

**BTS Management des Unités Commerciales
SESSION 2019**

E4 : Management et Gestion des Unités Commerciales

Éléments de corrigé - cas DAMART

DOSSIER 1 : Analyse des performances de l'unité commerciale

1.1 Construisez et complétez un tableau bord des performances commerciales du magasin.

Taux d'évolution des CA et taux de contribution

	CA HT 2017			CA HT 2018			Taux d'évolution (en %)		
	PE	AH	Total	PE	AH	Total	PE 2017/2018	AH 2017/2018	annuel 2017/2018
Clermont-Ferrand	644 654	851 667	1 496 321	682 652	892 853	1 575 505	5,89	4,84	5,29
Taux de contribution au CA Total	43,08	56 ,92	100	43,33	56,67	100			

Taux de réalisation de l'objectif de CA

	CA HT 2018	Objectif HT 2018	Taux de réalisation de l'objectif en %
Clermont-Ferrand	1 575 505	1 548 348	101,75

Panier moyen par collection et pour l'année 2018

	CA HT		Nombre de personnes entrant dans l'UC		Taux de transformation		Nombre de clients		Panier moyen	
	PE 2018	AH 2018	PE 2018	AH 2018	PE 2018	AH 2018	PE 2018	AH 2018	PE 2018	AH 2018
Clermont-Ferrand	682 652	892 853	34 889	39 316	38,8	37,7	13 537	14 822	50,43	60,24

	CA HT 2018	Nombre de personnes entrant dans l'UC 2018	Taux de transformation en % 2018	Nombre de clients 2018	Panier moyen en euros 2018
Clermont-Ferrand	1 575 505	74 205	38,21	28 359	55,57

1.2 Analysez les résultats obtenus et comparez-les avec les données du groupe.

- **Résultats obtenus**

Commentaires sur le calcul des taux d'évolution entre 2017 et 2018 :

Globalement, le CA est en augmentation en 2018 par rapport à 2017 (+ 5,29 %). C'est la collection PE qui a le plus progressée en un an.

Commentaires sur le calcul du taux de réalisation de l'objectif de CA :

Le magasin dépasse son objectif de CA en 2018.

Commentaires sur la contribution des familles :

Pour la collection PE, c'est le prêt-à-porter qui contribue le plus à la réalisation du CA.

Pour la collection AH, c'est la lingerie, ce qui s'explique par les qualités incomparables et inégalées du thermolactyl.

Ces 2 familles de produits représentent plus au moins 90 % du CA annuel.

Maison et Bien-être de la famille ne représentent qu'une part très faible, voire marginale du CA.

Le poids de la famille Chaussures diminue entre les 2 collections.

- **Comparaison avec les données du groupe**

Le magasin a un fonctionnement atypique par rapport aux données du groupe.

L'évolution du CA entre 2018 et 2017 est presque deux fois plus importante pour le magasin de Clermont-Ferrand que pour le Groupe (+ 2,96 %)

1.3 Présentez les arguments à destination de l'équipe pour maintenir son niveau de motivation dans la perspective de la mise en œuvre du nouveau concept.

Accepter toutes les propositions argumentées des candidats

La fermeture du magasin ne va pas effrayer la clientèle car il s'agit d'une période creuse d'activités (août) et le passage d'une saison à l'autre. L'ouverture va se faire sur la collection la plus contributrice au CA.

Le passage au concept LOUISE 3.0 va :

- attirer une nouvelle clientèle et donc renforcer la performance de l'UC (modernité) ;
- développer les achats de la clientèle actuelle avec le nouveau concept (confort d'achat) ;
- améliorer la mise en valeur de l'offre et donc augmenter les ventes (visibilité).

L'objectif fixé pour 2019 est une augmentation du CA de 0,5 % alors que l'objectif fixé en 2018 était une augmentation de 3,48 %. Donc l'effort demandé est moindre. Cet argument rassure l'équipe.

Le travail des vendeuses sera facilité et les ventes seront favorisées.

BTS MANAGEMENT DES UNITÉS COMMERCIALES	SESSION 2019
U4 – Management et Gestion de l'Unité Commerciale	Durée : 5 heures
Code sujet : MUMGUC-CORRIGÉ	Page 3 sur 9

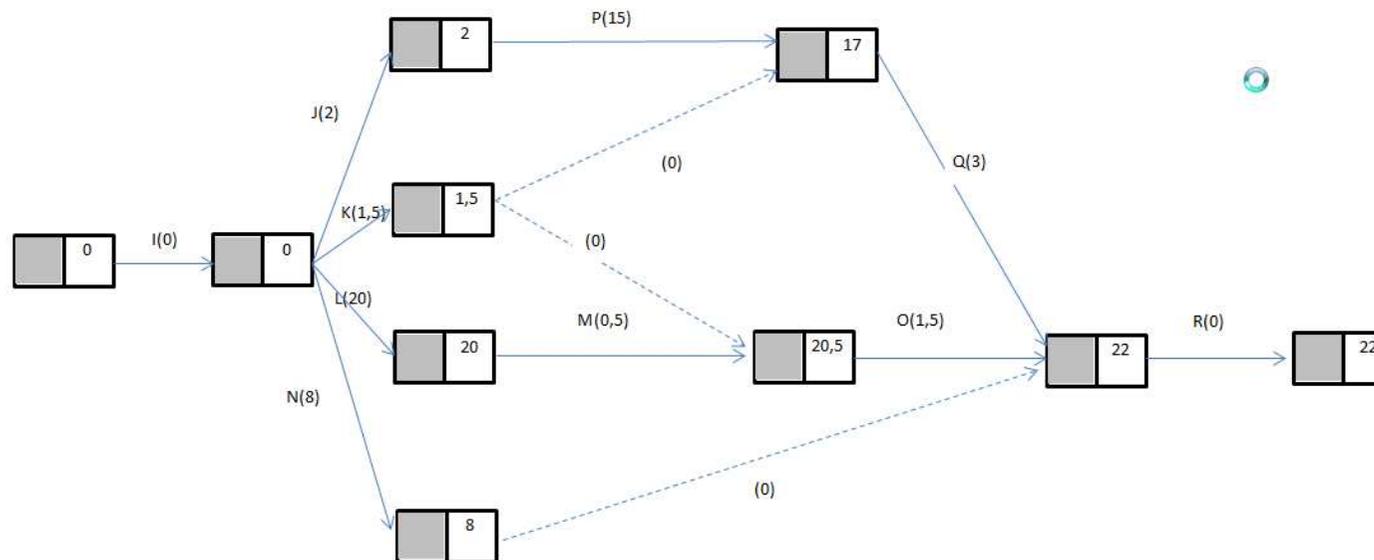
DOSSIER 2 – Mise en place du concept Louise 3.0

2.1 Vérifiez, au moyen d'une représentation graphique de votre choix, que la durée prévue par Madame Lascaux entre la fermeture et la réouverture du magasin prévue est réaliste.

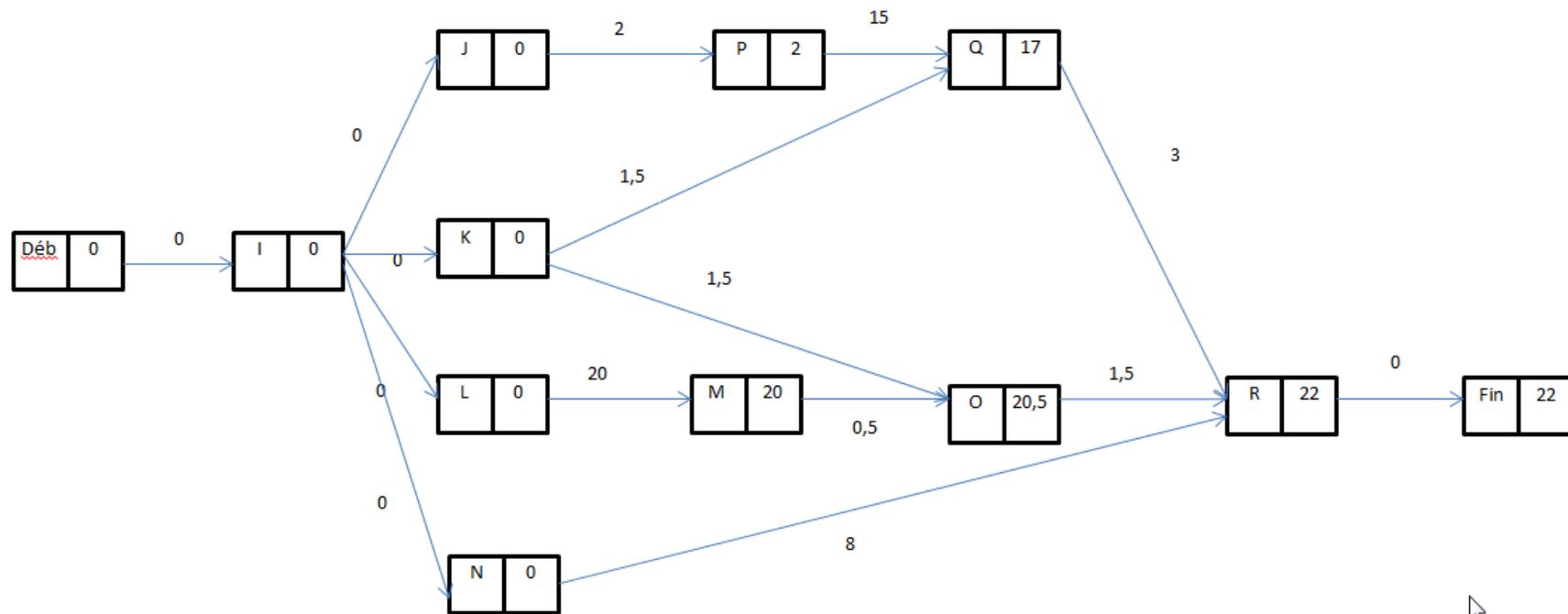
La représentation doit impérativement débiter à la tâche I (fermeture du magasin).

Le délai prévu par Madame Lascaux entre la fermeture et la réouverture du magasin est réaliste (22 jours du samedi 27 juillet au soir au lundi 26 août au matin). La représentation graphique permet de valider cette durée. Notons cependant qu'elle dispose d'une faible marge de manœuvre.

Graphe PERT

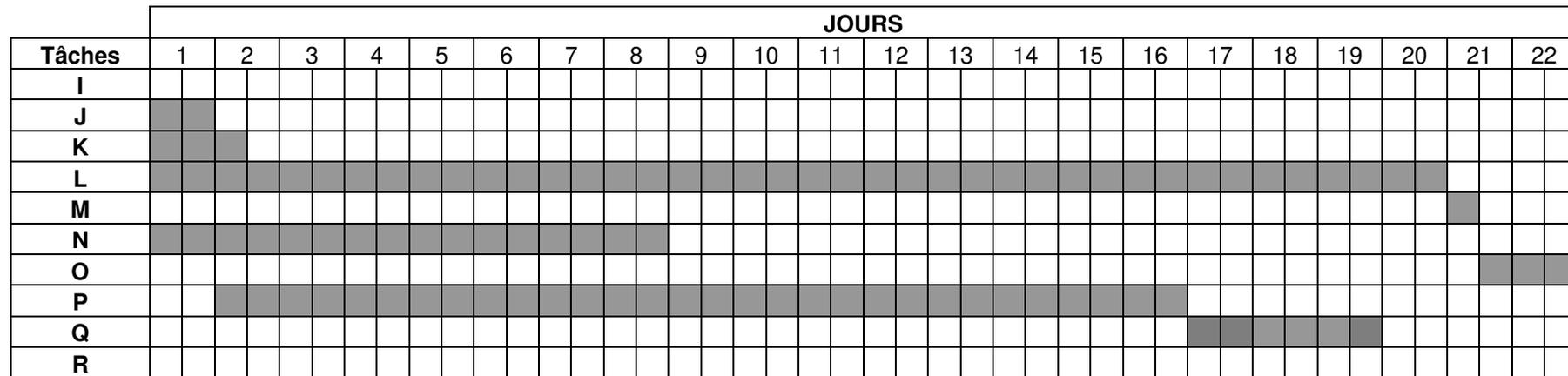


Graphe MPM



BTS MANAGEMENT DES UNITÉS COMMERCIALES	SESSION 2019
U4 – Management et Gestion de l'Unité Commerciale	Durée : 5 heures
Code sujet : MUMGUC-CORRIGÉ	Page 5 sur 9

Diagramme de GANTT



2.2 Déterminez le nombre de vendeurs nécessaires par tranche horaire de chaque jour de la semaine 35.

- **Solution 1**

1^{ère} étape : Calcul du nombre d'heures travaillées dans la semaine 35

CA / productivité horaire

55 200 / 240 = 230 heures de travail sont nécessaires.

2^{ème} étape : Nombre d'heures à réaliser par jour travaillé

Lundi	Mardi	Mercredi	Jeudi	Vendredi	Samedi	Total
12,00 %	18,00 %	18,00 %	18,00 %	16,00 %	18,00 %	100 %
27,60 (1)	41,40	41,40	41,40	36,80	41,40	230,00

(1) = 230 x 12%

3^{ème} étape : Nombre d'heures à réaliser par tranche horaire

Tranche horaire	Répartition du CA horaire	Répartition par jour					
		Lundi	Mardi	Mercredi	Jeudi	Vendredi	Samedi
10 h-13 h	25,00 %	6,90 (1)	10,35	10,35	10,35	9,20	10,35
13 h-15 h	20,00 %	5,52	8,28	8,28	8,28	7,36	8,28
15 h-17 h	30,00 %	8,28	12,42	12,42	12,42	11,04	12,42
17 h-19 h	25,00 %	6,90	10,35	10,35	10,35	9,20	10,35
TOTAL	100,00 %	27,60	41,40	41,40	41,40	36,80	41,40

(1) = 27,60 x 25%

4^{ème} étape : Nombre de vendeurs par tranche horaire

	Lundi	Mardi	Mercredi	Jeudi	Vendredi	Samedi
10h-13h	2,3 (1) soit 3	4	4	4	4	4
13h-15h	2,76 (2) soit 3	5	5	5	4	5
15h-17h	4,14 soit 5	7	7	7	6	7
17h-19h	3,45 soit 4	6	6	6	5	6

(1) = 6,90 / 3 heures (durée la tranche horaire)

(2) = 5,52 / 2 heures

- **Solution 2**

1^{ère} étape : Chiffres d'affaires à réaliser par jour travaillé

Lundi	Mardi	Mercredi	Jeudi	Vendredi	Samedi	Total
12,00 %	18,00 %	18,00 %	18,00 %	16,00 %	18,00 %	100 %
6624 (1)	9936	9936	9936	8832	9936	55200

(1) = 55 200x 12%

2^{ème} étape : Chiffres d'affaires à réaliser par heure dans chaque tranche horaire

Tranche horaire	Répartition du CA horaire	Lundi	Mardi	Mercredi	Jeudi	Vendredi	Samedi
10 h-13 h	25,00 %	552	828	828	828	736	828
13 h-15 h	20,00 %	662,4	993,6	993,6	993,6	883,2	993,6
15 h-17 h	30,00 %	993,6	1490,4	1490,4	1490,4	1324,8	1490,4
17 h-19 h	25,00 %	828	1242	1242	1242	1104	1242

(1) = $9936 \times 25\% / 3$

(2) = $9936 \times 20\% / 2$

3^{ème} étape : Nombre de vendeurs par tranche horaire

	Lundi	Mardi	Mercredi	Jeudi	Vendredi	Samedi
10h-13h	2,3 (1) soit 3	4	4	4	4	4
13h-15h	2,76 soit 3	5	5	5	4	5
15h-17h	4,14 soit 5	7	7	7	6	7
17h-19h	3,45 soit 4	6	6	6	5	6

(1) = $552 / 240$ (Productivité horaire)

2.3 Dressez un constat de la situation.

Calcul des besoins en heure :

Il peut se faire à partir de l'objectif de productivité horaire : $55\ 200 / 240 = 230$ h

Ou à partir du tableau du nombre de vendeur par tranche horaire soit 265 h

L'équipe permet d'assurer 140 (4 x 35) heures de présence sur le point de vente (4 vendeuses à 35 heures). Il manque donc $230 - 140 = 90$ heures de présence ou $265 - 140 = 125$ (selon la méthode choisie) à assurer sur la surface de vente.

Le besoin de vendeurs par tranche horaire n'est pas réalisable compte tenu de l'équipe commerciale. Toutefois lorsque le besoin en vendeurs présents sur la surface de vente est supérieur à 4 ou égal à 5, Madame Lascaux peut passer en Front Office.

Il y a un problème structurel de sous effectifs surtout pour la tranche horaire 15 h-17 h du mardi au samedi et pour la tranche 17 h-19 h du mardi au jeudi et le samedi car d'après les calculs, il faut 6 ou 7 vendeurs.

DOSSIER 3 – Opération de liquidation de stocks

3.1 Justifiez le recours à une liquidation pour les produits présents en stocks avant la fermeture du point de vente.

D'après les informations contenues dans les annexes

- Motifs : modification substantielle des conditions d'exploitation avec des travaux réalisés.
- Marchandises concernées : une partie du stock présent dans le magasin.

Les autres conditions seront réalisables comme la réduction de prix et la durée de l'opération...

Le recours à une liquidation est justifié au regard de la réglementation.

Par ailleurs, l'opération de liquidation permettra :

- de gagner de la place en réserve,
- de générer de la trésorerie,
- de limiter la manutention lors de la préparation de la fermeture,
- d'attirer les clients pour communiquer sur la rénovation.

3.2 Calculez la marge et la trésorerie générées dans chacune des hypothèses pour la nappe toile infroissable "fleurs".

Taux de TVA	20,00 %
Quantités en stock	70
taux de marque	32 %

			Hyp 1	Hyp 2	Hyp 3
PVTTC	34,95				
PVHT	29,13				
PAHT	19,81				
		Part du stock liquidé	70 %	80 %	90 %
Marge	9,32	Volumes vendus	49	56	63
		Taux de réduction du prix	30 %	45 %	---
		PV H.T.	20,39	16,02	19,81
		Marge unitaire	0,58	-3,79	0,00
		Marge totale	28,42	-212,24	0,00
		Trésorerie générée	999,11	897,12	1 248,03

3.3 Déterminez l'impact des différentes hypothèses envisagées pour l'opération de liquidation, sur la trésorerie et la rentabilité du point de vente.

- Impact sur la trésorerie : **le CA**

C'est l'application du prix plancher (hypothèse 3) qui génère le CA le plus important.

- Impact sur la rentabilité : **la marge**

La réduction du prix de vente impacte la marge unitaire.

C'est l'hypothèse 1 qui génère le maximum de marge.

3.4 Indiquez l'hypothèse à retenir pour atteindre l'objectif de Madame Lascaux.

Pour atteindre l'objectif de trésorerie et d'écoulement des stocks, Madame Lascaux doit retenir l'hypothèse 3 avec 90 % du stock vendu avec un prix de vente au niveau du prix d'achat.

L'hypothèse 2 n'est pas envisageable car elle est contraire à la volonté de Madame Lascaux de ne pas vendre à perte.