

BREVET DE TECHNICIEN SUPÉRIEUR
GESTION DES TRANSPORTS ET LOGISTIQUE ASSOCIÉE

ÉPREUVE E52

**ANALYSE DE LA PERFORMANCE D'UNE ACTIVITÉ DE
TRANSPORT ET DE PRESTATIONS LOGISTIQUES**

SESSION 2023

Durée de l'épreuve : 3 heures

Coefficient : 4

L'usage de la calculatrice avec mode examen actif est autorisé.

L'usage de la calculatrice sans mémoire « type collègue » est autorisé.

Aucun autre document n'est autorisé.

Dès que le sujet vous est remis, assurez-vous qu'il est complet.

Le sujet se compose de 10 pages, numérotées de 1/10 à 10/10.

BTS GESTION DES TRANSPORTS ET LOGISTIQUE ASSOCIEE		Session 2023
Analyse de la performance d'une activité de transport et de prestations logistiques – E52	Code : 23GTLA5BNC	Page : 1/10

Le sujet se présente sous la forme de 3 dossiers indépendants

Page de gardep1

DOSSIER 1 : Analyse de la performance sociale.....(27 points) p3

DOSSIER 2 : Analyse de la performance financière.....(29 points)..... p6

DOSSIER 3 : Analyse de la performance organisationnelle.....(24 points)p9

Le sujet comporte les annexes suivantes

DOSSIER 1 – Analyse de la performance sociale de l’entreprise TAR

Annexe 1 – Le climat social dans les entreprises de transportp 4

Annexe 2 – Le turn-over.....p 4

Annexe 3 – Données extraites du bilan social de l’entreprise TAR.....p 5

Annexe 4 – Satisfaction des salariés concernant les conditions de travail.....p 5

DOSSIER 2 – Analyse de la performance financière de l’entreprise TAR

Annexe 5 – Bilan comptable de l’entreprise TAR pour l’exercice 2022.....p 7

Annexe 6 – Bilan fonctionnel.....p 8

Annexe 7 – Informations complémentaires.....p 8

Annexe 8 – Ratios d’analyse financière.....p 8

DOSSIER 3 – Analyse de la performance organisationnelle de l’entreprise TAR

Annexe 9 – Suivi de qualité en préparation de commande.....p 10

Annexe 10 – Compte rendu d’entretien avec les salariés.....p 10

BTS GESTION DES TRANSPORTS ET LOGISTIQUE ASSOCIEE		Session 2023
Analyse de la performance d'une activité de transport et de prestations logistiques – E52	Code : 23GTLA5BNC	Page : 2/10

DOSSIER 1 – Analyse de la performance sociale de l'entreprise TAR

Votre entreprise	<p>La société TAR est une société internationale de transport. Elle est spécialisée dans le transport routier de marchandises en lots complets ou lots partiels. Disposant d'un entrepôt de stockage, elle effectue également de la préparation de commandes.</p> <p>L'entreprise TAR s'est orientée vers une démarche RSE. Celle-ci vise à améliorer la prise en compte de contraintes sociales et environnementales dans ses choix stratégiques et opérationnels.</p> <p>Cette entreprise est confrontée depuis plusieurs années à une pénurie de personnel.</p>
Votre position	Lors de votre premier stage dans l'entreprise TAR vous êtes affecté(e) au service des ressources humaines (RH).
Votre mission	Votre responsable vous demande d'analyser les données du bilan social concernant le climat social de l'entreprise et les accidents du travail. Cette analyse permettra de définir des pistes d'amélioration afin de fidéliser le personnel et d'attirer des talents.

Travail à faire :

- 1- Calculez pour l'année 2022 le taux de turn-over des personnels sédentaires et roulants. Commentez la situation de l'entreprise concernant le turn-over.
- 2- Analysez les données extraites du bilan social portant sur l'origine du départ des salariés.
- 3- Exposez les conséquences probables de la détérioration du climat social.
- 4- Proposez à votre responsable des solutions pour éviter la pénurie de personnel et améliorer le climat social.

ANNEXE 1 : Le climat social dans les entreprises de transport

Bien-être au travail : un argument phare pour attirer les talents

Le transport routier de marchandises (TRM) connaît une pénurie historique de chauffeurs. Les patrons du secteur cherchent de nouvelles voies dans l'art de gérer les hommes et les affaires : améliorer le bien-être et les conditions de travail, former les cadres intermédiaires à une meilleure communication, autonomiser les conducteurs, développer l'actionnariat salarié...

On n'attrape pas les mouches avec du vinaigre ! Encore moins en période de pénurie des conducteurs dans les entreprises de transport routier de marchandises (TRM). « Depuis deux ans, cette tension ne fait que s'aggraver, confirme Romain Guillot, DG du Groupe Dupessey (transporteur de l'année 2012) qui emploie 500 salariés dont 360 conducteurs. Nous sommes en pénurie d'au moins 10 % de conducteurs. » Conditions de travail contraignantes, manque d'attractivité du métier, exode vers d'autres domaines d'activité, mauvaise image du TRM en termes d'environnement, érosion du salaire, pyramide des âges vieillissante, relations difficiles avec les exploitants... le métier ne fait plus rêver ! C'est peut-être le moment de redonner du sens à l'entreprise, s'interrogent certains patrons. L'occasion aussi de réinventer à la fois le métier et son attractivité, les méthodes de recrutement et de fidélisation ainsi que les modes de management, notamment celui des cadres intermédiaires. Dans le sillage de « l'expérience client », « l'expérience collaborateur » devient le pilier de la « marque employeur » pour 71 % des DRH, selon un sondage Parlons RH, une agence digitale de la fonction RH (...)

Infoprotection.fr / Erick Haehnsen / Avril 2018

Transformer son management

Nous avons 1 600 conducteurs et on s'attend à devoir en remplacer 500 cette année. C'est à la mesure de ce que vit la profession, mais on ne s'en satisfait pas », explique Matthieu Sarrat, Dg de GT Solutions. L'entreprise va donc travailler sur le recrutement, « parce que trouver des conducteurs devient un vrai métier » ; la fidélisation, « en travaillant sur la pénibilité, la convivialité, la qualité de vie au travail. Ce qui implique de travailler avec nos chargeurs », mais aussi sur l'encadrement, « on ne doit plus manager comme hier. Parmi les solutions évoquées pour fidéliser leurs salariés, de plus en plus de transporteurs reconnaissent qu'il va falloir travailler le dossier ressources humaines, mettre en place de l'intéressement aux résultats ou de la participation, essayer de comprendre pourquoi un salarié démissionne ou encore pourquoi un conducteur formé file à la concurrence une fois sa formation achevée. Ce n'est pas facile de se remettre en cause, mais c'est indispensable.

Transportinfo.fr - Valérie Chrzavzez et Arnaud Ilié

ANNEXE 2 : Le turn-over (la rotation du personnel)

Données au 31 décembre 2021 :

- Turn-over des salariés sédentaires : 15,5 %
- Turn-over des salariés roulants : 17 %

Données au 31 décembre 2022 :

L'entreprise emploie 198 salariés dont :

- 48 sédentaires
- 150 roulants.

Nombre d'arrivées :

- Personnel roulant = +28
- Personnel sédentaire = +5

Formule de calcul du taux de turn-over :

(Nombre de départs au cours de l'année + nombre d'arrivées au cours de l'année) / 2)

× 100

Effectif total de l'année au 31 décembre

BTS GESTION DES TRANSPORTS ET LOGISTIQUE ASSOCIEE		Session 2023
Analyse de la performance d'une activité de transport et de prestations logistiques – E52	Code : 23GTLA5BNC	Page : 4/10

ANNEXE 3 : Données extraites du bilan social de l'entreprise TAR

Origines des départs des salariés sédentaires :

Année	Personnel sédentaire						
	Départs à l'initiative du salarié		Départs à l'initiative de l'employeur		Total départs	Taux de départs à l'initiative du salarié	Taux de départs à l'initiative de l'employeur
	Démissions	Retraite	Fin CDD	Licenciement			
2019	2	1	6	1	10	30,0 %	70,0 %
2020	1	2	8	1	12	25,0 %	75,0 %
2021	3	1	6	0	10	40,0 %	60,0 %
2022	3	2	4	1	10	50,0 %	50,0 %
Moyenne	2	1,75	6	0,75	10,5	35,7 %	64,3 %

Origines des départs des salariés roulants

Année	Personnel roulant						
	Départs à l'initiative du salarié		Départs à l'initiative de l'employeur		Total départs	Taux de départs à l'initiative du salarié	Taux de départs à l'initiative de l'employeur
	Démissions	Retraite	Fin CDD	Licenciement			
2019	8	3	2	4	17	64,7 %	35,3 %
2020	12	2	3	5	22	63,6 %	36,4 %
2021	11	3	2	7	23	60,9 %	39,1 %
2022	18	4	1	6	29	75,8 %	24,2 %
Moyenne	14,75	3	2	5,5	22,75	78,0 %	22,0 %

Statistiques portant sur les absences

Année	Taux d'absentéisme	Nombre d'accidents du travail	Nombre d'absences en lien avec un accident du travail	Nombre d'absences hors accident du travail	Moins de 5 jours d'arrêt	Plus de 5 jours d'arrêt
2021	7 %	15	11	55	15	40
2022	9 %	20	16	75	15	60
Variation	+28,6 %	+33 %	+45,5 %	+36 %	0 %	+50 %

ANNEXE 4 : Satisfaction des salariés concernant les conditions de travail

Réponses	Très satisfait	Satisfait	Pas satisfait	Pas du tout satisfait	Sans avis	Total
Nombre de réponses	24	34	75	45	20	198
Taux de satisfaction	12,2 %	17,2 %	37,8 %	22,7 %	10,10 %	100 %

DOSSIER 2 – Analyse de la performance financière de l'entreprise TAR

Votre entreprise	<p>La société TAR est une société internationale de transport. Elle est spécialisée dans le transport routier de marchandises en lots complets ou lots partiels. Disposant d'un entrepôt de stockage. Elle effectue également de la préparation de commandes.</p> <p>L'entreprise ne fait pas appel à la sous-traitance et possède un parc de véhicules important.</p> <p>L'entreprise est en pleine croissance, elle souhaite investir dans du matériel de transport pour faire face à la demande de ses clients. Ce plan d'investissement est évalué à 1 200 000 €.</p>
Votre position	Lors de votre premier stage dans l'entreprise TAR vous êtes affecté(e) à la direction administrative et financière.
Votre mission	Votre responsable vous demande d'analyser la situation financière de l'entreprise puis d'étudier l'opportunité de recourir à un emprunt bancaire pour financer le plan d'investissement envisagé.

Travail à faire :

- 1- Calculez le Fonds de Roulement Net Global (FRNG), le Besoin en Fonds de Roulement (BFR) et la Trésorerie Nette (TN). Vérifiez le calcul de la Trésorerie Nette.
- 2- À partir des indicateurs calculés précédemment, portez un jugement sur la structure financière de l'entreprise.
- 3- Calculez les ratios nécessaires à votre étude. Analysez ces ratios.
- 4- Proposez puis analysez les différents modes de financement possibles pour l'achat du matériel de transport.
- 5- L'entreprise décide de recourir à l'emprunt, analysez l'incidence de l'emprunt sur la situation financière à court terme et sur le FRNG.

ANNEXE 5 : Bilan comptable de l'entreprise TAR pour l'exercice 2022

ACTIF	Brut	Amort. Dépré-	Net	PASSIF	
<u>Actif immobilisé</u>				<u>Capitaux propres</u>	
Fonds commercial	379 779	76 715	303 064	Capital social	1 500 000
Constructions	112 744	75 252	37 492	Réserve légale	150 000
Inst. tech., matériel outillage indus-	604 287	364 092	240 195	Autres réserves	3 309 501
Autres immobilisations corporelles	1 801 788	1 405 524	396 264	<i>Résultat de l'exercice</i>	523 371
Prêts	485 315		485 315	Total I	5 482 872
Total I	3 383 913	1 921 583	1 462 330	Provisions pour risques et charges	153 520
<u>Actif circulant</u>				Total II	153 520
Stocks de mat 1 ^{ère} et autres approvisionnements	1 659 596		1 659 596	<u>Dettes</u>	
Créances clients et comptes rattachés	5 026 713	153 313	4 873 400	Emprunts auprès des établissements de crédit (1)	279 650
Créances diverses	40 445		40 445	Dettes fournisseurs et comptes rattachés	3 604 792
Valeurs Mobilières de Placement	1 900 000		1 900 000	Dettes fiscales et sociales	515 042
Disponibilités	129 943		129 943	Autres dettes diverses	29 838
Total II	8 756 697	153 313	8 603 384	Total III	4 429 322
TOTAL GENERAL	12 140 610	2 074 896	10 065 714	TOTAL GENERAL	10 065 714
				(1) Dont concours bancaires courants et soldes cré- diteurs de banques	10 230

ANNEXE 6 : Bilan fonctionnel

Bilan fonctionnel condensé au 31/12/2022

ACTIF		PASSIF	
EMPLOIS STABLES	3 383 913,00	RESSOURCES STABLES	7 980 708,00
ACTIF CIRCULANT	6 726 754,00	PASSIF CIRCULANT	4 149 672,00
TRÉSORERIE ACTIVE	2 029 943,00	TRÉSORERIE PASSIVE	10 230,00
TOTAUX	12 140 610,00	TOTAUX	12 140 610,00

ANNEXE 7 : Informations complémentaires

Le taux d'endettement est de 40 % dans le secteur Transport Routier de Marchandises.
Le ratio d'autonomie financière pour l'entreprise TAR, en 2021, s'élève à 0,39.

ANNEXE 8 : Ratios d'analyse financière

Ratios	Formules
Taux d'endettement	$\frac{\text{Dettes financières à long terme et court terme}}{\text{Capitaux propres + provisions pour risques et charges}} * 100$
Ratio d'autonomie financière	$\frac{\text{Capitaux propres + provisions pour risques et charges}}{\text{Total bilan}}$

DOSSIER 3 – Analyse de la performance organisationnelle de l'entreprise TAR

Votre entreprise	<p>La société TAR est une société internationale de transport. Elle est spécialisée dans le transport routier de marchandises en lots complets ou lots partiels. Disposant d'un entrepôt de stockage, elle effectue également de la préparation de commandes.</p> <p>L'entreprise est en pleine croissance. Son avantage concurrentiel repose sur sa capacité à fournir des services de qualité à ses clients. Elle est certifiée ISO 9001</p>
Votre position	<p>Lors de votre deuxième stage dans l'entreprise TAR vous êtes affecté(é) au service exploitation.</p>
Votre mission	<p>Votre responsable vous confie la gestion de la qualité avec pour mission principale d'évaluer et d'analyser la qualité en préparation des commandes.</p>

Pour effectuer votre mission vous disposez :

- d'un tableau de bord de suivi de qualité en préparation de commandes.
- d'un compte rendu d'entretien avec les réceptionnaires.

Travail à faire :

- 1- Calculez les taux de non-qualité de Lucille pour les semaines 1 et 2. Commentez.
- 2- Évaluez la performance organisationnelle de l'entreprise dans sa préparation de commandes.
- 3- Identifiez les causes de non-qualité et en déduire leurs conséquences sur la performance organisationnelle.
- 4- Formulez des propositions pour améliorer la qualité du service de préparation. Justifiez votre réponse.

ANNEXE 9 : Suivi de qualité en préparation de commande

Nom du préparateur	Nombre d'erreurs de préparation commises		Nombre de lignes préparées		Objectif Taux de non-qualité	Taux de non-qualité	
	Semaine 1 (S1)	S2	S1	S2		S1	S2
Joseph	13	14	8 357	8 421	0,15 %	0,16 %	0,17 %
Martial	9	8	7 526	7 948		0,12 %	0,10 %
Albert	10	7	5 352	5 563		0,19 %	0,13 %
Sofiane	17	16	9 144	9 357		0,18 %	0,17 %
Lucille	33	30	12 252	12 168		À calculer	
Momo	8	4	6 423	8 126		0,12 %	0,05 %

ANNEXE 10 : Compte rendu d'entretien avec les salariés

JOSEPH : « Vous savez moi à la réception je n'ai pas trop le temps. Je regarde vite fait, je compte les colis et je signe les papiers. »

« On a de plus en plus de travail. Les préparateurs de commandes sont souvent absents. Ils ne sont jamais remplacés et il faut qu'on fasse leur travail en plus du nôtre. »

« La procédure ? Oui bien sûr je la connais... mais quand on est en plein boom on n'a pas toujours le temps de la respecter strictement. Quand il y a un problème c'est le bureau qui gère. »

« Moi je viens d'arriver en intérim et on m'a directement mis en poste. Il y a plein de choses que je ne connais pas encore et j'ai l'impression d'improviser souvent. »

« Les conditions de travail ne s'arrangent pas. On travaille toujours dans le bruit, le stress et en plus il faut supporter les remarques du chef de quai. »

MARTIAL : « Le matériel dans l'entreprise c'est vraiment l'âge de pierre ! On doit tout faire au tir-pal manuel ! »

ALBERT : « On nous reproche toujours de faire des erreurs de préparations de commandes mais ce n'est pas toujours notre faute. Souvent il y a des erreurs sur les bons de commandes et depuis le changement informatique tout est mélangé ! »

« On nous engueule quand on est en retard mais il faudrait encore que les colis soient prêts et bien rangés dans les bonnes travées. »

« De toute façon que je sois en retard ou pas, que la livraison soit bien faite ou pas, j'ai la même paye à la fin du mois ! »

LUCILLE : « On nous modifie constamment notre planning, souvent le jour même. Il nous rajoute des points de livraison alors forcément tu finis par oublier des choses. »

SOFIANE « Ils nous font des plannings surchargés du coup on n'a plus le temps d'effectuer nos chargements correctement. Après ils viennent se plaindre de la casse. »

BTS GESTION DES TRANSPORTS ET LOGISTIQUE ASSOCIEE		Session 2023
Analyse de la performance d'une activité de transport et de prestations logistiques – E52	Code : 23GTLA5BNC	Page : 10/10