

**BTS Management Commercial Opérationnel**  
**E5 - ÉLÉMENTS DE CORRIGÉ CAS NEWAY**

**DOSSIER 1 : Analyse des performances du magasin NEWAY de Saint-Herblain et référencement d'un nouveau produit  
« Top One »**

**1.1 Complétez le tableau de bord du magasin de Saint-Herblain pour l'année 2023 à l'aide d'indicateurs de votre choix, puis analysez les performances de l'unité commerciale.**

Tableau de bord 2023 du magasin NEWAY de Saint-Herblain

Univers de produits (matériel/ équipement)	Chiffre d'affaires HT 2022 (en €)	Chiffre d'affaires HT 2023 (en €)	Marge 2023 (en €)	Objectif marge 2023 (en €)	Taux de contribution au CA 2022 (en %)	Taux de contribution au CA 2023 (en %)	Écart du taux de contribution au CA 2023/2022 (en points)	Taux évolution CA (en %)	Taux de contribution à la marge 2023	Taux de marque 2023 (en %)	Taux réalisation de l'objectif de marge 2023 (en %)
Sports nautiques	610 500	625 940	200 226	210 000	55 %	58,28 %	+ 3,28 pts (1)	+ 2,53 % (2)	62,82 %	31,99 % (3)	95,35 % (4)
Glisse urbaine	177 600	156 800	43 903	55 000	16 %	14,60 %	- 1,4 pt	- 11,71 %	13,77 %	28,00 %	79,82 %
Sports d'hiver	99 900	78 400	23 584	35 000	9 %	7,30 %	- 1,7 pt	- 21,52 %	7,40 %	30,08 %	67,38 %
Vêtements et accessoires	222 000	212 800	51 034	52 000	20 %	19,82 %	- 0,18 pt	- 4,14 %	16,01 %	23,98 %	98,14 %
<b>Total magasin</b>	<b>1 110 000</b>	<b>1 073 940</b>	<b>318 747</b>	<b>352 000</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>		<b>- 3,25 %</b>	<b>100 %</b>	<b>29,68 %</b>	<b>90,55 %</b>

(1) Écart du taux de contribution chiffre d'affaires Sports nautiques = 58,28 % - 55 % = + 3,28 points (colonne non exigée)

(2) Évolution du chiffre d'affaires 2023/2022 Sports nautiques =  $(625\,940 - 610\,500) \times 100 / 610\,500 = + 2,53 \%$

(3) Taux de marque Sports nautiques =  $200\,226 \times 100 / 625\,940 = 31,99 \%$

(4) Taux de réalisation de l'objectif de marge Sports nautiques =  $200\,226 \times 100 / 210\,000 = 95,35 \%$

BTS MANAGEMENT COMMERCIAL OPÉRATIONNEL	SESSION 2024
U5 – Gestion opérationnelle	Durée : 3 heures
Code sujet : 24MCOGO5C-M1	Page 1 sur 6

## Analyse

### Performances globales :

Le magasin connaît des performances peu satisfaisantes. Son CA est en baisse puisqu'il diminue de 3,25 % en 2023 et il n'atteint pas son objectif de marge pour 2023 (-9,45 % d'écart par rapport à l'objectif). Le taux de marque moyen est de 29,7 %, la marge dégagée représente pratiquement 30 % du chiffre d'affaires.

### Performances par univers de produits :

- l'univers **des sports nautiques** représente l'univers le plus important dont la contribution au CA augmente de 3,28 pts (58,28 % des ventes en 2023). C'est le seul univers de produits qui progresse en 2023 avec une évolution de + 2,53 %.

Il représente près de 2/3 de la marge de l'UC, et réalise le plus fort taux de marque (32 %). Cependant, il n'atteint pas son objectif de marge (écart de - 4,65 %).

- les **vêtements et accessoires** représentent 1/5<sup>ème</sup> des ventes mais cet univers connaît une baisse des ventes de 4,14 %. Le taux de marque est le plus faible (24 %). Il s'agit pourtant d'un univers qui atteint pratiquement son objectif de marge (- 1,8 % d'écart).

- l'univers **glisse urbaine** voit sa contribution au CA diminuer de - 1,4 pt du fait d'une baisse importante du chiffre d'affaires de 11,71 %. Il est faiblement contributeur à la marge (13,77 %). Les produits génèrent un taux de marque qui se situe un peu au-dessous de la moyenne et la baisse des ventes ne permet pas d'atteindre l'objectif de marge (- 20 pts d'écart/objectif).

- les **sports d'hiver** est un univers qui reste marginal, avec des performances peu satisfaisantes.

## 1.2 Évaluez les quantités à commander afin de se conformer aux deux impératifs de Thomas Martin. Identifiez les conséquences de ce volume de commandes sur la gestion du magasin.

Détermination du coût d'achat après remise standard de 12 % :

	Résultats	Détails calculs
Prix fournisseur H.T.	713	
Remise 12 %	85,56	= 713 x 0,12
Coût d'achat après 1ère remise	627,44	= 713 - 85,56

BTS MANAGEMENT COMMERCIAL OPÉRATIONNEL	SESSION 2024
U5 – Gestion opérationnelle	Durée : 3 heures
Code sujet : 24MCOGO5C-M1	Page 2 sur 6

Détermination du coût d'achat à atteindre pour respecter un taux de marque de 32 % et le prix conseillé :

	Résultat	Détails calculs
Prix de vente TTC conseillé	1019	
Prix de vente HT	849,17	= 1019 / 1,2
Marge	271,73	= 849,17 x 0,32
Coût d'achat après remise supplémentaire obtenue	577,44	= 849,17 - 271,73

Écart entre coût d'achat après 1ère remise et coût d'achat après remise supplémentaire obtenue :  $627,44 - 577,44 = 50 \text{ €}$

Taux de remise supplémentaire à obtenir :  $50 / 627,44 = 0,08$  soit **8 %**

#### Autre raisonnement possible (par tâtonnement)

	Avec remise supplémentaire de 3 %	Avec remise supplémentaire de 5 %	Avec remise supplémentaire de 8 %
Coût d'achat après 1 <sup>ère</sup> remise de 12 %	627,44	627,44	627,44
Coût d'achat après remise supplémentaire	608,62	596,07	577,24
Prix de vente HT	849,17	849,17	849,17
Marge	240,55	233,10	271,93
Taux de marque	28,33 %	29,81 %	32 %

Seule la remise supplémentaire de 8 % permet d'atteindre un taux de marque de 32 %.

#### Conséquences de ce volume de commandes sur la gestion du magasin :

Un volume de commande de 8 ailes minimum sera nécessaire pour respecter les deux contraintes de Monsieur Martin (appliquer le prix conseillé et réaliser un taux de marque de 32 %).

L'augmentation des quantités commandées va induire un stock plus important ce qui pourrait générer un problème de stockage et de trésorerie, qui pourraient amener Thomas Martin à reconsidérer ses deux impératifs de départ.

**Accepter toute réponse pertinente et argumentée, une conséquence identifiée est suffisante.**

BTS MANAGEMENT COMMERCIAL OPÉRATIONNEL	SESSION 2024
U5 – Gestion opérationnelle	Durée : 3 heures
Code sujet : 24MCOGO5C-M1	Page 3 sur 6

**DOSSIER 2 : Mise en place d'une opération commerciale « Fly Away » sur le pack « Revolution SFA »**

**2.1 Fixez les objectifs de vente de packs pour le mois de mai 2024.**

Prévision annuelle de packs de *wing foil* vendus (hors animation) :

Prévision des ventes de packs pour 2024 =  $30 \times 1,6 = 48$  packs soit  $48 / 12 = 4$  packs en moyenne par mois.

	Mai
Coefficient saisonnier	1,4
Prévisions mensuelles (hors animation)	$4 \times 1,4 = 5,6$ soit 6 packs
Prévisions mensuelles (liées à l'animation)	4 packs
Prévisions totales des ventes	$6 + 4 = 10$ packs

**2.2 Établissez le programme d'approvisionnement pour la période de juin à septembre 2024 et précisez les dates de commande.**

Programme d'approvisionnement :

Mois	Juin	Juillet	Août	Septembre
Objectifs de vente	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>5</b>
Stock initial	2	3	3	3
Besoins (1)	$8 + 3 = 11$	$9 + 3 = 12$	$10 + 3 = 13$	$5 + 3 = 8$
Quantité livrée (2)	$11 - 2 = 9$	$12 - 3 = 9$	$13 - 3 = 10$	$8 - 3 = 5$
Stock final (3)	$2 + 9 - 8 = 3$	$3 + 9 - 9 = 3$	$3 + 10 - 10 = 3$	$3 + 5 - 5 = 3$
Date de commande	15 mai	15 juin	15 juillet	15 août

(1) Besoins = consommation du mois + stock de sécurité =  $8 + (2 \times 1,5) = 8 + 3 = 11$  packs

(2) Quantité livrée = Besoins – Stock initial =  $11 - 2 = 9$

(3) Stock final = Stock initial + Quantité livrée - Ventes =  $2 + 9 - 8 = 3$

BTS MANAGEMENT COMMERCIAL OPÉRATIONNEL	SESSION 2024
U5 – Gestion opérationnelle	Durée : 3 heures
Code sujet : 24MCOGO5C-M1	Page 4 sur 6

**2.3 Estimez les ventes prévisionnelles de packs pour que l'animation s'avère rentable et concluez sur la faisabilité de l'opération.**

Coûts fixes		
Tente	50	50,00
Communication	150	150,00
Encadrement	3 x 8 x 12 x 1,42	408,96
Transport	90 x (1+1/3) x 2	240,00
Frais divers	133,5	133,50
Repas	13 x 35	455,00
Total		1 437,46

Coût fixe de l'animation = **1 437,46 €**

Charges variables		Charges fixes
Prix d'achat HT d'un pack	1 351,35	Animation : 1 437,46

Seuil de rentabilité		
Prix de vente TTC d'un pack après utilisation du coupon	$(1351,35 \times 1,85) - 350$	2 150 €
Prix de vente HT d'un pack après utilisation du coupon	2 150 / 1,2	1 791,67 €
Coût d'achat d'un pack		1 351,35 €
Marge sur coût variable unitaire	1 791,67 – 1 351,35	440,32 € soit 24,58 % du PV H.T
Nombre de packs minimum	1 437,46 / 440,32	3,26 soit 4 packs

Autre méthode :

Seuil de rentabilité en valeur =  $1437,46 / 0,2458 = 5 848,09$  € soit SR en volume =  $5 848,09 / 1791,67 = 3,26$  **soit 4 packs**

Compte tenu des ventes prévisionnelles, l'opération est envisageable car la rentabilité est rapidement atteinte.

BTS MANAGEMENT COMMERCIAL OPÉRATIONNEL	SESSION 2024
U5 – Gestion opérationnelle	Durée : 3 heures
Code sujet : 24MCOGO5C-M1	Page 5 sur 6

**PARTIE 2 : QCM**

**1. Après remise à l'escompte de l'effet de commerce, la trésorerie du magasin est de :**

**Réponse b : 470,59 €**

Agios :  $8000 \times 2,5 \% \times 24/360 + (13,4 \times 1,2) = 29,41 \text{ €}$

Trésorerie :  $- 7\,500 + 8\,000 - 29,41 = 470,59 \text{ €}$

Accepter également un raisonnement avec 365 jours.

**Réponse d : 470,77 €**

Agios :  $8000 \times 2,5 \% \times 24/365 + (13,4 \times 1,2) = 29,23 \text{ €}$

Trésorerie :  $- 7\,500 + 8\,000 - 29,23 = 470,77 \text{ €}$

**2. Le montant de la Valeur Actuelle Nette du projet (arrondi à l'entier le plus proche) s'élève à :**

**Réponse c : 2 248 €**

$- 11\,300 + 3\,372,59 + 3\,381,56 + 3\,391,52 + 3\,402,46 = 2\,248 \text{ €}$

**3. L'investissement est :**

**Réponse c : rentabilisé au bout de de 3 ans et 4 mois**

**Réponse e : non envisageable selon les exigences d'Annick Rorive**

Année	2024	2025	2026	2027	2028
Flux net de trésorerie actualisés (en €)	- 11 300	3 372,59	3 381,56	3 391,52	3 402,46
Flux net de trésorerie actualisés cumulés	- 11 300	- 7 927,41	- 4 545,85	- 1 154,33	2 248,13

$X = (1\,154,33 \times 12) / 3\,402,46 = 4,07 \text{ mois}$

L'investissement sera rentabilisé au cours de la 4<sup>ème</sup> année, plus précisément au bout du 4<sup>ème</sup> mois de l'année 4.

Remarque : Si le candidat, après avoir trouvé 4,07 mois, en déduit que l'investissement est rentabilisé au bout de 3 ans et 5 mois. Accepter qu'il ne prenne en compte que la réponse e.

BTS MANAGEMENT COMMERCIAL OPÉRATIONNEL	SESSION 2024
U5 – Gestion opérationnelle	Durée : 3 heures
Code sujet : 24MCOGO5C-M1	Page 6 sur 6