

BTS Management des Unités Commerciales - SESSION 2019
ÉPREUVE E4 : Management et Gestion des Unités Commerciales
BUREAU VALLÉE – ÉLÉMENTS DE CORRIGÉ

DOSSIER 1 : Analyse des performances commerciales
(Annexes 1 et 2)

1.1. Construisez et complétez un tableau de bord qui vous permettra d'analyser les performances du magasin Bureau Vallée de Pontivy.

FAMILLE	Évolution du CA HT 2018/2017	Marge commerciale 2017	Marge commerciale 2018	Évolution Marge HT 2018/2017	Taux de marge 2017	Taux de marge 2018	Taux de marge 2017	Taux de marge 2018	Contribution au CAHT 2017	Contribution au CAHT 2018	Contribution à la marge 2017	Contribution à la marge 2018
PAPETERIE	7,50 %	257 400	286 636	11,36 %	38,18 %	39,55 %	61,77 %	65,44%	36,06%	36,72%	40,27%	43,18%
CARTOUCHES	4,80 %	174 216	182 370	4,68 %	29,14 %	29,11 %	41,12 %	41,06%	31,98%	31,75%	27,25%	27,48%
MATÉRIEL BUREAUTIQUE/ INFORMATIQUE	20,28 %	58 758	56 850	-3,25 %	25,43 %	20,45 %	34,10 %	25,71%	12,36%	14,08%	9,19%	8,56%
TÉLÉPHONIE	11,14 %	4 242	4 548	7,21 %	8,58%	8,27%	9,38 %	9,02%	2,65%	2,79%	0,66%	0,69%
MOBILIER DE BUREAU	-23,21 %	44 280	34 046	-23,11 %	32,87 %	32,91 %	48,96 %	49,06%	7,21%	5,24%	6,93%	5,13%
CADEAUX	4,44 %	27 660	28 158	1,80 %	41,52 %	40,47 %	71,00 %	67,98%	3,56%	3,53%	4,33%	4,24%
SERVICES	0,83 %	72 666	71 148	-2,09 %	62,98 %	61,16 %	170,12 %	157,43%	6,17%	5,90%	11,37%	10,72%
Total	5,58 %	639 222	663 756	11,36 %	34,20 %	33,63 %	51,97 %	50,68%	100%	100%	100%	100%

	2017	2018	Évolution
Objectifs CA	1 927 260,00	2 057 496,00	
Écart sur objectif	- 58 074	- 84 006	
Taux de réalisation objectif	96,99%	95,92%	
Indice de réalisation objectif	0,97	0,96	
Panier moyen HT	28,31 €	27,31 €	- 3,51%
Nombre de clients	66 030	72 252	9,42%

BTS MANAGEMENT DES UNITÉS COMMERCIALES	SESSION 2019
U4 – Management et Gestion des Unités Commerciales	Durée : 5 heures
Code sujet : MUMGUC - CORRIGE	Page 1 sur 8

1.2. Analysez les résultats obtenus.

● Au niveau du CA

- L'objectif de CA n'est atteint ni en 2017, ni en 2018 (Taux de réalisation respectivement de 97 % et 96 %).
- Au niveau global, le CA de l'UC a progressé de 5,58 % entre 2017 et 2018, grâce à une augmentation du CA de la quasi-totalité des familles, mais avec des évolutions variables selon les rayons : par exemple, une augmentation de +20 % du CA du rayon Matériel Bureautique et Informatique (qui réalise 14 % du CA de l'UC) et une baisse de 23 % pour le rayon Mobilier dont le poids n'est que de 5 % du CA total.
- Les autres résultats sont moins significatifs (par exemple, le rayon Téléphonie dont le CA augmente de 11 %, mais qui ne pèse que 2,8 % du CA total).

À noter :

- La bonne performance du rayon Papeterie avec une hausse de 7,5 %, alors que ce rayon détient la part la plus importante de CA de l'UC (environ 36 %).
- Mêmes remarques pour le rayon Cartouches (hausse de 4,8 % du CA, avec un poids de 32 %).
- 3 familles de produits (Papeterie, Cartouches, Matériels bureautique et informatique) pèsent à elles seules plus de 82 % du CA du magasin en 2018.
- Autre indicateur : la valeur du panier moyen, qui est en recul entre les 2 années (-3,51 %), élément à surveiller.

● Au niveau des marges

- Les taux de marque et/ou de marge n'évoluent pas de façon significative d'une année à l'autre pour la plupart des rayons, sauf pour le Matériel de bureau : - 5 points de taux de marque et - 8 points de taux de marge (soit à cause d'une hausse du prix d'achat ou d'une baisse du prix de vente).
- À noter des taux de marge (ou marque) élevés pour le rayon Cadeaux (proche de 70 % pour le taux de marge) et surtout les Services (ex. : taux de marge de 170 % en 2017) mais leur part dans le CA total est relativement faible.
- À noter également des taux de marge (ou marque) relativement élevés pour le rayon le plus important dans le CA (Papeterie) (ex. Taux de marge de 65,44 % en 2018).
- À noter que pour le rayon papeterie qui est le plus gros contributeur (36 %), la marge augmente de 11,36 %.

● Conclusion

- On note une évolution positive du CA entre les 2 années ; cependant les objectifs ne sont pas atteints ; les rayons qui ont le plus de poids dans le CA de l'UC ont des taux de marge ou marque plutôt élevés.
- La situation est globalement favorable, sauf pour la famille Mobilier de bureau.

BTS MANAGEMENT DES UNITÉS COMMERCIALES	SESSION 2019
U4 – Management et Gestion des Unités Commerciales	Durée : 5 heures
Code sujet : MUMGUC - CORRIGE	Page 2 sur 8

1.3. Préparez l'organisation de la réunion et rédigez l'ordre du jour détaillé.

- **Préparation de l'organisation de la réunion**
 - Définir les objectifs de la réunion,
 - Définir l'ordre du jour,
 - Arrêter une date et une heure en s'assurant de la disponibilité des participants,
 - Réserver la salle de réunion et prévoir le matériel nécessaire,
 - Informer les participants de la date et de l'heure,
 - Préparer le document de synthèse à diffuser,
 - Aménager la salle : disposition de la salle de réunion en fonction du nombre de participants et du local disponible. Suggérer une disposition en « U »,
 - Prévoir le suivi de la réunion : questions et problèmes soulevés, , rédaction d'un compte-rendu etc.
- **Ordre du jour de la réunion.**
 1. Présentation des chiffres clé de l'année 2018 (Evolution globale du CA du magasin et des marges, ainsi que des indicateurs (panier moyen, nombre de clients)
 2. Analyse des résultats par rayon (discussion avec les collaborateurs)
 3. Présentation des préconisations à appliquer pour remédier aux insuffisances constatées

BTS MANAGEMENT DES UNITÉS COMMERCIALES	SESSION 2019
U4 – Management et Gestion des Unités Commerciales	Durée : 5 heures
Code sujet : MUMGUC - CORRIGE	Page 3 sur 8

**DOSSIER 2 : Management et valorisation du potentiel de l'équipe
(Annexes 3 à 7)**

2.1. Indiquez les principaux enseignements que vous pouvez tirer des résultats de l'enquête de satisfaction réalisée auprès des professionnels.

	Points positifs	Points négatifs
Tenue du magasin et merchandisage	Les produits proposés sont perçus comme adaptés	<ul style="list-style-type: none"> - l'étiquetage n'est pas clair pour 43% des clients - seuls 35% des clients trouvent facilement les produits recherchés
Relation client	Les vendeurs ont le souci de découvrir les besoins des clients	<p>En ce qui concerne la prise en charge du client, plusieurs lacunes apparaissent.</p> <ul style="list-style-type: none"> - un « Bonjour » n'est pas systématique lors de l'accueil en magasin - les clients pro peuvent attendre relativement longtemps que les vendeurs se rendent disponibles - l'argumentation sur les produits n'est pas suffisante - pas de recherche de ventes complémentaires - pas d'accroche pour d'autres questions éventuelles - manque d'accompagnement pour la suite des achats

2.2. Évaluez les forces et faiblesses de l'équipe commerciale, pour chacun des collaborateurs et pour l'équipe.

	Forces	Faiblesses
Michel Dubois	Satisfaisant en tenue du rayon Qualités de rigueur et volonté de bien faire	Insuffisant dans toutes les étapes de la vente, excepté dans la découverte des besoins du client.
Aline Christopher	Bon contact client et compétente dans la vente Dynamique	Des difficultés dans la gestion des rayons en raison de la gestion des son temps Quelques problèmes d'intégration dans l'équipe.
Ousmane Ballou	Vendeur expérimenté, autonome, des qualités de leader	
Manuel Rodriguez	Bon vendeur, très bien intégré à l'équipe Complètement autonome dans la gestion du rayon	Insuffisant en ce qui concerne les ventes complémentaires
Samuel Horowicz	Vendeur confirmé, autonome, enthousiaste et dynamique Bonne intégration à l'équipe	Un manque de rigueur qui entraîne des difficultés dans la gestion des rayons
Appréciation globale pour l'équipe	Présence de vendeurs confirmés et de leaders .	Des difficultés pour plusieurs collaborateurs dans la relation client peu efficace dans la gestion des rayons

2.3. Proposez le plan de formation des collaborateurs en tenant compte du budget alloué.

Formations à retenir

L'analyse des forces et faiblesses individuelles indique la nécessité de formations pour les collaborateurs suivants :

- **Michel Dubois** : a besoin de renforcer ses compétences en vente. On peut lui proposer le module 2 : Techniques de vente (approfondissement).
- **Aline Christopher** : ses difficultés proviennent essentiellement de sa gestion du temps. On lui proposera donc le module 5 : Gérer son temps.
- **Samuel Horowicz** : manque de rigueur dans la gestion des rayons. On peut donc lui proposer le module 3 : Techniques de merchandising.

Coût des formations

	Module 2	Module 3	Module 5
Coût de formation par stagiaire	750	1 100	100
Frais de déplacement	$112 \times 2 \times 0,45 = 100,80$	$112 \times 2 \times 0,45 = 100,80$	
Repas du soir	18	$18 \times 2 = 36$	
Hôtel et petit-déjeuner	50	$50 \times 2 = 100$	
Total	918,80 €	1336,80 €	100 €

Le principal point négatif issu de l'enquête de satisfaction concerne la relation client, et plus particulièrement les techniques de vente. Il convient donc de privilégier le module 2, ce qui permet de proposer le module 5 en e-learning.

Coût total des formations : $918,80 + 100 = 1 018,80$ € la limite du budget de 1 200 € est respectée.

Le plan de formation comprendra donc les formations suivantes :

- module 2 : Techniques de vente (approfondissement) à proposer à Michel Dubois
- module 5 : Gérer son temps, à proposer à Aline Christopher

Accepter toutes solutions pertinentes et cohérentes.

BTS MANAGEMENT DES UNITÉS COMMERCIALES	SESSION 2019
U4 – Management et Gestion des Unités Commerciales	Durée : 5 heures
Code sujet : MUMGUC - CORRIGE	Page 5 sur 8

**DOSSIER 3 : Étude de rentabilité et du financement des investissements
(Annexes 8 à 11)**

3.1. Déterminez le seuil de rentabilité pour chaque proposition.

Solution crédit bail

Charges fixes		
Postes	Montants	Sous-total
Assurance Machine	172,00 €	172,00 €
Coût de la formation		
Formation fournisseur	620,00 €	1 177,41 €
Frais Déplacement	352,80 €	
Indemnités repas	36 €	
Loyer	1 800,90 €	
Total charges fixes	2 981,70 €	

310 € x 2 journées
0,45€ x 392 kms x 2 déplacements
18 € x 2 repas
140 x 12 + 120.90

Charges variables	
Support Vierge (tampon)	5,00 €
Electricité	0,10 €
Total charges variables	5,10 €

3 KWh x (20 mn/60 mn) x 0,10 €

Calcul du Seuil de Rentabilité : $SR = (\text{Charges fixes} / \text{Taux de marge sur coûts variables})$

Prix de vente d'un tampon n°4911	16,50 €	$SR = (2\ 981,70 / 0,6909) = \mathbf{4\ 315,68\ €\ HT}$
Total Charges Variables	5,10 €	
Marge sur Coûts Variables	11,40 €	
Taux de Marge sur Coûts Variables	69,09 %	

Nombre de tampons à réaliser = $(SR / \text{Prix de Vente HT})$
 = $(4\ 315,68\ €\ HT / 16,50\ €\ HT)$
 = 261,55 soit **262 tampons à réaliser**

Solution emprunt

Charges fixes			
Postes	Calculs	Montants	Sous-total
Assurance machine	/	172,00 €	172,00 €
Coût de la formation			
Formation fournisseur	310 € x 2 journées	620,00 €	1 008,80 €
Frais de déplacement	0,45 € x 392 kms x 2 déplacements	352,80 €	
Indemnités repas	18 € x 2 repas	36,00 €	
Dotation aux amortissements de la machine	6000/4	1 500 €	1 500 €
Assurance + frais de dossier	6 000 x 0,4% + 100	124 €	124 €
Intérêts de l'emprunt	6000 x 1,5%	90 €	90 €
Total charges fixes			2 894,8 €

$$SR = (2\,894,8 / 0,6909) = 4\,189,89 \text{ € HT}$$

$$\begin{aligned} \text{Nombre de tampons à réaliser} &= (SR / \text{Prix de Vente HT}) \\ &= (4\,189,89 \text{ € HT} / 16,50 \text{ € HT}) = 253,93 \text{ soit } \mathbf{254 \text{ tampons à réaliser}} \end{aligned}$$

3.2. Calculez le coût total de chaque financement proposé.

- **Décaissements liés à l'investissement**

Par crédit bail

Loyers sur 48 mois :	6 720 €	(140 x 48 mois)
Valeur résiduelle	146,05 €	
Frais de dossier	120,90 €	
Total	6 986,95 €	

BTS MANAGEMENT DES UNITÉS COMMERCIALES	SESSION 2019
U4 – Management et Gestion des Unités Commerciales	Durée : 5 heures
Code sujet : MUMGUC - CORRIGE	Page 7 sur 8

Par crédit bancaire

Calcul de la mensualité constante

Nombre d'année : 4 ans

Montant emprunté : 6 000 €

$$\text{Mensualité} = 6\,000 \times \frac{0,015}{1 - (1 + 0,015)^{-4}}$$

La mensualité constante est de 1 556,67 €.

	Montants	Calculs
Échéances sur 4 ans	6 226,68 €	1 556,67 x 4
Assurance	96 ,00 €	(6 000 x 0,4 % x 4)
Frais de dossier HT	100, 00 €	
Total	6 422,68 €	

• Coûts des deux solutions de financement

	crédit bail	crédit bancaire
Décaissements	6 986,95	6 422,68
- Valeur du bien financé	6 000	6 000
= Coût du financement	986,95	422,68

3.3. Concluez.

On constate que les deux solutions de financement entraîne des seuils de rentabilité équivalents. La solution de financement par emprunt bancaire permet des décaissements moins importants et un coût de financement plus faible.

Le projet peut être retenu avec un financement par emprunt bancaire.