commerciales	Durée : 5 heures
Code sujet : MUMGUC-CORRIGÉ	Page 2 sur 14

1.2 Commentez les résultats de l'agence de Vitry-le-François par rapport aux performances du groupe de Châlons-en-Champagne sur le segment des clients professionnels.

Le groupe de Châlons-en-Champagne compte 1 client professionnel pour 6 clients particuliers environ (8 241 / 1 410). Les clients professionnels sont largement sous-représentés dans l'agence de Vitry-le-François (2 701 / 224 : 1 client professionnel pour 12 particuliers environ).

L'agence de Vitry-le-François participe à hauteur de 16 % environ aux performances du groupe en matière de contrats de prévoyance et 7 % pour les crédits clients.

Cette contribution est stable d'une année sur l'autre.

Les performances du groupe sont contrastées.

- Avec un taux d'évolution de près de 6 %, le groupe dépasse l'objectif de conquête de clientèle (Taux de réalisation de 102,84 %).
- En matière de produits (Prévoyance et crédits), le groupe n'atteint pas les objectifs fixés.

À part la prévoyance, l'agence de Vitry-le-François est systématiquement en deçà des performances commerciales du groupe de Châlons-en-Champagne. La comparaison avec les données du groupe amplifie les contre-performances.

BTS MANAGEMENT DES UNITES COMMERCIALES	SESSION 2016
U4 – Management et Gestion des Unités Commerciales	Durée : 5 heures
Code sujet : MUMGUC-CORRIGÉ	Page 3 sur 14

	Les performances de Vitry-le-François		Les performances du groupe de Châlons-en-Champagne pour les clients professionnels					
	Taux de réalisation	Taux d'évolution	Objectif 2016	Stock au 30/04/2015	Stock au 30/04/2016	Stock objectif 2016	Taux de réalisation	Taux d'évolution 2015/2016
Segment de Clients								
Clients Professionnels	97,82 %	0,90 %	3 %	1 331	1 410	1 371(1)	102,84 %	5,94 %
PRODUITS								
Équipements								
Prévoyance clients professionnels	97,87 %	6,98 %	10 %	266	279	293	95,22 %	4,89 %
Crédits								
Crédits clients professionnels	96,37 %	-0,74 %	3 %	64 989	65 279	66 939	97,52 %	0,45 %

(1) = 1 331 x 1,03 (arrondi à l'entier supérieur)

Le tableau n'est pas exigé.

Remarque : le candidat peut simplifier le tableau avec uniquement trois colonnes :

- le taux d'évolution de l'agence,
- le taux d'évolution du groupe,
- l'objectif 2015 (similaire pour l'agence et le groupe).

BTS MANAGEMENT DES UNITES COMMERCIALES	SESSION 2016
U4 – Management et Gestion des Unités Commerciales	Durée : 5 heures
Code sujet : MUMGUC-CORRIGÉ	Page 4 sur 14

1.3 Identifiez sur le segment des clients professionnels, les causes des contre-performances de l'agence et de son conseiller.

Le candidat ne doit pas imaginer des causes.

Le candidat doit utiliser les données des annexes 3 et 4 pour commenter les performances de l'agence pour les clients professionnels.

Contexte professionnel (Annexe 3) : Gilles OPETRE semble avoir une difficulté forte pour créer et développer un réseau de prescripteurs. Par ailleurs, il a des faiblesses sur la majorité de ses tâches en relation avec la clientèle (degré de maîtrise : « exécute »).

Contexte économique (Annexe 4) : la zone de chalandise est caractérisée par un tissu industriel affecté par la crise.

Contexte concurrentiel (Annexe 4) : Gilles OPETRE doit faire face à la concurrence du Crédit Agricole « Professionnels » dans sa zone de chalandise.

1.4 Proposez des actions managériales améliorant la situation de l'agence pour le segment des professionnels.

Actions managériales
<ul style="list-style-type: none">- Mise en place d'un outil collaboratif de veille, adapté aux spécificités locales (revue de presse, utilisation des TIC : scoop-it, netvibes, google +...).- Organiser des réunions hebdomadaires avec M. Gilles OPETRE pour échanger sur les dossiers en cours, suivre les évolutions des performances de son portefeuille.- Réaliser des entretiens individuels plus souvent (un entretien par an pour l'instant d'après l'annexe 3) pour comprendre les difficultés et mettre en œuvre des actions correctrices.- Mettre en place :<ul style="list-style-type: none">o des actions de formation aux produits, aux spécificités de la cible...o des actions de stimulation, de motivation.

Admettre toute autre proposition cohérente.

BTS MANAGEMENT DES UNITES COMMERCIALES	SESSION 2016
U4 – Management et Gestion des Unités Commerciales	Durée : 5 heures
Code sujet : MUMGUC-CORRIGÉ	Page 5 sur 14

DOSSIER 2 : La gestion d'un dossier client professionnel
(Annexes 5 à 8)
(22 points)

2.1 Analysez la faisabilité du projet.

L'attendu de la réponse n'est pas une analyse financière détaillée de l'entreprise MILLAU, mais une analyse de la faisabilité du projet.

- Analyse des indicateurs d'activité et leur évolution

Le tableau n'est pas attendu.

	2016	2015	Évolution
Chiffre d'affaires (CA)	553 017	529 830	4,38%

Produits d'exploitation	553 017	529 830	4,38%
Charges d'exploitation	515 021	490 233	5,06%
Résultat d'exploitation (RE)	37 996	39 597	-4,04%

Total Produits	553 017	530 778	
Total Charges	519 142	496 555	
Résultat Net (RN)	33 875	34 223	-1,02%

Résultat Net (RN)	33 875	34 223	
+ Dotations aux amortissements	20 607	35 651	
Capacité d'autofinancement (CAF)	54 482	69 874	-22,03%

Commentaire :

L'activité de l'entreprise semble en développement :

- le CA augmente ;
- le résultat d'exploitation diminue du fait de la croissance des charges d'exploitation (autres achats et charges externes, charges de personnel) ;
- le résultat net diminue faiblement.

La capacité d'autofinancement est en baisse en 2016, bien que d'un montant d'environ 55 000 €, soit 10 % du CA et 86 % du financement sollicité (63 520 €).

BTS MANAGEMENT DES UNITES COMMERCIALES	SESSION 2016
U4 – Management et Gestion des Unités Commerciales	Durée : 5 heures
Code sujet : MUMGUC-CORRIGÉ	Page 6 sur 14

- **Analyse des indicateurs de financement et leur évolution**

Le tableau n'est pas attendu.

	2016	2015	Évolution
Ressources propres	220 115	225 533	
+ Dettes financières	56 747	60 200	
= Ressources stables	276 862	285 733	
- Actif immobilisé	183 864	226 563	
= Fonds de Roulement Net global (FRNG)	92 998	59 170	57,17 %
Stocks	2 970	1 150	
+ Créances	189 336	173 224	
- Dettes Fournisseurs	47 939	38 120	
- Dettes fiscales et sociales	61 319	57 875	
= Besoin en Fonds de Roulement (BFR)	83 048	78 379	5,96 %
Trésorerie Nette (TN)	9 950	-19 209	

Les ratios ne sont pas demandés dans la commande (annexe 5 étape 3).

Commentaire :

L'entreprise MILLAU dégage un excédent de ressources stables après financement des emplois stables (FRNG > 0).

Sur l'exercice 2016, elle consolide son FRNG avec une augmentation de 57 %, alors que dans le même temps, le BFR n'augmente que de 6 %.

La trésorerie nette devient positive en 2016.

- **Analyse du diagnostic express**

- Le client a de l'épargne (12 500 €).
- La cotation de la Banque de France est très bonne (+++).
- Depuis 4 mois, le fonctionnement du compte laisse apparaître des soldes positifs.

2.2 Portez un avis motivé sur le projet.

Les éléments énoncés dans l'annexe 5 (étape 4) sont attendus dans la réponse.

Points forts	Points faibles
<ul style="list-style-type: none"> - CA en progression dans un tissu local sinistré - Structure du financement stable - Trésorerie nette qui se reconstitue en 2016 - CAF égale à 10 % du CA 	<ul style="list-style-type: none"> - Un résultat d'exploitation en baisse - Un résultat net en baisse - Intervient dans un secteur d'activité impacté par la crise

Décision argumentée :

Le financement peut être accordé car le client est solide financièrement et en phase de développement. La banque doit accompagner pour le garder.

BTS MANAGEMENT DES UNITES COMMERCIALES	SESSION 2016
U4 – Management et Gestion des Unités Commerciales	Durée : 5 heures
Code sujet : MUMGUC-CORRIGÉ	Page 7 sur 14

2.3 Déterminez le coût total du financement du projet de M. MILLAU.

- Calcul de la mensualité constante

Taux proportionnel mensuel : 0,1917% par mois (2,3 / 12)

Nombre de mois : 84 mois (7 x 12)

Montant emprunté : 63 500 €

Calcul de la mensualité à l'aide de la formule :

$$\text{Mensualité} = 63\,500 \times \frac{0,001917}{1 - (1 + 0,001917)^{-84}}$$

La mensualité constante est d'un montant de 819,17 €.

- Calcul du coût du projet

Élément du coût	Calcul	Montant
Assurance	63 500 x 0,004 x 7	1 778,00
Frais de dossier		520,00
Intérêts	(819,17 x 84) – 63 500	5 310,28
	COÛT TOTAL	7 608,28

Le coût total de financement du projet est de 7 608,28 €.

BTS MANAGEMENT DES UNITES COMMERCIALES	SESSION 2016
U4 – Management et Gestion des Unités Commerciales	Durée : 5 heures
Code sujet : MUMGUC-CORRIGÉ	Page 8 sur 14

**DOSSIER 3 : La préparation d'un événement commercial à destination de la clientèle des professionnels
(Annexes 9 et 10)
(28 points)**

3.1 Vérifiez si la date prévue pour le début des préparatifs pourra être respectée. Vous appuierez votre vérification sur la représentation graphique de votre choix.

- Les tâches à ajouter à la liste de l'annexe 9

Intitulé	Désignation de la tâche	Antériorités des tâches	Durée de la tâche
L	Invitation des officiels	-	2 jours
M	Étude dossiers clients	E	3 jours

- Représentation graphique de la planification des préparatifs
(Pages suivantes)

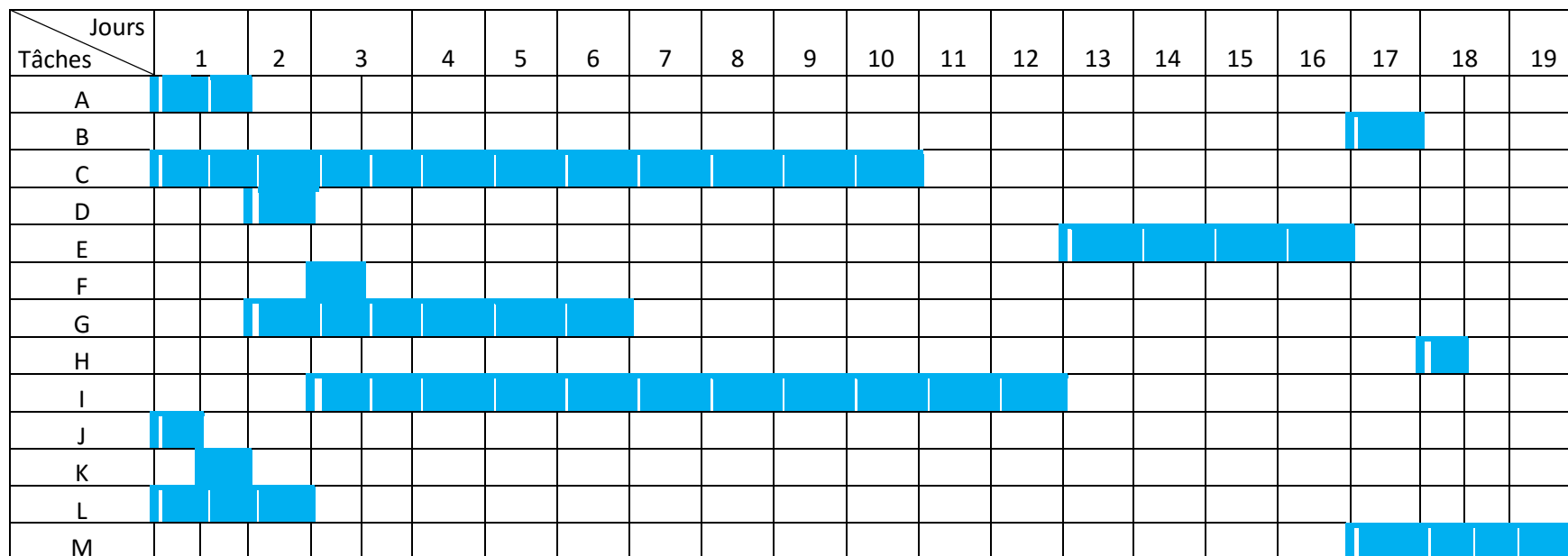
- Date prévue de début des préparatifs de l'événement

Avec un événement fixé le mercredi 15 Juin 2016 et d'après le calendrier (annexe 10) en enlevant 19 jours, le projet peut débuter au mieux le 19 Mai 2016.

La date prévue du 24 Mai ne peut être respectée car l'enchaînement des tâches conduit à démarrer le projet le 19 Mai. Il manque 3 jours dès le départ pour mener à bien le projet.

BTS MANAGEMENT DES UNITES COMMERCIALES	SESSION 2016
U4 – Management et Gestion des Unités Commerciales	Durée : 5 heures
Code sujet : MUMGUC-CORRIGÉ	Page 9 sur 14

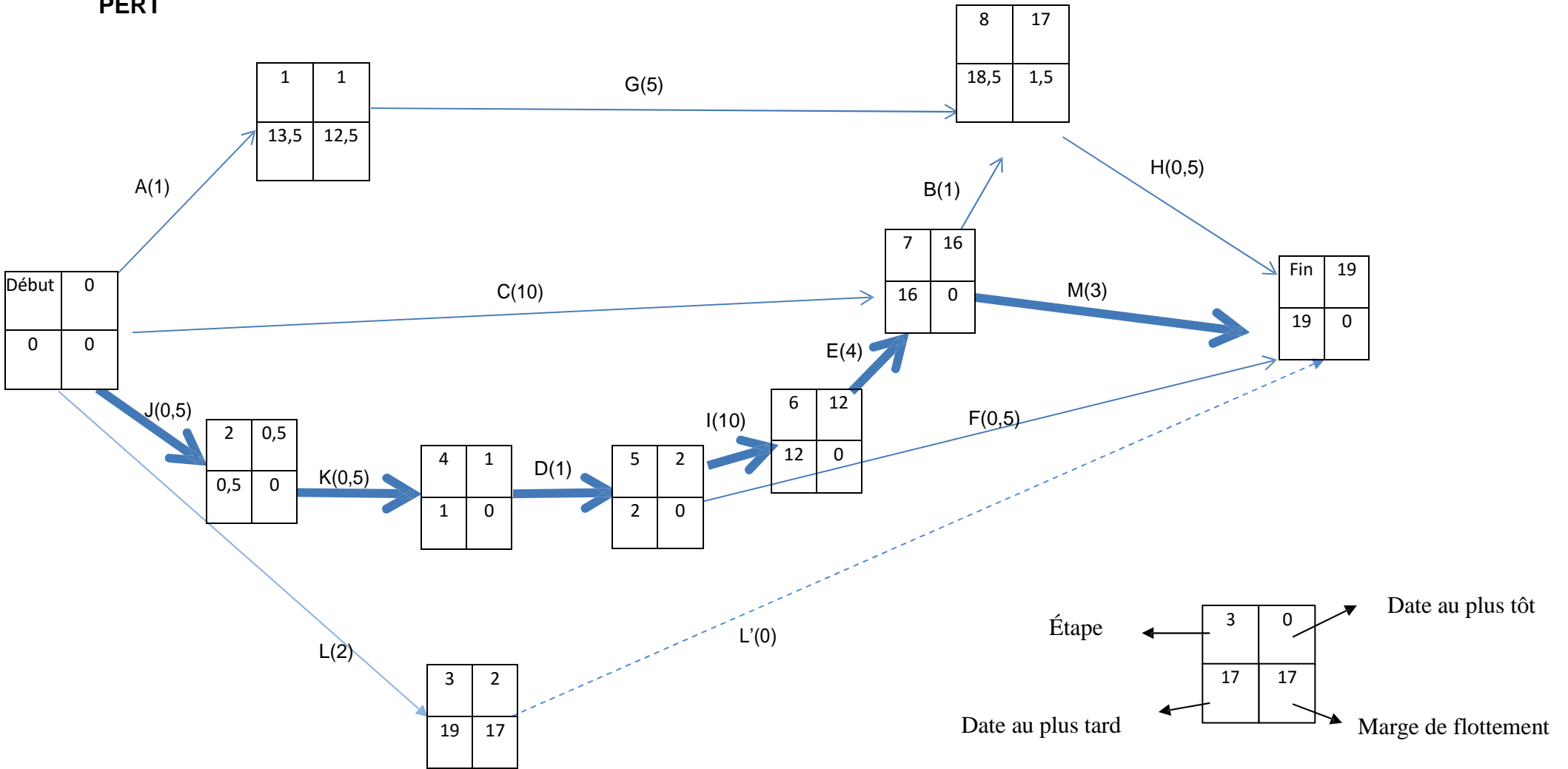
Diagramme de Gantt

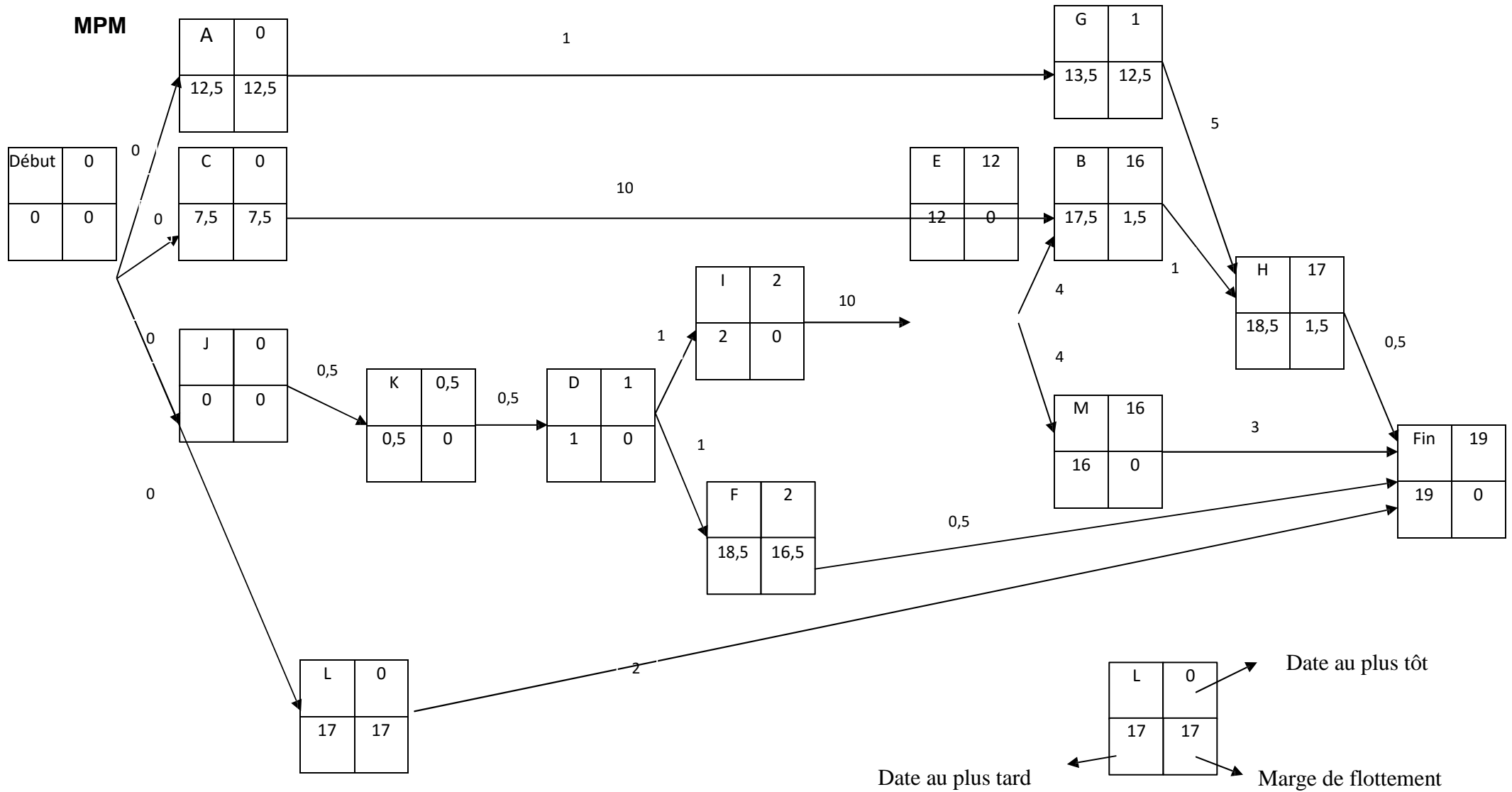


La durée du projet est de **19 jours**.

BTS MANAGEMENT DES UNITES COMMERCIALES	SESSION 2016
U4 – Management et Gestion des Unités Commerciales	Durée : 5 heures
Code sujet : MUMGUC-CORRIGÉ	Page 10 sur 14

PERT





3.2 Proposez des solutions pour maintenir la date de l'événement au 15 juin 2016.

Il faut réduire de 3 jours la durée des préparatifs.

Les tâches J, K, D, I, E, M sont des tâches critiques (marges de flottement nulles). Il faut s'intéresser **uniquement** à ces tâches qui sont les seules capables d'offrir la possibilité de réduire de 3 jours la durée totale du projet.

Les possibilités sont liées à l'affectation d'une autre personne sur les préparatifs des tâches critiques dont la durée est supérieure ou égale à 3 jours. Seules les tâches E, I et M sont concernées.

- réduire d'un jour chacune des tâches ou une autre combinaison avec ces trois tâches,
- réduire seulement la tâche I de 3 jours.

Les deux alternatives sont attendues.

3.3 Concevez un tableau de bord permettant de mesurer l'impact de l'événement commercial sur les performances du segment des clients professionnels de l'agence durant le mois suivant l'événement.

La réponse doit être sous la forme d'un tableau.

La notion de mois doit apparaître dans le tableau.

Les indicateurs de suivi permettant de mesurer l'impact de l'événement sont attendus.

La liste n'est pas exhaustive.

Toutes réponses cohérentes doivent être validées.

Indicateurs :

- nombre de personnes présentes / nombre de personnes invitées
- nombre de contrats proposés
- nombre de contrats souscrits
- montant des contrats souscrits au global et par catégorie de produits (Épargne, Équipements et Crédits)
- nombre de contrats souscrits / nombre de contrats proposés

3.4 Présentez et expliquez les étapes nécessaires au bon déroulement de la réunion.

- Soigner l'ordre du jour
 - Préparer le contenu (liste des points à traiter)
- Organiser la réunion
 - Programmer la réunion (date, horaire)
 - Préparation matérielle
 - Choix des outils et supports d'animation plus vérification du matériel

BTS MANAGEMENT DES UNITES COMMERCIALES	SESSION 2016
U4 – Management et Gestion des Unités Commerciales	Durée : 5 heures
Code sujet : MUMGUC-CORRIGÉ	Page 13 sur 14

- Prendre en charge les participants
 - Prévoir l'accueil
 - Favoriser le sentiment d'appartenance au groupe
- Animer la réunion
 - Se préparer
 - S'adapter au groupe
 - Contrôler la réunion

3.5 Précisez le contenu de la convocation à la réunion à afficher dans la salle de repos du personnel.

La forme n'est pas attendue

Réunion

Thème : préparation de la soirée de bienvenue

Date xx/05/2016

Participants : les collaborateurs de l'agence de Vitry-le-François

Horaire : 9H – 10H
Lieu salle de réunion agence

Points à aborder :

- Les objectifs de l'événement
- Présentation des différentes tâches à prévoir
- Questions diverses

BTS MANAGEMENT DES UNITES COMMERCIALES	SESSION 2016
U4 – Management et Gestion des Unités Commerciales	Durée : 5 heures
Code sujet : MUMGUC-CORRIGÉ	Page 14 sur 14