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 2019 • Code sujet : **MUMGUC** • Durée : **5 heures** • Coefficient : **4**

Sommaire

Cliquez sur une partie pour y accéder directement

1. **Analyse des performances de l'unité commerciale** (3 questions) — **Page 3**
2. **Mise en place du concept LOUISE 3.0** (3 questions) — **Page 5**
3. **Opération de liquidation de stocks** (4 questions) — **Page 7**
4. **Ce qu'il faut retenir & Questions fréquentes (FAQ)** (Synthèse & Q&A Examen) — **Page 10**

Sujet officiel (PDF) : https://coursbtsmco.fr/assets/annales/bts-mco/E4.1 - Développement de la relation client et vente conseil/2019/BTS MCO - E4.1 - Développement de la relation client et vente conseil - Session 2019 - 1-Sujet.pdf

1. Analyse des performances de l’unité commerciale

Le magasin Damart de Clermont-Ferrand prépare sa transformation vers le concept LOUISE 3.0, qui nécessitera une fermeture temporaire. Les données commerciales du magasin, de son assortiment et du groupe permettent d’évaluer les performances et de préparer la mobilisation de l’équipe.

Question 1.1. Construisez et complétez un tableau de bord des performances commerciales du magasin à partir des données fournies.

Le tableau de bord compare les résultats annuels et saisonniers, l’objectif 2018, la fréquentation et les indicateurs d’assortiment. Les progressions sont calculées entre 2017 et 2018. L’objectif 2019 correspond au chiffre d’affaires 2018 augmenté de 0,5 %.

Indicateur	Formule ou donnée	Résultat
CA total 2017	644 654 + 851 667	1 496 321 €
CA total 2018	682 652 + 892 853	1 575 505 €
Évolution du CA total	(1 575 505 - 1 496 321) / 1 496 321 × 100	+5,29 %
Évolution du CA PE	(682 652 - 644 654) / 644 654 × 100	+5,89 %
Évolution du CA AH	(892 853 - 851 667) / 851 667 × 100	+4,84 %
Objectif CA 2018	Donnée fournie	1 548 348 €
Écart à l’objectif 2018	1 575 505 - 1 548 348	+27 157 €
Réalisation de l’objectif	1 575 505 / 1 548 348 × 100	101,75 %
Objectif CA 2019	1 575 505 × 1,005	1 583 383 €
Entrées en magasin en 2018	34 889 + 39 316	74 205
Taux de transformation	PE : 38,8 % ; AH : 37,7 % ; global : 38,21 %	Données fournies
Contributions au CA, PE / AH	Prêt-à-porter : 49,46 % / 42,65 % ; lingerie : 39,46 % / 48,60 % ; chaussure : 10,17 % / 7,91 % ; maison : 0,40 % / 0,39 % ; bien-être : 0,51 % / 0,45 %	Données fournies

Le chiffre d’affaires dépasse l’objectif 2018. Le prêt-à-porter contribue davantage en PE, tandis que la lingerie est la première contribution en AH.

> ✓ **RÉPONSE À RETENIR**
>
> CA 2018 : 1 575 505 €, en hausse de 5,29 % ; objectif dépassé de 27 157 €. Objectif 2019 : 1 583 383 €.

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

Le magasin progresse plus rapidement que le groupe et dépasse son objectif annuel. La croissance du groupe s'accélère entre 2017 et 2018, mais reste inférieure à celle du point de vente. Les deux collections participent à la hausse, avec une progression plus forte au printemps-été.

Comparaison	Calcul	Résultat
Magasin, 2017-2018	(1 575 505 - 1 496 321) / 1 496 321 × 100	+5,29 %
Groupe, 2016-2017	(696,7 - 682,1) / 682,1 × 100	+2,14 %
Groupe, 2017-2018	(717,3 - 696,7) / 696,7 × 100	+2,96 %
Taux de transformation PE / AH	38,8 % - 37,7 %	Écart de 1,1 point

Le magasin dépasse son objectif 2018 de 27 157 €. La transformation est toutefois plus faible en AH qu'en PE : l'équipe peut donc chercher à améliorer la conversion pendant cette collection.

> ✓ **RÉPONSE À RETENIR**
>
> Le CA du magasin augmente de 5,29 %, contre 2,96 % pour le groupe en 2018. L'objectif est dépassé, mais la transformation est inférieure en AH.

Question 1.3. Présentez à l'équipe des arguments permettant de maintenir son niveau de motivation dans la perspective de la mise en œuvre du nouveau concept.

Présentez LOUISE 3.0 comme un projet collectif qui prépare une expérience client renouvelée et valorise le rôle de l'équipe.

- Les espaces plus aérés et les alcôves rendent les univers plus lisibles et facilitent le parcours en magasin.
- Le concept suit l'évolution des attentes des clientes et modernise l'image de Damart.
- La préparation du magasin et la formation permettent aux vendeuses de participer au changement et de développer leurs compétences.
- La fermeture a lieu en août, période de faible activité, et permet de préparer une réouverture dans un espace rénové.

Les résultats commerciaux obtenus montrent que l'équipe dispose déjà d'une dynamique sur laquelle s'appuyer pour réussir cette étape.

> ✓ **RÉPONSE À RETENIR**
>
> LOUISE 3.0 modernise le parcours client, valorise l'expertise des vendeuses et donne à l'équipe l'occasion de s'investir dans un projet commun.

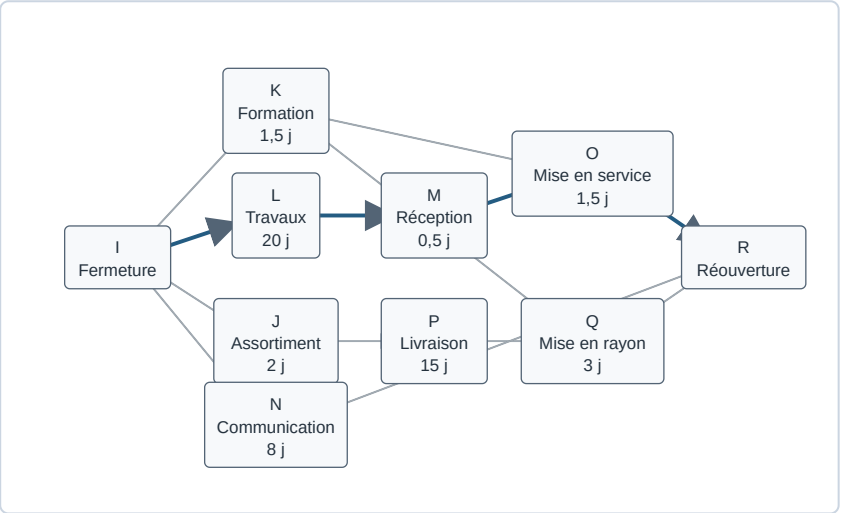
2. Mise en place du concept LOUISE 3.0

La responsable prévoit des travaux de réaménagement et la mise en place du concept LOUISE 3.0, avec une fermeture du magasin du 27 juillet au soir au 26 août 2019 au matin. Les annexes présentent les tâches et leurs antériorités, le calendrier, les objectifs de productivité, les flux de clientèle et le temps de présence de l'équipe.

Question 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 est réaliste.

Après la fermeture du samedi 27 juillet, les travaux commencent le lundi 29 juillet. Sur le chemin critique, L dure 20 jours ouvrés, puis M et O ajoutent 0,5 + 1,5 jour. En comptant les jours du lundi au samedi et en excluant le 15 août, les travaux s'achèvent le 21 août, puis la mise en service le 23 août. Les autres tâches parallèles sont terminées à temps pour la réouverture prévue le 26 août.

Enchaînement des tâches après la fermeture



Chemin critique en surbrillance : I-L-M-O-R. R dépend aussi de N et Q.

✓ RÉPONSE À RETENIR

La date est réaliste : le chemin critique s'achève le 23 août, avant la réouverture du 26 août 2019.

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

Le besoin hebdomadaire est de 55 200 € ÷ 240 € par heure = 230 heures. Pour chaque tranche, le nombre de vendeurs requis est : CA hebdomadaire × part du jour × part horaire ÷ 240 ÷ durée de la tranche. Les résultats sont arrondis à l'entier supérieur.

Jour	10 h-13 h	13 h-15 h	15 h-17 h	17 h-19 h
Lundi	3	3	5	4
Mardi	4	5	7	6
Mercredi	4	5	7	6
Jeudi	4	5	7	6
Vendredi	4	4	6	5
Samedi	4	5	7	6

✓ RÉPONSE À RETENIR

Il faut de 3 à 7 vendeurs selon le jour et l'horaire. Le pic atteint 7 vendeurs de 15 h à 17 h, du mardi au jeudi et le samedi.

Question 2.3. Dressez un constat de la situation.

Le besoin hebdomadaire est de 230 heures. L'équipe comprend quatre vendeuses et une responsable, chacune présente 35 heures par semaine.

Indicateur	Calcul	Résultat
Présence des quatre vendeuses	4 × 35 h	140 h
Présence de la responsable	1 × 35 h	35 h
Total équipe	5 × 35 h	175 h
Écart au besoin	230 h - 175 h	55 h manquantes

Les pics horaires demandent jusqu'à 7 vendeurs, alors que l'effectif total est de 5 personnes.

✓ RÉPONSE À RETENIR

L'équipe est insuffisante : déficit de 55 heures par semaine et pics de 7 vendeurs pour 5 personnes disponibles.

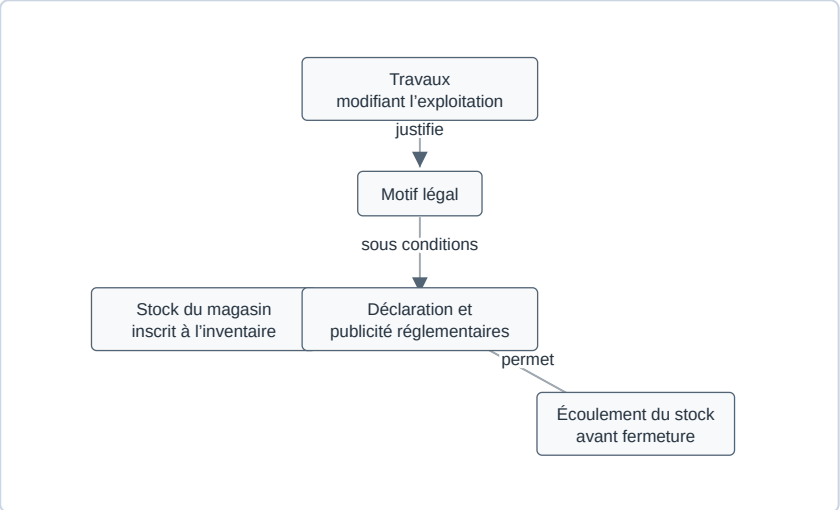
3. Opération de liquidation de stocks

Avant les travaux, la responsable souhaite libérer de l'espace en réserve et générer de la trésorerie en liquidant des stocks. L'étude porte sur une nappe toile infroissable « fleurs », son prix de vente, son taux de marque, le stock disponible et trois hypothèses de liquidation.

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

Les travaux constituent une modification substantielle des conditions d'exploitation, motif légal de liquidation. Cette vente permet d'écouler rapidement une partie du stock et de libérer la réserve avant la fermeture. Les articles doivent provenir du magasin et figurer sur l'inventaire annexé à la déclaration préalable. La déclaration est adressée à la mairie au moins deux mois avant le début de la vente. L'opération dure au maximum deux mois, avec publicité réglementaire et affichage du récépissé de déclaration sur le lieu de vente.

Conditions de la liquidation avant travaux



Motif légal et principales conditions de la vente en liquidation.

✓ RÉPONSE À RETENIR

Les travaux justifient la liquidation, à condition de respecter les règles de déclaration, d'inventaire, de durée et de publicité.

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

Le prix d'achat HT découle du taux de marque, appliqué au prix de vente HT. La trésorerie correspond au prix de vente TTC multiplié par les unités écoulées. La marge totale HT est égale aux ventes HT moins le coût d'achat HT des articles vendus. Les quantités vendues sont arrondies à l'unité ; les calculs monétaires sont conservés sans arrondi intermédiaire puis arrondis au centime.

Hypothèse	Unités vendues	Prix unitaire TTC	Trésorerie TTC	Coût d'achat HT total	Marge totale HT
1 : réduction de 30 %	70 × 70 % = 49	34,95 × 70 % = 24,465 €	24,465 × 49 = 1 198,79 €	19,805 × 49 = 970,45 €	(24,465 ÷ 1,20 - 19,805) × 49 = 28,54 €
2 : réduction de 45 %	70 × 80 % = 56	34,95 × 55 % = 19,2225 €	19,2225 × 56 = 1 076,46 €	19,805 × 56 = 1 109,08 €	(19,2225 ÷ 1,20 - 19,805) × 56 = -212,03 €
3 : vente au prix d'achat	70 × 90 % = 63	19,805 × 1,20 = 23,766 €	23,766 × 63 = 1 497,26 €	19,805 × 63 = 1 247,72 €	0 €

Prix d'achat unitaire : (34,95 ÷ 1,20) × (1 - 32 %) = 19,805 € HT. La TVA au taux normal est de 20 %.

Résultats des trois hypothèses de liquidation

Hypothèse	Unités	Trésorerie TTC	Marge HT
1	49	1 198,79 €	28,54 €
2	56	1 076,46 €	-212,03 €
3	63	1 497,26 €	0 €

Résultats calculés à partir du stock de 70 nappes.

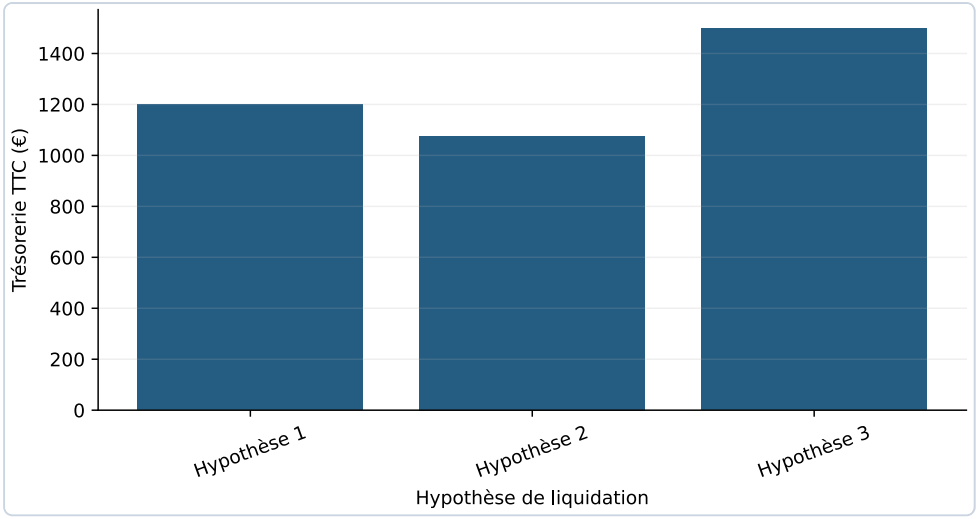
✓ RÉPONSE À RETENIR

Trésorerie TTC : H1 1 198,79 €, H2 1 076,46 €, H3 1 497,26 €. Marge HT : H1 28,54 €, H2 -212,03 €, H3 0 €.

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

La comparaison distingue les recettes TTC encaissées de la marge commerciale HT. L'hypothèse 3 apporte la trésorerie la plus élevée, mais ne dégage aucune marge puisqu'elle vend au prix d'achat. L'hypothèse 1 génère une marge positive, avec une recette inférieure. L'hypothèse 2 produit moins de trésorerie que l'hypothèse 1 et entraîne une perte commerciale : son prix de vente HT est inférieur au coût d'achat.

Hypothèse	Trésorerie TTC	Impact sur la rentabilité
1	1 198,79 €	Marge positive : 28,54 € HT
2	1 076,46 €	Marge négative : -212,03 € HT
3	1 497,26 €	Marge nulle : vente au prix d'achat



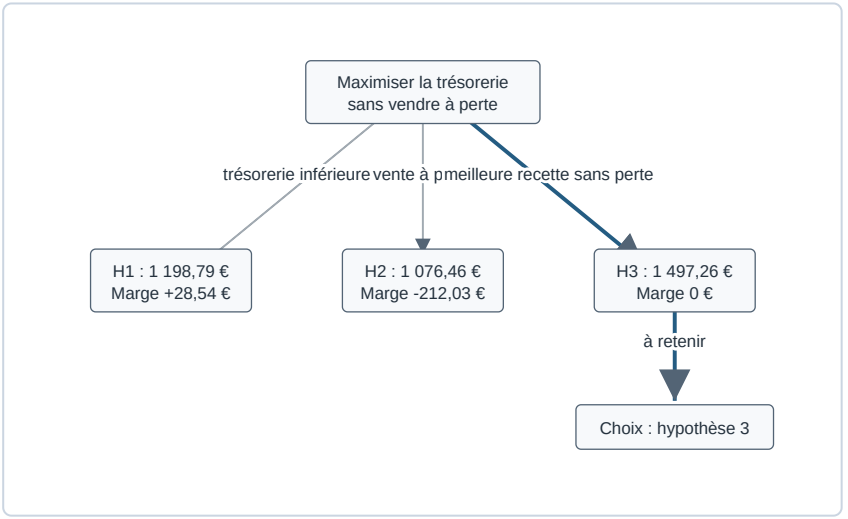
✓ RÉPONSE À RETENIR

H3 maximise la trésorerie sans perte, mais sans marge. H1 reste rentable ; H2 réduit la trésorerie et génère une perte.

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

L'objectif est d'obtenir le maximum de trésorerie sans vendre à perte. L'hypothèse 3 répond à cette contrainte : elle prévoit l'écoulement de 90 % du stock au prix d'achat et génère la recette la plus élevée. Elle ne dégage toutefois aucune marge commerciale. L'hypothèse 1 reste bénéficiaire, mais procure une trésorerie inférieure ; l'hypothèse 2 est à écarter car elle entraîne une perte.

Choix selon l'objectif de Madame Lascaux



L'hypothèse 3 maximise les recettes sans perte, mais ne génère aucune marge commerciale.

✓ RÉPONSE À RETENIR

Retenir l'hypothèse 3 : 63 nappes vendues, 1 497,26 € de trésorerie TTC et aucune perte, mais aucune marge.

Ce qu'il faut retenir de ce sujet (Session 2019)

Bilan de l'épreuve : Épreuve U4 de BTS Management des unités commerciales, session 2019, code MUMGUC, d'une durée de cinq heures et de coefficient 4. Le cas porte sur le magasin Damart de Clermont-Ferrand et son passage au concept LOUISE 3.0. Les trois dossiers évaluent l'analyse commerciale, la planification des travaux, la gestion des ressources humaines et l'arbitrage d'une opération de liquidation.

Notions-clés, formules & règles à maîtriser

- Le taux de transformation rapporte le nombre d'achats au nombre de visiteurs, puis s'exprime en pourcentage.
- Les heures de présence nécessaires se calculent en divisant l'objectif de chiffre d'affaires par l'objectif de productivité horaire.
- Dans un réseau de tâches, une tâche ne peut commencer qu'après l'achèvement de ses tâches antérieures.
- La marge commerciale est égale au prix de vente HT moins le coût d'achat HT.

Points de vigilance & attentes du jury

- Distinguez les chiffres d'affaires HT des prix TTC et vérifiez les unités avant tout calcul.
- Pour planifier les travaux, respectez les antériorités, les jours de travail des entreprises et leur arrêt du 15 août.
- Répartissez les besoins horaires en tenant compte des contributions journalières et des tranches horaires.
- Comparez les quantités vendues, la trésorerie encaissée et la marge sans confondre ces indicateurs.

Questions fréquentes sur cette épreuve (Q&A Examen)

Q : Comment calculer le nombre d'heures de présence nécessaires pour une semaine ?

Divisez l'objectif de chiffre d'affaires hebdomadaire par l'objectif de productivité horaire. Le résultat correspond au nombre total d'heures de présence nécessaire pour l'ensemble des salariés, à répartir selon l'activité.

Q : Comment construire le calendrier des tâches de réaménagement ?

Représentez les tâches et leurs dépendances, puis placez chacune après ses tâches antérieures en tenant compte de sa durée. Pour vérifier la date de réouverture, considérez les jours de travail des entreprises et leur arrêt du 15 août.

Q : Quel barème est indiqué pour les trois dossiers ?

Le barème indicatif attribue 26 points au dossier 1, 24 au dossier 2 et 25 au dossier 3. La forme vaut 5 points, pour un total de 80 points. L'épreuve dure cinq heures.

Q : Quels éléments faut-il vérifier pour retenir une hypothèse de liquidation ?

Comparez la marge et la trésorerie estimées pour chaque scénario, en tenant compte de la part du stock écoulée. Respectez aussi la contrainte de ne pas vendre à perte et les règles de liquidation présentées dans le sujet.

Sujet officiel associé (PDF) : https://coursbtsmco.fr/assets/annales/bts-mco/E4.1 - Développement de la relation client et vente conseil/2019/BTS MCO - E4.1 - Développement de la relation client et vente conseil - Session 2019 - 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.