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 de l'équipe commerciale

Session 2026 • Code sujet : **26-BTS-MCO-E8** • Durée : **2 h 30** • Coefficient : **3**

Sommaire

Cliquez sur une partie pour y accéder directement

1. Analyse juridique d'une situation de travail : prévention des risques professionnels et protection de la santé mentale (4 questions) — **Page 3**

2. Diagnostic managérial et préconisations pour l'équipe commerciale (3 questions) — **Page 6**

3. Analyse des performances commerciales et sociales à partir d'un tableau de bord (3 questions) — **Page 9**

4. Ce qu'il faut retenir & Questions fréquentes (FAQ) (Synthèse & Q&A Examen) — **Page 11**

Sujet officiel (PDF) : https://coursbtsmco.fr/assets/annales/bts-mco/E6 - Management de l'équipe commerciale/2026/BTS MCO - E6 - Management de l'équipe commerciale - Session 2026 - 1-Sujet.pdf

1. Analyse juridique d'une situation de travail : prévention des risques professionnels et protection de la santé mentale

Adjoint au responsable du magasin Decathlon de Villeneuve-d'Ascq, le candidat examine l'alerte d'une vendeuse qui décrit une charge de travail difficile à gérer et des remarques répétées d'un collègue devant des clients. Il mobilise les textes et l'arrêt du DT 1 ainsi que les informations du DT 2 pour qualifier la situation et proposer une réponse préventive.

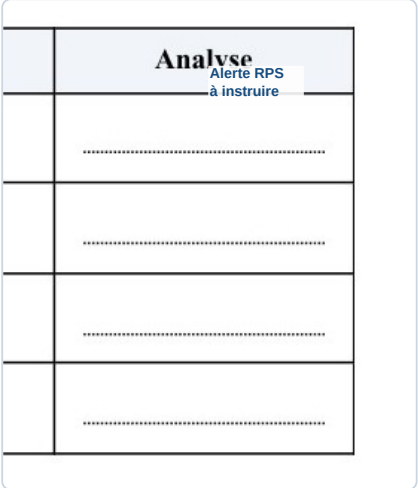
Partie 1

Question 1.1. Qualifiez juridiquement les faits utiles de la situation et distinguez les faits établis des éléments qui restent à vérifier.

Faits établis : une vendeuse en CDI a alerté son responsable par courriel. Depuis trois semaines, elle estime difficile à gérer sa charge sur certains créneaux et rapporte des reprises répétées d'un collègue devant des clients. Elle appréhende ses prochains services et demande un entretien. Ces faits constituent une alerte concernant les conditions de travail et les relations professionnelles, susceptible de révéler un risque psychosocial.

- **À vérifier :** contenu et fréquence des propos, créneaux et charge concernés, circonstances, témoignages et conséquences sur la santé.
- Aucun diagnostic médical ni élément ne permet à ce stade d'établir un harcèlement.

Qualification des faits



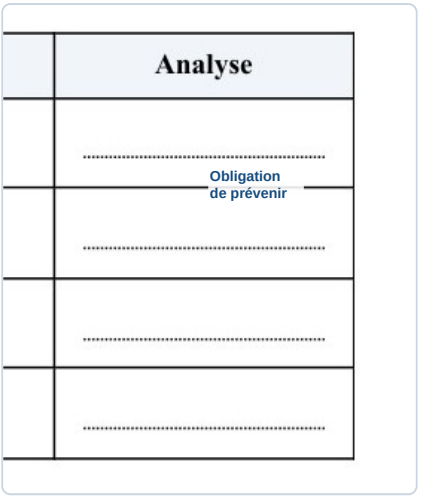
✓ RÉPONSE À RETENIR

Une alerte sur la charge et les relations de travail est établie ; le risque, ses causes et ses conséquences restent à examiner.

Question 1.2. Formulez le problème de droit auquel le responsable du magasin doit répondre.

Le responsable peut-il écarter l'alerte comme un simple désaccord, ou doit-il agir au titre de son obligation de sécurité ? Plus précisément, doit-il évaluer les risques que signalent la charge de travail difficile et les remarques répétées, puis prendre des mesures adaptées pour protéger la santé mentale de la salariée, alors qu'aucun diagnostic médical ni harcèlement n'est établi ?

Problème de droit



✓ RÉPONSE À RETENIR

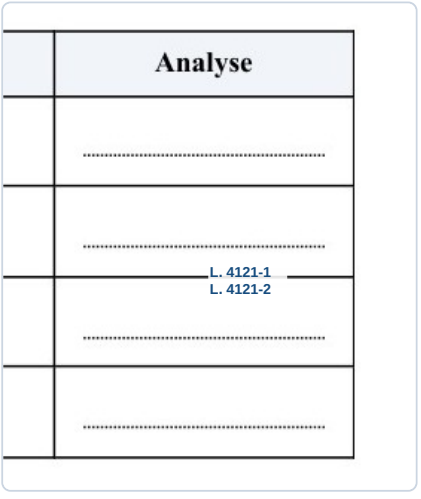
L'employeur doit-il évaluer et prévenir le risque signalé sans présumer d'un harcèlement ?

Question 1.3. Présentez les règles applicables en mobilisant les extraits du Code du travail et l'arrêt de la Cour de cassation reproduits dans le DT 1, et précisez la portée de la décision citée.

L'article L. 4121-1 du Code du travail impose à l'employeur de protéger la santé physique et mentale des travailleurs par la prévention, l'information et la formation, ainsi que par une organisation et des moyens adaptés. L'article L. 4121-2 prévoit notamment d'éviter les risques, d'évaluer ceux qui ne peuvent l'être et de les combattre à la source. La prévention doit intégrer l'organisation du travail et les relations sociales.

Dans l'arrêt Air France du 25 novembre 2015, la Cour de cassation juge que l'employeur qui justifie avoir pris et mis en œuvre toutes les mesures prévues par ces articles ne méconnaît pas son obligation de sécurité. L'arrêt appelle à examiner les mesures effectives ; l'alerte seule ne prouve automatiquement ni manquement ni harcèlement.

Règles applicables



✓ RÉPONSE À RETENIR

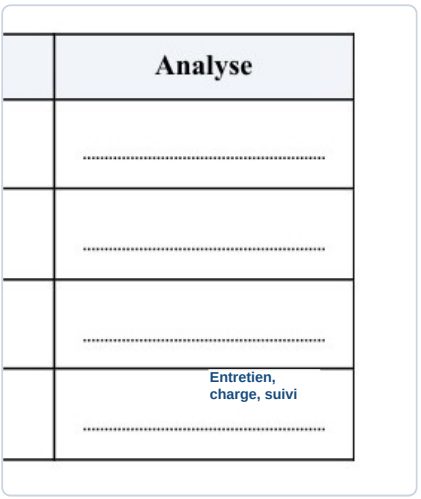
La prévention doit être effective et adaptée ; l'arrêt Air France porte sur les mesures réellement prises, sans présumer un manquement ou un harcèlement.

Question 1.4. Appliquez les règles aux faits et proposez au responsable une réponse juridiquement motivée comprenant au moins trois mesures concrètes, sans conclure à l'existence d'un harcèlement que les éléments du cas ne permettent pas d'établir.

Le responsable ne doit pas réduire la situation à un simple désaccord : la charge signalée et les tensions peuvent constituer un risque pour la santé mentale. Il convient d'accuser réception de l'alerte, d'en examiner les faits et d'agir sans qualifier d'emblée la situation de harcèlement.

1. Recevoir rapidement la salariée en entretien confidentiel et consigner les éléments précis qu'elle rapporte.
2. Évaluer la charge et les moyens sur les créneaux concernés, puis adapter si nécessaire le planning ou la répartition du travail.
3. Recueillir les éléments utiles auprès des personnes concernées et rappeler les règles de communication respectueuse.
4. Organiser un suivi avec la salariée et vérifier l'efficacité des mesures prises.

Application et solution motivée



✓ RÉPONSE À RETENIR

Écouter et instruire l'alerte, évaluer la charge, adapter l'organisation et suivre les effets des mesures, sans conclure prématurément à un harcèlement.

2. Diagnostic managérial et préconisations pour l'équipe commerciale

La direction souhaite réorganiser les créneaux les plus fréquentés et mieux accompagner les collaborateurs, dans un contexte de baisse du chiffre d'affaires et de difficultés d'organisation et d'intégration. Le candidat exploite le DT 2 pour réaliser un diagnostic interne et externe, puis élaborer un plan d'action managérial avec des indicateurs de suivi.

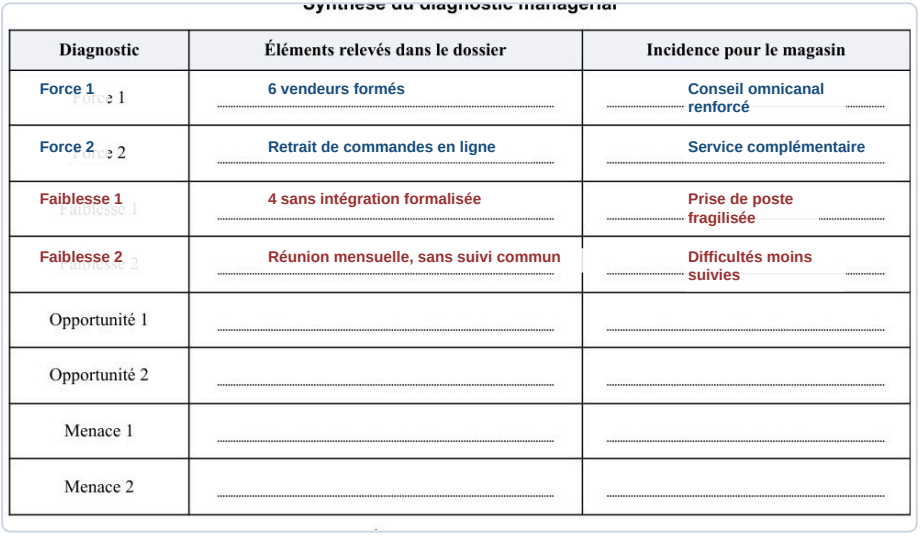
Partie 2

Question 2.1. Réalisez un diagnostic interne de l'équipe en présentant deux forces et deux faiblesses. Justifiez chaque élément à l'aide d'une donnée ou d'un fait du dossier.

Diagnostic	Élément du dossier	Incidence possible
Force 1	Six vendeurs formés au conseil omnicanal	Renforce le conseil et l'accompagnement des retraits en ligne
Force 2	Service de retrait des commandes en ligne	Élargit les services proposés aux clients
Faiblesse 1	Quatre collaborateurs récemment affectés sans parcours formalisé d'intégration	Prise de poste moins sécurisée
Faiblesse 2	Réunion mensuelle, sans suivi commun de la charge de travail et des incidents clients	Difficultés moins repérées et traitées

Les compétences omnicanales et le service de retrait sont des ressources internes à mobiliser. En revanche, l'intégration incomplète et l'absence de suivi collectif peuvent freiner la qualité du service et la coopération. La direction peut s'appuyer sur les vendeurs formés pour accompagner les collègues et renforcer le partage d'informations.

Diagnostic interne complété



Diagnostic	Éléments relevés dans le dossier	Incidence pour le magasin
Force 1	6 vendeurs formés	Conseil omnicanal renforcé
Force 2	Retrait de commandes en ligne	Service complémentaire
Faiblesse 1	4 sans intégration formalisée	Prise de poste fragilisée
Faiblesse 2	Réunion mensuelle, sans suivi commun	Difficultés moins suivies
Opportunité 1		
Opportunité 2		
Menace 1		
Menace 2		

✓ RÉPONSE À RETENIR

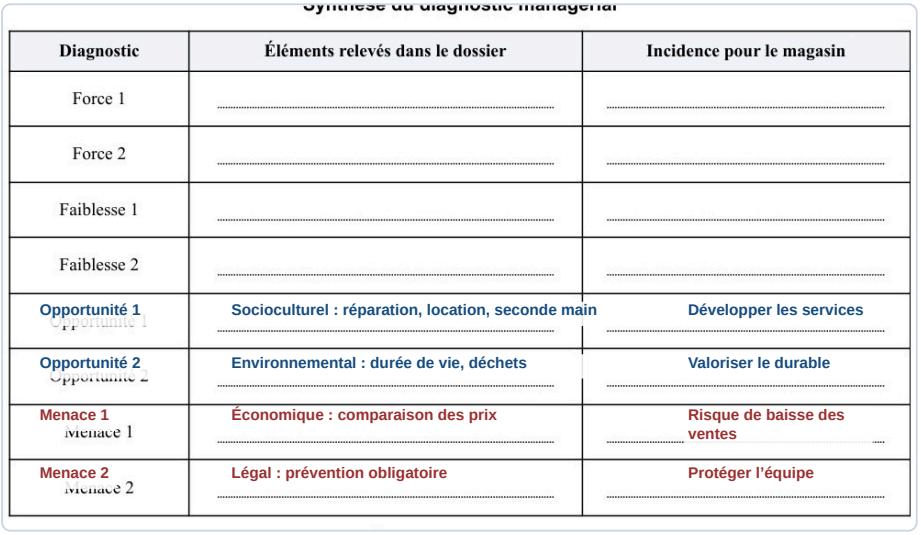
Forces : compétences omnicanales et service de retrait en ligne. Faiblesses : intégration incomplète et absence de suivi commun des difficultés.

Question 2.2. Repérez deux opportunités et deux menaces de l'environnement, classez les éléments externes pertinents selon la grille PESTEL et expliquez leur incidence possible sur le magasin.

Les opportunités et menaces sont classées selon leur origine dans la grille PESTEL. Les tendances socioculturelles et environnementales peuvent soutenir une offre de services circulaires et durables. À l'inverse, la sensibilité accrue aux prix peut limiter les achats, tandis que les obligations légales de prévention imposent une vigilance constante dans l'organisation du travail.

Diagnostic	PESTEL et élément externe	Incidence possible
Opportunité 1	Socioculturel : intérêt croissant pour la réparation, la location et la seconde main	Développer ces services et fidéliser la clientèle locale
Opportunité 2	Environnemental : attentes croissantes sur la durée de vie des produits et la réduction des déchets	Valoriser les produits durables et les services de réparation
Menace 1	Économique : comparaison accrue des prix et arbitrage des dépenses d'équipement	Risque de baisse des ventes et de pression sur les marges
Menace 2	Légal : obligation de prévenir les risques et de protéger la santé des salariés	Prévention à organiser pour protéger l'équipe et respecter les obligations

Opportunités et menaces classées selon PESTEL


Synthèse du diagnostic managérial

Diagnostic	Éléments relevés dans le dossier	Incidence pour le magasin
Force 1	.....	.....
Force 2	.....	.....
Faiblesse 1	.....	.....
Faiblesse 2	.....	.....
Opportunité 1	Socioculturel : réparation, location, seconde main	Développer les services
Opportunité 2	Environnemental : durée de vie, déchets	Valoriser le durable
Menace 1	Économique : comparaison des prix	Risque de baisse des ventes
Menace 2	Légal : prévention obligatoire	Protéger l'équipe

✓ RÉPONSE À RETENIR

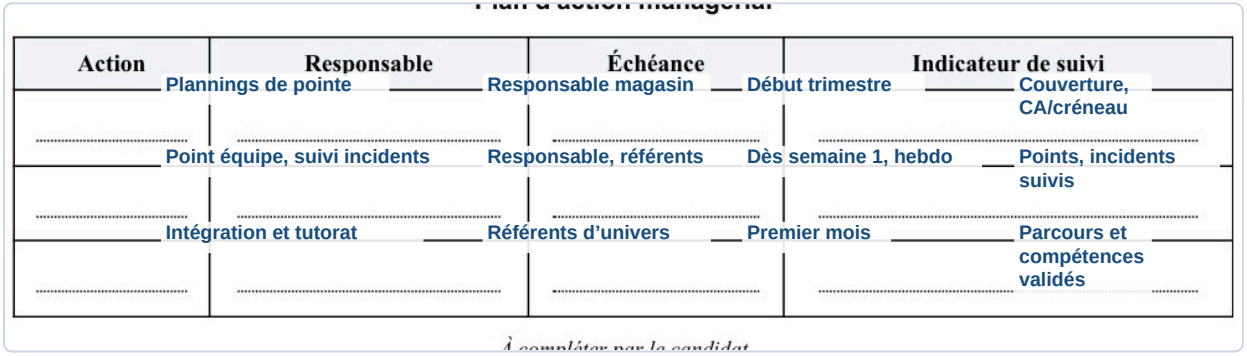
Opportunités : demande de réparation, location et seconde main, et attentes pour des produits durables.
Menaces : arbitrage des prix et obligations légales de prévention.

Question 2.3. Proposez un plan d'action managérial comportant au moins trois actions. Il doit traiter l'organisation du travail, l'animation ou la communication de l'équipe, ainsi que l'accompagnement ou la formation. Pour chaque action, indiquez un responsable, une échéance et un indicateur de suivi pertinent.

Le plan associe ajustement des plannings, communication régulière et accompagnement des collaborateurs. Le responsable du magasin pilote les actions et fait le point avec les référents. Les échéances courtes permettent de traiter rapidement les difficultés de couverture et d'intégration. Les indicateurs servent à vérifier les progrès et à corriger l'organisation si nécessaire.

Action	Responsable	Échéance	Indicateur de suivi
Adapter les plannings aux pics du samedi après-midi et de fin de journée	Responsable du magasin	Dès le prochain trimestre, revue mensuelle	Couverture des pics et chiffre d'affaires par créneau
Organiser un point d'équipe et consigner les difficultés de charge et les incidents clients	Responsable et référents d'univers	Dès la première semaine, puis chaque semaine	Points réalisés et incidents suivis
Formaliser l'intégration et le tutorat des quatre collaborateurs récemment affectés	Référents d'univers	Premier mois du trimestre	Parcours réalisés et compétences validées

Plan d'action managérial complété



✓ RÉPONSE À RETENIR

Réorganiser les plannings de pointe, instaurer un suivi collectif hebdomadaire et formaliser l'intégration des quatre collaborateurs récemment affectés.

3. Analyse des performances commerciales et sociales à partir d'un tableau de bord

Le candidat analyse les données commerciales et sociales des deux premiers trimestres ainsi que les conventions de calcul du DT 3. Il calcule et interprète les indicateurs demandés, puis en déduit deux priorités de pilotage pour le trimestre suivant.

Partie 3

Question 3.1. Calculez le taux d'atteinte de l'objectif de chiffre d'affaires du deuxième trimestre et l'évolution du chiffre d'affaires entre les deux trimestres. Présentez les calculs et interprétez les résultats.

Le taux d'atteinte compare le chiffre d'affaires réalisé à l'objectif du deuxième trimestre. L'évolution mesure la variation du chiffre d'affaires de T1 à T2, en prenant T1 comme référence.

Indicateur	Formule et calcul	Résultat
Atteinte de l'objectif T2	456 000 € ÷ 480 000 € × 100	95 %
Évolution du chiffre d'affaires	(456 000 € - 480 000 €) ÷ 480 000 € × 100	-5 %
Écart à l'objectif T2	480 000 € - 456 000 €	24 000 €

Le magasin atteint 95 % de son objectif, avec un manque de 24 000 €. Son chiffre d'affaires recule de 5 % par rapport au premier trimestre.

> ✓ RÉPONSE À RETENIR
>
> Atteinte de l'objectif T2 : 95 %. Évolution du chiffre d'affaires entre T1 et T2 : -5 %.

Question 3.2. Pour le deuxième trimestre, calculez la marge commerciale en euros, le poids du coût de rémunération dans le chiffre d'affaires et le taux d'absentéisme. Présentez les formules utilisées et arrondissez les taux au centième.

Indicateur	Formule et calcul	Résultat
Marge commerciale	456 000 € × 31 %	141 360 €
Poids du coût de rémunération	76 800 € ÷ 456 000 € × 100	16,84 %
Taux d'absentéisme	192 h ÷ 4 800 h × 100	4,00 %

La marge commerciale représente 141 360 € sur le chiffre d'affaires HT. Le coût employeur de rémunération en représente 16,84 %. Le taux d'absentéisme rapporte les heures d'absence aux heures planifiées : il atteint 4,00 % au deuxième trimestre. Ces indicateurs éclairent le pilotage de l'activité et des ressources humaines ; ils sont à suivre dans le temps pour mesurer les effets des actions engagées.

> ✓ RÉPONSE À RETENIR
>
> Marge commerciale : 141 360 €. Poids de la rémunération : 16,84 %. Taux d'absentéisme : 4,00 %.

Question 3.3. À partir des résultats précédents, formulez deux priorités de pilotage pour le trimestre suivant. Pour chacune, proposez un indicateur de suivi et expliquez en quoi il permettra d'évaluer l'action de l'équipe ou de son responsable.

Les résultats font ressortir deux priorités de pilotage pour le trimestre suivant :

1. **Redresser l'activité commerciale :** adapter la présence des vendeurs aux pics de fréquentation et mobiliser les compétences en conseil omnicanal. Suivre le taux d'atteinte de l'objectif et le chiffre d'affaires par créneau permettra d'évaluer l'effet de cette organisation sur les ventes.
2. **Prévenir les absences et mieux maîtriser la charge :** examiner les plannings et recueillir les remontées des collaborateurs. Suivre le taux d'absentéisme et les signalements de charge en réunion permettra d'identifier les évolutions et d'ajuster les moyens, sans réduire la prévention à un simple objectif de présence.

> **✓ RÉPONSE À RETENIR**
>
> Priorités : améliorer la couverture des pics pour redresser les ventes et suivre la charge de travail afin de prévenir les absences.

Ce qu'il faut retenir de ce sujet (Session 2026)

Bilan de l'épreuve : L'épreuve E8 de Management de l'équipe commerciale, session 2026, code 26-BTS-MCO-E8, dure 2 h 30 et a le coefficient 3. Le cas porte sur le magasin Decathlon de Villeneuve-d'Ascq : prévention des risques et santé mentale, diagnostic et actions managériales, puis calcul et interprétation d'indicateurs commerciaux et sociaux pour piloter l'équipe.

Notions-clés, formules & règles à maîtriser

- L'employeur doit prévenir les risques professionnels et protéger la santé physique et mentale, notamment par une organisation et des moyens adaptés.
- Le diagnostic distingue les forces et faiblesses internes des opportunités et menaces externes, à classer selon les dimensions PESTEL pertinentes.
- Taux d'atteinte = chiffre d'affaires réalisé ÷ objectif de chiffre d'affaires × 100 ; évolution = (valeur nouvelle - valeur ancienne) ÷ valeur ancienne × 100.
- Marge commerciale = chiffre d'affaires × taux de marge ; taux d'absentéisme du cas = heures d'absence ÷ heures théoriques planifiées × 100.

Points de vigilance & attentes du jury

- En droit, distinguez les faits établis des éléments à vérifier et suivez les étapes : qualification, problème, règles, application et solution motivée.
- Ne déduisez pas automatiquement un harcèlement ou un manquement de la seule alerte ; proposez des mesures concrètes de prévention et d'examen.
- Justifiez chaque élément du diagnostic par un fait du dossier et reliez les actions à un responsable, une échéance et un indicateur.
- Présentez les formules et les calculs, utilisez les dénominateurs indiqués et arrondissez les taux au centième.

Questions fréquentes sur cette épreuve (Q&A Examen)

Q : Comment calculer l'évolution du chiffre d'affaires entre les deux trimestres ?

Soustrayez le chiffre d'affaires du premier trimestre de celui du deuxième, divisez par le chiffre d'affaires du premier trimestre et multipliez par 100. Ici, l'évolution est (456 000 - 480 000) ÷ 480 000 × 100, soit une baisse de 5 %.

Q : Quels sont les principaux résultats des calculs du deuxième trimestre ?

Le taux d'atteinte de l'objectif est de 95 %. La marge commerciale est de 141 360 €, le coût de rémunération représente 16,84 % du chiffre d'affaires et le taux d'absentéisme est de 4 %.

Q : Comment organiser son temps pour traiter les trois parties ?

L'épreuve dure 2 h 30. Répartissez le temps entre les trois parties en fonction de leur poids, sans négliger la réponse juridique structurée ni les calculs. Gardez quelques minutes pour vérifier les résultats, les arrondis et les documents réponses à rendre.

Q : Quels éléments doivent figurer dans le plan d'action et la réponse juridique ?

La réponse juridique suit les quatre étapes indiquées et motive la solution à partir des faits et des textes fournis. Le plan comporte au moins trois actions couvrant les domaines demandés, chacune avec un responsable, une échéance et un indicateur pertinent.

Sujet officiel associé (PDF) : https://coursbtsmco.fr/assets/annales/bts-mco/E6 - Management de l'équipe commerciale/2026/BTS MCO - E6 - Management de l'équipe commerciale - Session 2026 - 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.