

PROPOSITION DE CORRIGÉ

	Compétences évaluées
Dossier n°1	A3.C1 – Produire des indicateurs quantitatifs et qualitatifs pertinents A3.C2 – Établir des tableaux de bord A3.C3 – Analyser et interpréter les indicateurs A3.C4 – Proposer des actions correctives A3.C6 – Analyser la performance d'une équipe
Dossier n°2	A3.C1 – Produire des indicateurs quantitatifs et qualitatifs pertinents A3.C3 – Analyser et interpréter les indicateurs
Dossier n°3	A3.C1 – Produire des indicateurs quantitatifs et qualitatifs pertinents A3.C3 – Analyser et interpréter les indicateurs A3.C7 – Analyser le bilan et le compte de résultat

DOSSIER 1 : OVERMAR (30 points)

1. Analysez les indicateurs du bilan de la performance commerciale de l'équipe. **14 pts**

BTS GESTION DES TRANSPORTS ET LOGISTIQUE ASSOCIEE		Session 2022
Analyse de la performance d'une activité de transport et de prestations logistiques	Code : 22 GTLA5B COR	Page : 1/9

ANNEXE A : INDICATEURS DU BILAN DE LA PERFORMANCE COMMERCIALE DE L'ÉQUIPE

	Henri ALBY		Corinne VAUCAIRE	Pierre BELLON	Obj	Commentaires	
	Détails des calculs	Résultats					
Chiffre d'affaires	CA HT net Juin 2020		557 500,00 €	427 440 €	496 640 €		Mme Vaucaire dépasse l'objectif (13,70%). Malgré une augmentation de 3% de son CA, Pierre Bellon n'atteint pas l'objectif fixé tout comme H. Alby qui enregistre une performance insuffisante (-11,91%) sans oublier qu'il avait réalisé en 2020 le meilleur CAHT. Mme Vaucaire réalise la meilleure augmentation mais a les plus faibles CAHT. Ce ratio désigne le montant moyen dépensé par les acheteurs. On peut remarquer que Mme Vaucaire a le panier moyen le plus élevé (4 450 €), ce qui peut expliquer en partie sa performance en matière d'évolution du CA. Les deux autres commerciaux ont un panier moyen en dessous des objectifs et en corrélation avec l'évolution du CAHT. Les taux de remise sont conformes à la politique commerciale de l'entreprise, à savoir < 5%.
	CA HT net Juin 2021	$(368\ 300 + 136\ 900) - (11\ 580 + 2\ 500)$	491 120,00 €	486 000 €	512 000 €		
	Taux évolution CA HT	$\frac{(491\ 120 - 557\ 500) \times 100}{557\ 500}$	-11.91 %	+13.70%	+ 3%	+ 10%	
	Panier moyen	$\frac{491\ 120}{(98+30)}$	3836.88 €	4 450 €	3 250 €	4 000 €	
	Taux de remise N	$\frac{(11\ 580 + 2\ 500) \times 100}{(491\ 120 + 11\ 580 + 2\ 500)}$	2,79 %	2.38%	1.11%	< à 5%	
Prospection	Taux de prospection	$\frac{40 \times 100}{(40+180)}$	18,18 %	39%	48.20%	35 %	Pierre Bellon est soucieux de développer son portefeuille clients car près de la moitié de son activité est consacrée à des opérations de prospection. Il ne représente que 18,18 % de l'activité de M. Alby (qui n'atteint pas l'objectif fixé) et 39 % pour Mme Vaucaire.
	Taux de contacts utiles	$\frac{38 \times 100}{40}$	95%	93.75%	65%	70%	P. Bellon qui a prospecté bien plus que ses collègues a un taux de contacts utiles de 65 % (inférieur à l'objectif), ce qui laisse supposer qu'il n'a pas su sélectionner (qualifier) les prospects contactés. Ses collègues dépassent très largement l'objectif fixé en atteignant chacun plus de 90%.
	Taux de transformation	$\frac{30 \times 100}{40}$	75%	56.25%	35%	60%	Seul Pierre Bellon n'atteint pas l'objectif fixé en raison de son faible taux de contact utile et de sa difficulté à concrétiser l'achat après l'établissement d'un devis. Seul M. H. Alby dépasse les objectifs.

2. Soucieux d'apprécier le niveau d'activité de son équipe et de mesurer l'efficacité de leurs opérations de prospection, votre responsable vous demande de sélectionner 3 indicateurs d'analyse que vous jugez pertinents. Justifiez votre choix. 7 pts

Le candidat doit sélectionner 3 critères parmi les indicateurs précédemment calculés.

Critères non pertinents : panier moyen, taux de remise, taux de contacts utiles.

Seront retenus comme critères pertinents : taux d'évolution du CA, taux de prospection, taux de transformation.

❖ **Afin d'apprécier le niveau d'activité de son équipe, il faut se référer à l'indicateur suivant :**

Évolution CA : indicateur révélateur du niveau d'activité de l'entreprise. En fonction de sa variation, celui-ci nous permet d'évaluer l'efficacité commerciale de l'équipe. Il permet également de procéder à un classement de leurs performances respectives.

CA 2020 : 1 481 580 €

CA 2021 : 1 489 120 €

Légère augmentation de 0,5 % de 2020 à 2021.

❖ **Afin de mesurer l'efficacité des opérations de prospection, il faut se référer aux indicateurs suivants :**

Taux de prospection : démarche qui consiste à partir à la recherche de nouveaux clients, appelés prospects pour élargir son portefeuille clients.

Taux de transformation : ce taux permet de mesurer l'efficacité et la rentabilité de l'activité de prospection en prenant en compte d'un côté le nombre de prospects ciblés, et de l'autre côté le nombre de prospects ayant réalisé un achat.

BTS GESTION DES TRANSPORTS ET LOGISTIQUE ASSOCIEE		Session 2022
Analyse de la performance d'une activité de transport et de prestations logistiques	Code : 22 GTLA5B COR	Page : 3/9

3. Formulez des propositions afin d'améliorer leur performance commerciale. 9 pts

L'étudiant doit repérer en priorité les indicateurs pour lesquels les objectifs ne sont pas atteints :

Les indicateurs de performance commerciale mettent en évidence :

- **les difficultés de M. P. Bellon.** Mis à part le taux de prospection, M. Bellon n'atteint pas les objectifs fixés et enregistre des résultats en-deçà de ses deux collaborateurs.

Propositions :

- doit travailler sur la qualification des prospects afin d'améliorer son taux de contact utile et de transformation ;
- utiliser la remise commerciale à la hauteur de ses collègues pour inciter à l'achat ses contacts utiles ;
- travailler son argumentaire commercial afin que son taux de transformation s'améliore.

Pour cela, il peut bénéficier d'un soutien de la part de sa direction pour l'encadrer et le faire progresser sur ses points faibles (mise en place d'un coaching, inscription à une formation ciblée sur le plan de formation).

Toutefois, ces résultats ne reposent que sur l'analyse d'un mois. Il est possible que M. P. Bellon ait rencontré des difficultés d'ordre personnel et/ou professionnel qui ne lui ont pas permis d'être performant. Ce n'est que grâce à un suivi étalé dans le temps, que l'on pourra vraiment confirmer ou infirmer ses difficultés.

- **le relâchement de M. Alby.** On constate une forte dégradation du CAHT (11.91%) ainsi qu'un taux de prospection relativement faible 18.18% alors que l'objectif est de 35%.

Proposition(s) :

- doit respecter l'objectif fixé par sa direction de 35% de taux de prospection afin d'accroître son portefeuille client et de compenser ainsi la baisse du CA du mois de juin N par rapport au mois de juin N-1, qui peut s'expliquer par une baisse de l'activité de ses clients.

Pour cela, sa direction doit lui signifier son manquement, entendre ses explications et l'inciter à respecter l'objectif fixé en tenant compte des raisons pour lesquelles celui-ci a négligé la partie prospection (manque de temps, portefeuille client lourd à gérer...).

Accepter toute réponse cohérente

BTS GESTION DES TRANSPORTS ET LOGISTIQUE ASSOCIEE		Session 2022
Analyse de la performance d'une activité de transport et de prestations logistiques	Code : 22 GTLA5B COR	Page : 4/9

DOSSIER 2 : GROUPE PERFRA (25 points)

1. Déterminez le coût de la gestion des stocks de pneumatiques pour le 1^{er} semestre 2022. 10 pts

- **Coût de possession :**

Valeur du stock moyen = 190 unités x 465 € = 88 350 €

Coût de possession du stock = 88 350 x 10% = 8 835 €

- **Coût de passation d'une commande :**

2 commandes x 50 € = 100 €

- **Coût de la gestion des stocks** = coût de possession + coût de passation = 8 835 + 100 = 8 935 € pour un semestre.

Valeur totale de la consommation des pneumatiques du semestre = 6 mois x 120 pneus x 465 € = 334 800 €.

Ratio du coût de stockage des pneumatiques = $(8\,935 / 334\,800) \times 100 = 2,67\%$ ce qui est supérieur au taux fixé par l'entreprise à 2%.

2. Vérifiez le niveau du stock d'alerte. Justifiez votre réponse. (5 pts)

La justification du stock minimum doit être déterminée obligatoirement en prenant en compte la consommation de pneumatiques durant le délai de livraison d'une commande, soit :

- Stock minimum = 4 jours de consommation durant le délai d'approvisionnement : $(120 \text{ unités} / 20) \times 4 \text{ jours} = 24 \text{ unités}$.
- Stock d'alerte = stock minimum + stock de sécurité = 24 + 10 = 34 unités

BTS GESTION DES TRANSPORTS ET LOGISTIQUE ASSOCIEE		Session 2022
Analyse de la performance d'une activité de transport et de prestations logistiques	Code : 22 GTLA5B COR	Page : 5/9

3. Déterminez l'impact de ce changement. (10 pts)

a. Changement de la quantité livrée

$(360 \times 4) = 1440 / 12 = 120$ unités par mois (correspond à la consommation mensuelle). ou $360 / 3$

b. Nombre de commandes et coût de passation

Coût de passation = $6 \times 50\text{€} = 300\text{€}$

c. Coût de possession :

Stock moyen : $(120/2) + \text{Stock de sécurité } (10) = 70$ pneus

Valeur du stock moyen = $70 \times 465\text{€} = 32\,550\text{€}$

Coût de possession = $32\,550\text{€} \times 10\% = 3\,255\text{€}$

Coût de gestion des stocks = $3\,255 + 300 = 3\,555\text{€}$ soit $3\,555 / 334\,800 = 1,06\%$

d. **Économie potentielle** = $8\,935\text{€} - 3\,555\text{€} = 5\,380\text{€}$

Commentaires

Cette modification de fréquence de livraison permet de :

- Réduire le coût de stockage : -60% ($5\,380 / 8\,935$)
- Améliorer le besoin en fonds de roulement en diminuant la valeur des stocks.
- Respecter l'objectif fixé à 2%.
- Améliorer la trésorerie.

Accepter toutes réponses cohérentes

BTS GESTION DES TRANSPORTS ET LOGISTIQUE ASSOCIEE		Session 2022
Analyse de la performance d'une activité de transport et de prestations logistiques	Code : 22 GTLA5B COR	Page : 6/9

DOSSIER 3 : OCCIT Transports (25 pts)

1. Déterminez la valeur des différents ratios et commentez vos résultats. (Annexe B à rendre avec la copie). (8 pts)

	Détails des calculs	2021	2020	Commentaires
Fonds de roulement net global (FRNG)	1 003 900 - 985 000	18 900 €	22 500 €	Dégradation du FRNG de 16 %, d'où un impact sur le financement de la trésorerie. L'augmentation des ressources stables ne couvre pas totalement celle des emplois stables. Augmentation des ressources stables de 142 500 €. Augmentation des emplois stables de 146 100 €.
Besoins en fonds de roulement (BFR)	163 000 - 154 600	8 400 €	3 600 €	Importante dégradation : 133,33 %. Appauvrissement de la trésorerie déjà affaiblie par la baisse du FRNG.
Trésorerie	26 500 - 16 000	10 500 €	18 900 €	Dégradation de la trésorerie de 44,44 %.
Indépendance financière = Emprunts /Ressources stables	232 000 / 1 003 900	23,11 %	19,73 %	Dégradation du ratio d'endettement de 3.38 points.
Commentaire général	On peut constater une dégradation de la trésorerie due à la dégradation du FRNG. Celle-ci peut en partie s'expliquer par une baisse du résultat de l'exercice 2021 de 29 200 € et du remboursement de l'emprunt...			

BTS GESTION DES TRANSPORTS ET LOGISTIQUE ASSOCIEE		Session 2022
Analyse de la performance d'une activité de transport et de prestations logistiques	Code : 22 GTLA5B COR	Page : 7/9

2. Sur la base des ratios précédemment calculés, analysez l'impact du financement par crédit-bail de l'acquisition du matériel de transport réalisée en 2021. (6 pts)

L'acquisition du matériel financé par crédit-bail n'a pas d'impact sur le FRNG, mais les éléments de calculs du FRNG. Il a changé la valeur des emplois stables ainsi que la valeur des ressources stables dans les mêmes proportions. Il modifie la structure des ressources stables. Les capitaux propres ont augmenté de 27 000 € par l'intégration des amortissements théoriques du matériel tandis que la valeur des capitaux étrangers ont augmenté de 108 000 € (VNC du bien financé par Crédit-bail). On a ainsi une modification du ratio d'indépendance financière puisque les capitaux étrangers augmentent plus vite que les capitaux propres.

Le financement par crédit-bail n'a aucun impact sur le BFR et sur la trésorerie.

3. Commentez la décision de financer sur fonds propres cet investissement. (2 pts)

Le mode de financement sur fonds propres (autofinancement) peut mettre en péril la situation financière de l'entreprise au regard de la trésorerie dégradée.

BTS GESTION DES TRANSPORTS ET LOGISTIQUE ASSOCIEE		Session 2022
Analyse de la performance d'une activité de transport et de prestations logistiques	Code : 22 GTLA5B COR	Page : 8/9

4. Au regard de l'investissement envisagé, vérifiez que la capacité financière de l'entreprise est suffisante pour répondre aux exigences réglementaires. Concluez. (9 pts)

Calcul de la capacité financière au 31/12/2021

Véhicule PMA < 3.5T

Quantité = 5

Capacité financière : $(1800 \text{ €} + (4 \times 900 \text{ €})) = 5\,400 \text{ €}$

Véhicule PMA > 3,5T

Tracteurs en propre : 23

Tracteur CB = 1

Porteur en propre = 25

Soit un total de 49 véhicules

Capacité financière = $9\,000 \text{ €} + (48 \times 5\,000 \text{ €}) = 249\,000 \text{ €}$

Capacité financière totale nécessaire en 2021 = 249 000 + 5 400 = 254 400 €

Les capitaux propres de l'entreprise, soit 277 200 €, sont suffisants pour assurer la capacité financière de l'entreprise.

Le projet d'investissement du nouveau porteur et du nouvel ensemble articulé nécessite une capacité financière supplémentaire de $2 \times 5\,000 \text{ €} = 10\,000 \text{ €}$ soit une capacité financière totale de $264\,400 \text{ €} < 277\,200 \text{ €}$ de CP.

Capacité financière totale nécessaire en 2022 = 264 400 €

Le montant des capitaux propres répond aux exigences réglementaires relatives à la capacité financière.

BTS GESTION DES TRANSPORTS ET LOGISTIQUE ASSOCIEE		Session 2022
Analyse de la performance d'une activité de transport et de prestations logistiques	Code : 22 GTLA5B COR	Page : 9/9