

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 2024

DOSSIER CORRIGÉ

DOSSIER 1 : 25 points

DOSSIER 2 : 25 points

DOSSIER 3 : 30 points

1 - Traitez le litige de façon méthodologique.

- Caractéristiques du litige :

Le litige porte sur une avarie marchandise durant un transport routier national de marchandises. 7 Palmiers avariés totalement. Il a été constaté un défaut d'arrimage.

- Identification de l'ayant droit :

L'ayant droit à la marchandise est l'expéditeur Méditerranée Design.

- Identification du droit applicable

Le droit applicable est le code des transports. Il s'agit d'un transport national de plus de 3 tonnes. Décret n° 2017-461 du 31 mars 2017 relatif à l'annexe II à la partie 3 réglementaire du code des transports concernant le contrat type « général » applicable aux transports publics routiers de marchandises pour lesquels il n'existe pas de contrat spécifique.

- Étude de la recevabilité de la demande

La demande est recevable, des réserves écrites et motivées ont été apposées sur le document de transport lors de la livraison. Pas de contestation, le destinataire a bien émargé le document de transport. La nature de l'avarie est claire et justifiée conforté par photo. La procédure a été respectée. Il ne peut pas y avoir forclusion. (article L133-3 du code de commerce)

- Prise en compte de la présomption de responsabilité

Dans ce contrat de transport national routier ALPHA Trans peut être qualifié de transporteur. Il a une obligation résultat et à ce titre il est présumé responsable des avariés durant la période s'étalant entre le moment de la prise en charge de la marchandise et la livraison. Le transporteur a pris la marchandise en bon état, pas de réserve au départ sur le document de transport. Le transporteur est présumé responsable dès la prise en charge de la marchandise. Il est donc présumé responsable des avaries constatées.

- Étude des causes d'exonération

Aucune cause d'exonération n'est invoquée (cas de force majeure, vice propre de la marchandise et faute d'un tiers article L133-1 du code de commerce). Le défaut d'arrimage, source de l'avarie, incombe dans les faits au transporteur, puisque la marchandise était dans ses locaux au moment du chargement.

- Détermination de la responsabilité

En tant que transporteur Alpha Trans, est donc responsable de ce litige, il devra indemniser l'ayant droit : La Société Méditerranéenne Design pour l'avarie conformément à l'article 22.1 du décret N° 2017-461 du 13 mars 2017 : « Le transporteur est tenu de verser une indemnité pour la réparation de tous les dommages justifiés dont il est légalement tenu pour responsable, résultant de la perte totale ou partielle ou de l'avarie de la marchandise ».

- Calcul des limitations de responsabilité

Pour le calcul de l'indemnité l'article 22.1 du décret N° 2017-461 précise : « pour les envois égaux ou supérieurs à trois tonnes, elle ne peut excéder 20 € par kilogramme de poids brut de marchandises manquantes ou avariées pour chacun des objets compris dans l'envoi, sans pouvoir dépasser, par envoi perdu, incomplet ou avarié quels qu'en soient le poids, le volume les dimensions, la nature ou la valeur, une somme supérieure au produit du poids brut de l'envoi exprimé en tonnes multiplié par 3 200 €. »

Le poids brut d'un palmier est égal à 120 kg

Plafond 1 : $20\text{€} \times 120 = 2\,400$

Pour les 7 palmiers $2\,400 \times 7 = 16\,800 \text{€}$

Plafond 2 : $3\,200 \text{€} \times 6 \text{ t} = 19\,200 \text{€}$

Il faut donc tenir compte du plafond 2 le plus faible soit **16 800 €**

- Évaluation du litige

Le dommage matériel est de : $500 \times 7 = 3\,500\text{€}$

- Indemnisation due à l'ayant droit de la marchandise.

L'indemnisation est donc de **3 500 €**

Remarque : la destruction de la marchandise n'ayant pas été demandée par l'ayant droit, l'art. 22.3 qui réduit d'un tiers l'indemnité, ne s'appliquera pas.

DOSSIER 2 : CARON SA

1. Afin de d'apprécier la situation sociale de l'entreprise, calculez pour l'année 2023, le taux de départ total, le taux de départ à l'initiative des salariés, le taux de recrutement et la moyenne de chaque indicateur des 4 années présentées.

Année	Effectif moyen	Total des départs	Taux de départ total	Départ à l'initiative des salariés	Taux de départ à l'initiative des salariés
2020	98	19	19.39%	18	94.74%
2021	110	21	19.09%	13	61.90%
2022	104	21	20.19%	18	85.71%
2023	94	24	25.53%	23	95.83%
Moyenne 1	101.5	21.25	20.94%	18	84.71%
Moyenne 2			21,05 %		84,55 %

Année	Recrutements (besoins)	Recrutements (réalisés)	Taux de recrutement
2020	15	11	73%
2021	17	10	58.8%
2022	25	12	48%
2023	36	14	38.8%
Moyenne 1	23.25	11.75	50.5%
Moyenne 2			54,65 %

(Accepter et valoriser tout autre indicateur cohérent qui montre l'importance des départs à l'initiative des salariés.) La présentation sous forme de tableau n'est pas exigée.

Accepter la moyenne 1 calculée sur les valeurs

Accepter la moyenne 2 calculée sur les taux

2. À l'aide des annexes et de vos calculs précédents, analysez la situation liée aux départs des conducteurs de 2020 à 2023 : les constats, les causes et les conséquences pour l'entreprise.

Constats

- Les départs conducteurs sont relativement importants : de 19% à 25% soit en moyenne 20.94%. Ce taux de départ est en progression depuis 2019.
- Ces départs sont en grande majorité à l'initiative des salariés (84.71%).

À la lecture des chiffres on peut s'apercevoir que les salariés démissionnent en grande majorité. La fin de la période d'essai est comptabilisée comme un départ. Au fil du temps ce phénomène s'amplifie ce qui témoigne d'un profond malaise chez les salariés.

- Très peu de départs à l'initiative de l'entreprise qui tente de garder ses conducteurs.
- L'entreprise éprouve de grandes difficultés à recruter. Le ratio de recrutement en moyenne est de 50.5% sur les 4 années ce qui traduit bien cette difficulté. Ce taux s'est dégradé passant de 73% à 38.8%.

Causes possibles

- conflits avec les clients ;
- véhicules vieillissants et peu ergonomiques ;
- Plannings souvent modifiés et perçu comme imprévisibles ;
- pas de respect du droit à la déconnexion.
- formation insuffisante dans la gestion des relations commerciales
- condition de rémunération peu attractive, perçue aussi comme un manque de reconnaissance au travail

Conséquences pour l'entreprise

- Perte de clients et diminution du CA
- Mauvaise qualité des services
- Augmentation des coûts d'entretien
- Plannings peu fiables
- Des conducteurs stressés et surchargés et donc mécontents
- Difficultés de recrutement et manque de conducteurs

3. Propositions d'améliorations

Améliorer l'intégration dans l'entreprise de manière à renforcer le sentiment d'appartenance et l'assimilation de la culture d'entreprise

- tutorat (binôme ancien et nouveau salarié) avec bilan régulier durant la phase d'intégration ;
- formation à la relation client,
- livret d'accueil,
- sensibilisation à la santé sécurité au travail...

Améliorer la communication dans l'entreprise pour « éviter la résistance » au changement et éviter les conflits :

- Profiter de cette négociation annuelle pour prendre en compte les idées des salariés portant sur l'amélioration des conditions de travail de manière à améliorer le dialogue social et la communication interne dans l'entreprise ;
- mieux exploiter les entretiens individuels ;
- proposer une stratégie de développement professionnel dont les bilans de compétences peuvent constituer un appui ;
- développer les compétences des supérieurs hiérarchiques en communication ;
- faire systématiquement un entretien de départ pour en connaître les raisons.

CORRIGÉ

Améliorer les conditions matérielles de travail pour éviter l'insatisfaction

Améliorer l'ergonomie des postes de conduite, accélérer le renouvellement du parc

Améliorer l'organisation du service d'exploitation :

Le turnover trop important a pour conséquences un sous- effectif chronique n'assurant pas une organisation optimale des conducteurs. Les exploitants sont donc amenés à changer trop fréquemment les plannings des conducteurs restants. La baisse du turnover aura une répercussion positive sur l'organisation de ce service. En attendant il faudrait faire appel à des intérimaires pour remédier dans l'urgence à un changement dans l'équipe.

Améliorer la politique de recrutement :

Revoir la procédure de recrutement ;
Confier la procédure de recrutement à un cabinet extérieur ;
Orienter la politique de recrutement vers plus de parité ;
Mettre en place une journée portes ouvertes ;
Dynamiser les relations école-entreprise.

Valoriser toutes réponses cohérentes

DOSSIER 3 – LOTUS TRANSPORT

- 1- Afin de justifier votre analyse, votre responsable vous demande dans un premier temps de calculer les indicateurs proposés dans l'annexe A (**Annexe A à rendre avec la copie**).

Éléments	Valeur 2023	Valeur 2022	Variation (en valeur absolue)	Variation (en %)
Chiffre d'affaires	1 552 400	1 350 000	202 400 €	14,8 %
VA/CA	34,2 %	38,7 %	-4,5 Points	
EBE/CA	-0,1%	6,7 %	-6,8 Points	
Résultat d'exploitation/CA	-4,1%	3,4 %	-7,5 Points	
Résultat de l'exercice	47 990 €	32 000 €	15 990 €	50%
Résultat exercice/CA	3,1%	2,4 %	0,7 Points	
Capacité d'autofinancement	51 190 €	112 700 €	- 61 510 €	- 54,6 %

2. Au regard de l'ensemble des indicateurs financiers précédemment calculés et du tableau des soldes intermédiaires de gestion, proposez une analyse structurée de la performance financière de l'entreprise.

Commentaires : on attend de l'étudiant qu'il commente les soldes qui lui semble pertinents. Il doit mettre en lien les SIG avec les ratios de rentabilité proposés.

- Le chiffre d'affaires de l'entreprise s'est amélioré de 202 400 € soit +14,8 %.
- La VA s'est légèrement améliorée en valeur absolue de 8 950 € soit 1,7 %. Compte tenu de l'augmentation du CA, la VA 2023 aurait dû être plus élevée. Le ratio de la valeur ajoutée s'est légèrement dégradé de 4,5 points Les consommations intermédiaires ont été plus élevées en 2023. Par exemples : augmentation probable trop importante de carburant, de dépenses d'entretien, des péages, de la sous-traitance...
- L'EBE fortement dégradé devient une IBE soit une baisse 92 250 € soit -101,6 %
- Le ratio de l'EBE perd 6,8 points. La VA n'arrive plus à financer correctement les impôts et les charges de personnel.
- Le résultat d'exploitation est en déficit de 63 500 € soit une diminution de 109 550 €, une dégradation de -238,1 %. Le ratio perd également 7,5 points. L'IBE ne finance plus les DADP.
- Les produits financiers 56 000 € permettent de réduire le déficit du RCAI à 10 450€

- Le résultat bénéficiaire exceptionnel de 69 700 €, obtenu grâce à des cessions d'éléments d'actif, permet à l'entreprise de présenter un résultat net comptable excédentaire de 47 990 € soit une amélioration de 50 %. Ce résultat est n'est pas représentatif de la bonne santé de l'entreprise puisque les SIG (IBE, résultat d'exploitation, RCAI) sont très insuffisants. La santé d'exploitation de l'entreprise est très fragile.
- La capacité d'autofinancement se dégrade de 61 510 € soit un 54,6 %. Cela génère une dégradation de la trésorerie.

Votre responsable s'interroge sur le lien entre la dégradation des résultats et l'investissement réalisé en 2023 pour le nouveau client MACECOT.

3. Montrez l'impact de cet investissement sur les SIG 2023 et proposez des solutions afin d'améliorer les résultats.

- Le nouveau client a contribué à l'amélioration du chiffre d'affaires.
- Le nouveau véhicule a contribué à l'augmentation des consommations en provenance des tiers (carburant, entretien, assurance...)
- La VA a pu être améliorée par la marge sur coût variable apportée par le nouveau véhicule.
- Les charges de personnel ont été impactées par l'embauche du conducteur qui a contribué à la dégradation de l'EBE.
- Les charges d'amortissements ont contribué à la dégradation du résultat d'exploitation.
- Les charges d'intérêts sur l'emprunt partiel ont dégradé le résultat courant avant impôt.
- L'ensemble des charges supérieures au chiffre d'affaires a contribué à la dégradation du résultat de l'exercice.

Pistes d'amélioration :

- Optimiser le nouveau véhicule en développant la prospection.
- Augmenter le taux de remplissage.

Valoriser tous les commentaires cohérents proposés par le candidat.