Ce document a été mis en ligne par l'organisme FormaV®.

Toute reproduction, représentation ou diffusion, même partielle, sans autorisation préalable, est strictement interdite.

Pour en savoir plus sur nos formations disponibles, veuillez visiter :
formav.co/explorer

Management et Gestion des Unités Commerciales

Session 2015 • Code sujet : **MUMGUC** • Durée : **5 heures** • Coefficient : **4**

Sommaire

Cliquez sur une partie pour y accéder directement

1. Étude du projet d'extension du point de vente (5 questions) **Page 3**

2. Constitution de l'équipe du nouvel espace de vente « Guitares et amplis » (4 questions) **Page 5**

3. Opération promotionnelle d'ouverture et analyse des performances (3 questions) **Page 7**

4. Ce qu'il faut retenir & Questions fréquentes (FAQ) (Synthèse & Q&A Examen) **Page 8**

Sujet officiel (PDF) : https://coursbtsmco.fr/assets/annales/bts-mco/E4.1 - Développement de la relation client et vente conseil/2015/BTS MCO - E4.1 - Développement de la relation client et vente conseil - Session 2015 - 1-Sujet.pdf

1. Étude du projet d'extension du point de vente

Woodbrass.com prévoit d'ouvrir un espace de vente de 300 m² consacré aux guitares et aux amplis, financé par autofinancement et emprunt. Les annexes fournissent les données prévisionnelles, le bilan fonctionnel, les éléments du projet d'investissement et les tâches nécessaires à la préparation de l'ouverture.

Question 1.1. Calculez le résultat d'exploitation prévisionnel 2015 du nouvel espace de vente.

Le chiffre d'affaires prévisionnel est calculé sur trois mois d'ouverture. Le loyer est dû de mai à décembre, soit huit mois. Les taxes et charges de personnel courent à partir de l'ouverture. Pour l'amortissement, l'annexe 1 indique un départ au 1er septembre, soit quatre mois en 2015.

Élément	Calcul	Montant
Chiffre d'affaires HT	300 m² × 6 000 € × 3/12	450 000 €
Marge commerciale	450 000 € × 20 %	90 000 €
Loyer	5 000 € × 8 mois	40 000 €
Taxes et charges de personnel	9 000 € × 3 mois	27 000 €
Dotations aux amortissements	270 000 € / 5 × 4/12	18 000 €
Frais bancaires et d'assurance	Montant donné	1 820 €

Le résultat d'exploitation correspond à la marge diminuée de l'ensemble de ces charges.

> ✓ RÉPONSE À RETENIR
>
> Résultat d'exploitation prévisionnel 2015 : 3 180 €.

Question 1.2. Analysez la situation financière de l'entreprise avant l'extension en déterminant le fonds de roulement net global, le besoin en fonds de roulement et la trésorerie, puis commentez les résultats.

Le FRNG est l'excédent des ressources stables sur les immobilisations. Le BFR est égal aux actifs circulants d'exploitation diminués des dettes d'exploitation. La trésorerie nette se calcule par différence entre le FRNG et le BFR.

Indicateur	Calcul	Résultat
Ressources stables	2 293 910 € + 1 589 876 €	3 883 786 €
Immobilisations	305 230 € + 386 699 € + 74 143 €	766 072 €
FRNG	3 883 786 € - 766 072 €	3 117 714 €
BFR	5 626 962 € + 845 656 € - 3 340 707 € - 51 260 € - 256 767 €	2 823 884 €
Trésorerie nette	3 117 714 € - 2 823 884 €	293 830 €

Le FRNG couvre entièrement le BFR. La trésorerie est positive et correspond aux disponibilités du bilan : la situation financière avant l'extension est équilibrée.

> ✓ RÉPONSE À RETENIR
>
> FRNG : 3 117 714 € ; BFR : 2 823 884 € ; trésorerie nette : 293 830 €.

Question 1.3. Présentez les quatre premières lignes du tableau d'amortissement de l'emprunt.

L'investissement total de 330 000 € est financé à 20 % par autofinancement et à 80 % par emprunt. Le taux mensuel proportionnel est de 3,24 % / 12, pour 60 mensualités. Les intérêts de chaque échéance sont calculés sur le capital restant dû au début de la période.

Échéance	Capital début (€)	Intérêts (€)	Capital remboursé (€)	Mensualité (€)	Capital restant dû (€)
05/06/2015	264 000,00	712,80	4 059,15	4 771,95	259 940,85
05/07/2015	259 940,85	701,84	4 070,11	4 771,95	255 870,74
05/08/2015	255 870,74	690,85	4 081,10	4 771,95	251 789,64
05/09/2015	251 789,64	679,83	4 092,12	4 771,95	247 697,52

Les calculs sont arrondis au centime à chaque échéance. La part de capital remboursée augmente progressivement tandis que les intérêts diminuent.

> ✓ RÉPONSE À RETENIR
>
> Emprunt : 264 000 € ; mensualité : 4 771,95 € ; capital restant dû après quatre échéances : 247 697,52 €.

Question 1.4. Évaluez les incidences de l'investissement prévu et de son financement sur le fonds de roulement, le besoin en fonds de roulement et la trésorerie au 1er octobre 2015.

Le BFR prévisionnel est calculé sur une année commerciale de 360 jours, avec un chiffre d'affaires annuel de 1 800 000 € et des achats représentant 80 % de ce chiffre d'affaires. Le financement de l'investissement accroît les ressources stables de 264 000 €, mais augmente les immobilisations de 330 000 €. Quatre mensualités ont été prélevées au 1er octobre.

Élément	Calcul	Incidence (€)
Stocks	1 440 000 € × 90/360	+360 000
Créances clients TTC	1 800 000 € × 1,20 × 10/360	+60 000
Dettes fournisseurs TTC	1 440 000 € × 1,20 × 45/360	-216 000
Hausse des dettes fiscales et sociales	51 260 € × 20 %	-10 252
Hausse du BFR	360 000 € + 60 000 € - 216 000 € - 10 252 €	+193 748
Baisse du FRNG liée à l'investissement et au capital remboursé	330 000 € - 264 000 € + 16 302,48 €	-82 302,48
Intérêts des quatre échéances	712,80 € + 701,84 € + 690,85 € + 679,83 €	-2 785,32

Les intérêts réduisent également le FRNG. Les autres dettes d'exploitation restent inchangées. La trésorerie estimée est donc la trésorerie initiale diminuée de la baisse totale du FRNG et de la hausse du BFR.

✓ RÉPONSE À RETENIR

FRNG : baisse de 85 087,80 € ; BFR : hausse de 193 748 € ; trésorerie estimée au 1er octobre : 14 994,20 €.

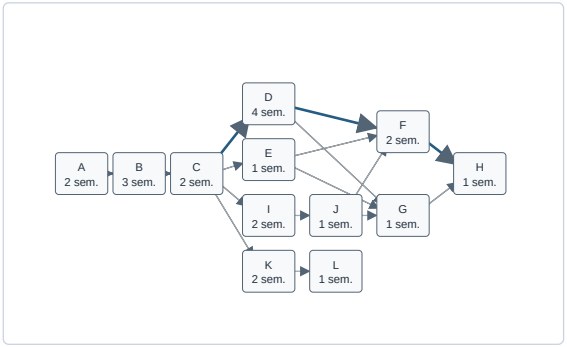
Question 1.5. Déterminez la durée nécessaire pour préparer l'ouverture du nouvel espace commercial à partir des tâches et de leurs antériorités.

Les tâches sont réalisées dès que leurs antériorités sont achevées. Pour une tâche ayant plusieurs antériorités, son début dépend de la plus tardive. La durée totale est donc déterminée par le chemin le plus long du réseau, et non par l'addition de toutes les tâches.

Chemin	Durée cumulée
A → B → C → D → F → H	2 + 3 + 2 + 4 + 2 + 1 = 14 semaines
A → B → C → I → J → F → H	2 + 3 + 2 + 2 + 1 + 2 + 1 = 13 semaines
A → B → C → K → L	2 + 3 + 2 + 2 + 1 = 10 semaines

Le chemin critique est A-B-C-D-F-H. Il fixe la durée minimale de préparation de l'ouverture.

Réseau des tâches préparatoires à l'ouverture



Les flèches reprennent les antériorités de l'annexe 5. Le chemin critique est A-B-C-D-F-H.

✓ RÉPONSE À RETENIR

Durée minimale de préparation : 14 semaines.

2. Constitution de l’équipe du nouvel espace de vente « Guitares et amplis »

Le directeur doit pourvoir le poste de responsable du nouvel espace en envisageant la promotion interne de Sofiane ou le recrutement externe. Les annexes présentent la fiche de poste, les candidatures et entretiens, l’évaluation de Sofiane et les prévisions de fréquentation utiles au dimensionnement de l’équipe commerciale.

Question 2.1. Présentez les avantages et les inconvénients d’un recrutement en interne et d’un recrutement externe.

Mode de recrutement	Avantages	Inconvénients
Interne	Motivation et fidélisation ; connaissance de l’entreprise ; intégration rapide et coût réduit.	Choix limité ; formation parfois nécessaire ; risque de difficulté à encadrer d’anciens collègues.
Externe	Apport de compétences et d’expériences nouvelles ; choix plus large ; regard neuf.	Recrutement plus long et coûteux ; intégration à organiser ; adaptation incertaine.

Le recrutement interne valorise les compétences acquises et ouvre une perspective d’évolution, mais peut créer des tensions dans l’équipe. Le recrutement externe élargit le choix et peut apporter une expérience managériale immédiatement utile, au prix d’un délai et d’un coût d’intégration. Il faut comparer chaque profil aux missions de gestion, de pilotage et d’encadrement, ainsi qu’à la connaissance de l’univers musical.

> ✓ **RÉPONSE À RETENIR**
>
> Interne : intégration rapide et motivation, mais choix restreint et risque managérial. Externe : compétences nouvelles, mais recrutement plus coûteux et intégration à prévoir.

Question 2.2. Présentez un outil de sélection et, à partir de cet outil, sélectionnez un candidat.

Utiliser une grille de sélection construite à partir de la fiche de poste. Évaluer chaque candidat sur la gestion, l’encadrement, le sens du client, l’organisation, la motivation et la connaissance musicale. Comparer les éléments du CV et de l’entretien aux compétences attendues, plutôt que de retenir la seule ancienneté ou la performance commerciale.

Candidat	Atouts	Points de vigilance
Sofiane	Très bon vendeur, motivé, connaît l’entreprise et l’univers musical.	Organisation, rigueur et esprit d’équipe à améliorer ; expérience managériale limitée.
Élise Rodrigues	Expérience de responsable de magasin, rigueur, motivation et résolution constructive des conflits.	Connaissances des guitares et amplis à consolider.
Franck Rubodi	Expérience du rayon guitares, adjoint chef de rayon et passion musicale.	Réserve sur sa capacité à s’affirmer comme responsable.

Retenir Élise Rodrigues : son expérience de gestion et ses qualités relationnelles correspondent aux missions. Un accompagnement sur les produits guitare et ampli complétera son profil.

> ✓ **RÉPONSE À RETENIR**
>
> Choisir Élise Rodrigues, avec un accompagnement complémentaire sur les guitares et amplis.

Question 2.3. Pour les trois premiers mois d’activité, calculez le volume mensuel d’heures de travail nécessaire au fonctionnement optimal du nouvel espace de vente « Guitares et amplis ». Déduisez le nombre de vendeurs nécessaires et concluez.

Le temps de conseil est calculé en distinguant acheteurs et non-acheteurs : 40 % des visiteurs achètent, avec 15 minutes de conseil ; les autres nécessitent 5 minutes. Comme le conseil représente 80 % du temps de travail, les heures de conseil sont divisées par 0,80 pour obtenir les heures de travail totales.

Mois	Acheteurs / non-acheteurs	Heures de conseil	Heures totales nécessaires	Vendeurs nécessaires
Octobre	1 600 / 2 400	(1 600 × 15 + 2 400 × 5) ÷ 60 = 600 h	600 ÷ 0,80 = 750 h	750 ÷ 151,67, arrondi au supérieur : 5
Novembre	1 280 / 1 920	(1 280 × 15 + 1 920 × 5) ÷ 60 = 480 h	480 ÷ 0,80 = 600 h	600 ÷ 151,67, arrondi au supérieur : 4
Décembre	1 920 / 2 880	(1 920 × 15 + 2 880 × 5) ÷ 60 = 720 h	720 ÷ 0,80 = 900 h	900 ÷ 151,67, arrondi au supérieur : 6

Les trois vendeurs transférés sont insuffisants chaque mois. Il faut donc prévoir respectivement deux, un et trois renforts, en adaptant les plannings à la fréquentation prévue.

> ✓ **RÉPONSE À RETENIR**
>
> Effectif requis : 5 vendeurs en octobre, 4 en novembre et 6 en décembre. Au-delà des trois transférés, prévoir 2, 1 et 3 renforts.

Question 2.4. Proposez des solutions managériales afin d’adapter la taille de l’équipe commerciale aux besoins.

Les prévisions font varier le besoin de quatre à six vendeurs sur les trois premiers mois, alors que trois vendeurs sont transférés. Le responsable doit ajuster les ressources aux périodes de fréquentation sans constituer durablement un effectif excessif. Il peut combiner les leviers suivants :

- Adapter les plannings aux jours et créneaux de forte fréquentation, en répartissant les présences sur les cinq jours d’ouverture.

- Recourir à des renforts temporaires, notamment en CDD ou en intérim, lors des pics d’activité.
- Former les vendeurs transférés à la polyvalence et mobiliser ponctuellement des vendeurs du magasin historique.
- Suivre le trafic, le taux de transformation et la charge de conseil pour réviser régulièrement les besoins.

Cette organisation maintient un socle d’équipe permanent et apporte des renforts ciblés lorsque l’activité augmente.

> **✓ RÉPONSE À RETENIR**
>
> Maintenir une équipe permanente polyvalente, compléter par des renforts temporaires et adapter les plannings aux variations de fréquentation.

3. Opération promotionnelle d'ouverture et analyse des performances

Pour l'ouverture du nouvel espace, une opération promotionnelle est envisagée autour de la guitare South State C50, avec remise, loterie, prospectus, animation et concert. Les données de coûts et les résultats antérieurs des familles de produits doivent permettre d'évaluer l'opération et de déterminer quelle famille promouvoir.

Question 3.1. Calculez le nombre de guitares « South State C50 » à vendre le jour de l'opération promotionnelle afin d'atteindre le seuil de rentabilité.

Le prix remisé doit d'abord être converti en prix HT. La marge sur coût variable unitaire est ensuite la différence entre ce prix et le coût d'achat HT. Les coûts fixes réunissent la conception et l'impression des 5 000 prospectus, leur distribution, les luthiers, les frais du concert et la guitare offerte. Le seuil est arrondi à l'entier supérieur.

Élément	Calcul	Montant
Prix de vente HT remisé	150 ÷ 1,20 × 0,80	100 €
Marge sur coût variable unitaire	100 - 60	40 €
Coûts fixes de l'opération	90 + (110 + 4 × 50) × 0,90 + 495 + 2 × 250 + 280 + 60	1 704 €
Seuil de rentabilité	1 704 ÷ 40 = 42,6, arrondi au supérieur	43 guitares

✓ RÉPONSE À RETENIR

Vendre au moins 43 guitares South State C50.

Question 3.2. Présentez et complétez un tableau de bord permettant de comparer les performances des différentes familles de produits avant l'agrandissement du point de vente.

Le tableau de bord reprend les chiffres d'affaires des deux périodes, l'objectif de chiffre d'affaires et les objectifs et réalisations de marge de l'annexe 11. Il compare l'évolution des ventes, l'atteinte des objectifs et le taux de marge réalisé. Les pourcentages sont arrondis à deux décimales.

Famille	CA 2013-2014	CA 2014-2015	Objectif CA	Évolution CA	Atteinte objectif CA	Objectif marge	Marge réalisée	Atteinte objectif marge	Taux de marge
Guitares électriques	283 500 €	330 000 €	311 850 €	+16,40 %	105,82 %	68 600 €	79 500 €	115,89 %	24,09 %
Guitares acoustiques	448 860 €	472 500 €	493 750 €	+5,27 %	95,70 %	118 500 €	103 950 €	87,72 %	22,00 %
Guitares folk-électro	179 550 €	207 000 €	197 500 €	+15,29 %	104,81 %	49 400 €	55 890 €	113,14 %	27,00 %
Basses	133 200 €	156 000 €	146 520 €	+17,12 %	106,47 %	58 600 €	51 480 €	87,85 %	33,00 %
Amplis	240 000 €	270 000 €	264 000 €	+12,50 %	102,27 %	60 000 €	63 000 €	105,00 %	23,33 %
Accessoires	111 600 €	120 000 €	122 760 €	+7,53 %	97,75 %	45 800 €	42 000 €	91,70 %	35,00 %
Total	1 396 710 €	1 555 500 €	1 536 380 €	+11,37 %	101,24 %	400 900 €	395 820 €	98,73 %	25,45 %

Formules : évolution = (CA 2014-2015 - CA 2013-2014) ÷ CA 2013-2014 ; atteinte d'objectif = réalisé ÷ objectif ; taux de marge = marge réalisée ÷ CA réalisé. Globalement, le chiffre d'affaires dépasse son objectif, mais la marge réalisée reste légèrement inférieure à l'objectif.

✓ RÉPONSE À RETENIR

CA total : +11,37 % et 101,24 % de l'objectif. Marge totale : 98,73 % de l'objectif.

Question 3.3. Commentez les résultats obtenus et déduisez la famille de produits à promouvoir.

Les ventes progressent dans toutes les familles. Les guitares électriques combinent une hausse marquée du chiffre d'affaires, un objectif de chiffre d'affaires dépassé et la meilleure marge réalisée en valeur. Les guitares folk-électro et les amplis dépassent aussi leurs objectifs de marge. Les basses ont la progression de chiffre d'affaires la plus forte, mais leur marge est en retrait sur l'objectif. Les accessoires ont le taux de marge le plus élevé, sans atteindre leurs objectifs. Pour l'opération d'ouverture, promouvoir les guitares électriques est cohérent avec ces résultats et avec le produit choisi, la South State C50.

✓ RÉPONSE À RETENIR

Promouvoir les guitares électriques, notamment la South State C50.

Ce qu'il faut retenir de ce sujet (Session 2015)

Bilan de l'épreuve : Épreuve E4 de BTS Management des Unités Commerciales, session 2015, code MUMGUC, d'une durée de 5 heures et de coefficient 4. Le sujet porte sur l'extension de Woodbrass.com par la création d'un espace dédié aux guitares et amplis. Il évalue l'analyse financière, le financement, la planification, le recrutement, le dimensionnement d'équipe, la rentabilité promotionnelle et l'analyse des performances commerciales.

Notions-clés, formules & règles à maîtriser

- FRNG = ressources stables - emplois stables ; BFR = actifs circulants d'exploitation - passifs circulants d'exploitation.
- Trésorerie nette = FRNG - BFR ; elle correspond aussi aux disponibilités diminuées des concours bancaires courants.
- Pour un emprunt à mensualités constantes, appliquer la formule d'annuité avec le taux mensuel proportionnel et le nombre total de mensualités.
- Le seuil de rentabilité en unités s'obtient en divisant les coûts fixes de l'opération par la marge sur coût variable unitaire.

Points de vigilance & attentes du jury

- Distinguer les charges annuelles des charges effectivement comptabilisées en 2015 selon les dates d'ouverture et d'amortissement.
- Pour le bilan fonctionnel, distinguer les éléments d'exploitation des disponibilités et vérifier la relation entre FRNG, BFR et trésorerie.
- Pour le besoin en vendeurs, intégrer le taux de transformation, les durées de conseil et la part du temps de travail consacrée aux clients.
- Pour le seuil de rentabilité, intégrer les coûts de promotion et calculer la marge unitaire avec le prix après remise, hors TVA.

Questions fréquentes sur cette épreuve (Q&A Examen)

Q : Comment calculer une mensualité constante à partir du taux annuel ?

Divisez le taux nominal annuel par 12 pour obtenir le taux mensuel proportionnel. Appliquez ensuite la formule d'annuité avec le montant emprunté et le nombre total de mensualités.

Q : Comment passer du trafic prévisionnel au nombre de vendeurs nécessaires ?

Estimez le nombre d'acheteurs et de non-acheteurs avec le taux de transformation, puis calculez leur temps de conseil. Divisez le total par les heures mensuelles de conseil disponibles par vendeur et arrondissez à l'entier supérieur.

Q : Quel barème indicatif est prévu pour les trois dossiers ?

Le barème indicatif attribue 30 points au dossier 1, 25 au dossier 2, 20 au dossier 3 et 5 à la forme, soit 80 points au total. La durée de l'épreuve est de 5 heures.

Q : Quels critères comparer dans le tableau de bord des familles de produits ?

Comparez les chiffres d'affaires réalisés aux périodes antérieures et aux objectifs, puis les marges réalisées aux objectifs de marge. Commentez les évolutions et les écarts pour justifier la famille choisie.

Sujet officiel associé (PDF) : https://coursbtsmco.fr/assets/annales/bts-mco/E4.1 - Développement de la relation client et vente conseil/2015/BTS MCO - E4.1 - Développement de la relation client et vente conseil - Session 2015 - 1-Sujet.pdf
Ressources BTS Management Commercial Opérationnel : Toutes les annales & corrigés • Fiches de révision complètes • Simulateur de notes d'examen

Copyright © 2027 FormaV®. Tous droits réservés.

FormaV® est une marque déposée auprès de l'INPI sous le numéro 5227897.

Ce document a été élaboré par FormaV® avec le plus grand soin afin d'accompagner chaque apprenant vers la réussite de ses examens. Son contenu (textes, graphiques, méthodologies, tableaux, exercices, concepts, mises en forme) constitue une œuvre protégée par le droit d'auteur.

Toute copie, partage, reproduction, diffusion ou mise à disposition, même partielle, gratuite ou payante, est strictement interdite sans accord préalable et écrit de FormaV®, conformément aux articles L.111-1 et suivants du Code de la propriété intellectuelle. Dans une logique anti-plagiat, FormaV® se réserve le droit de vérifier toute utilisation illicite, y compris sur les plateformes en ligne ou sites tiers.

En utilisant ce document, vous vous engagez à respecter ces règles et à préserver l'intégrité du travail fourni. La consultation de ce document est strictement personnelle.

Merci de respecter le travail accompli afin de permettre la création continue de ressources pédagogiques fiables et accessibles.