

Étude de cas 4

Garage des Lavandes, p. 61

Conseils pédagogiques

Compétences mises en œuvre dans l'étude de cas

Intitulé des dossiers	Compétences du référentiel traitées	Productions attendues
1. Certification NF Service	<ul style="list-style-type: none">– Visualiser la circulation de l'information.– Organiser le recueil des informations.– Produire des informations de synthèse et les présenter.– Produire un message efficace.	<ul style="list-style-type: none">– Imprimé de liaison.– Schéma postes-documents.– Rapport interne.– Tableaux de synthèse.
2. Développement de l'activité dépannage-remorquage	<ul style="list-style-type: none">– Identifier un objectif commercial et mettre en place une action de communication.	<ul style="list-style-type: none">– Graphique de répartition.– Publipostage.
3. Financement d'un investissement	<ul style="list-style-type: none">– Déterminer un seuil de rentabilité et un résultat prévisionnel.	<ul style="list-style-type: none">– Calcul du résultat prévisionnel, du retour sur investissement et du seuil de rentabilité.

Période de réalisation suggérée

Cette étude peut être réalisée à la fin du second semestre de la première année de BTS Assistant de Gestion PME-PMI (mai de l'année N).

Éléments caractéristiques du contexte

Cette étude de cas se situe dans le cadre d'une entreprise classique de dépannage-remorquage qui cherche à obtenir une certification de la norme NF Service. L'obtention de la certification représente une opportunité pour ces petites entreprises.

Grille d'évaluation de l'étude de cas¹

DOSSIER 1	Schéma postes-documents	– Schéma (1), identification des postes (4), documents (5)	10	40
	Amélioration du circuit	– Proposition de modifications (2)	2	
	Fiche d'appel	– Imprimé de liaison (2), regroupement en grandes catégories (5), zones de saisie (1)	8	
	Taux de réussite trimestriel	– 1 ^{er} tableau : forme (1), calculs (6), commentaire (3) – 2 ^e tableau : forme (1), calculs (6), commentaire (3)	20	
DOSSIER 2	Graphique	– Choix du graphique (2), présentation (2), commentaire (1)	5	25
	Rapport interne	– Forme (2), plan (2), contenu (6)	10	
	Courrier commercial	– Forme de publipostage (4), contenu (4), orthographe (2)	10	
DOSSIER 3	Résultat prévisionnel	– Calculs sur deux années (2) – Calcul du résultat RI (2) – Calcul du résultat RR (2) – Marge nette (2) – Résultat total (2)	10	25
	Seuil de rentabilité	– Calculs sur deux années (2) – CF (3), MCVI (3), CF/MCVI (2)	10	
	Retour sur investissement	– Retour sur investissement : calculs exacts (3) – Délai de récupération (2)	5	
ICF	Introduction		4	10
	Conclusion		2	
	Forme	– Présentation (2) – Orthographe (2)	4	

Total	100
Total sur 20 points (arrondi au point supérieur)	20

¹ NB : le principe de correction de l'étude de cas est de ne pas pénaliser deux fois une même erreur. Il faut donc faire attention au report d'erreurs, qui ne doivent pas être sanctionnées une deuxième fois.

Corrigé de l'étude de cas

Quelques pistes pour l'introduction et la conclusion

L'introduction

L'étudiant(e) doit présenter l'entreprise dans ses grandes lignes et introduire la problématique qui lui est spécifique : il s'agit de développer l'activité dépannage-remorquage, ce qui entraînera un accroissement de l'activité dépannage.

Les trois grands dossiers que l'assistant(e) de gestion doit traiter concourent à ce but.

– L'obtention de la certification NF Service passe par une amélioration de la qualité : l'assistant(e) de gestion doit se livrer à un travail d'optimisation du suivi administratif.

– Une action commerciale sera menée pour développer l'activité dépannage.

– Enfin, un investissement dans un nouveau matériel étant à envisager, il faut calculer la rentabilité de l'investissement et ses retombées sur l'activité de l'entreprise.

La conclusion

Les modifications apportées dans le processus administratif, et notamment le calcul du suivi des dépannages sur place, devraient permettre d'obtenir la certification.

La certification, ajoutée à l'action commerciale menée à l'attention des assistants, engendrera certainement un surcroît d'activité. Celui-ci sera d'autant plus nécessaire que les calculs effectués en matière d'investissement tendent à montrer que ce dernier ne sera pas amorti par la seule activité de dépannage et que, de toute façon, même en incluant l'activité de dépannage, l'amortissement se fera sur une durée très longue.

Pour se développer dans de meilleures conditions, il faudrait suggérer à M. Merlin de réfléchir également à sa politique tarifaire pour améliorer sa marge (et donc le retour sur investissement).

Dossier 1. Certification NF Service, p. 63

■ La circulation des documents

1. Visualisez ce processus dans un schéma.

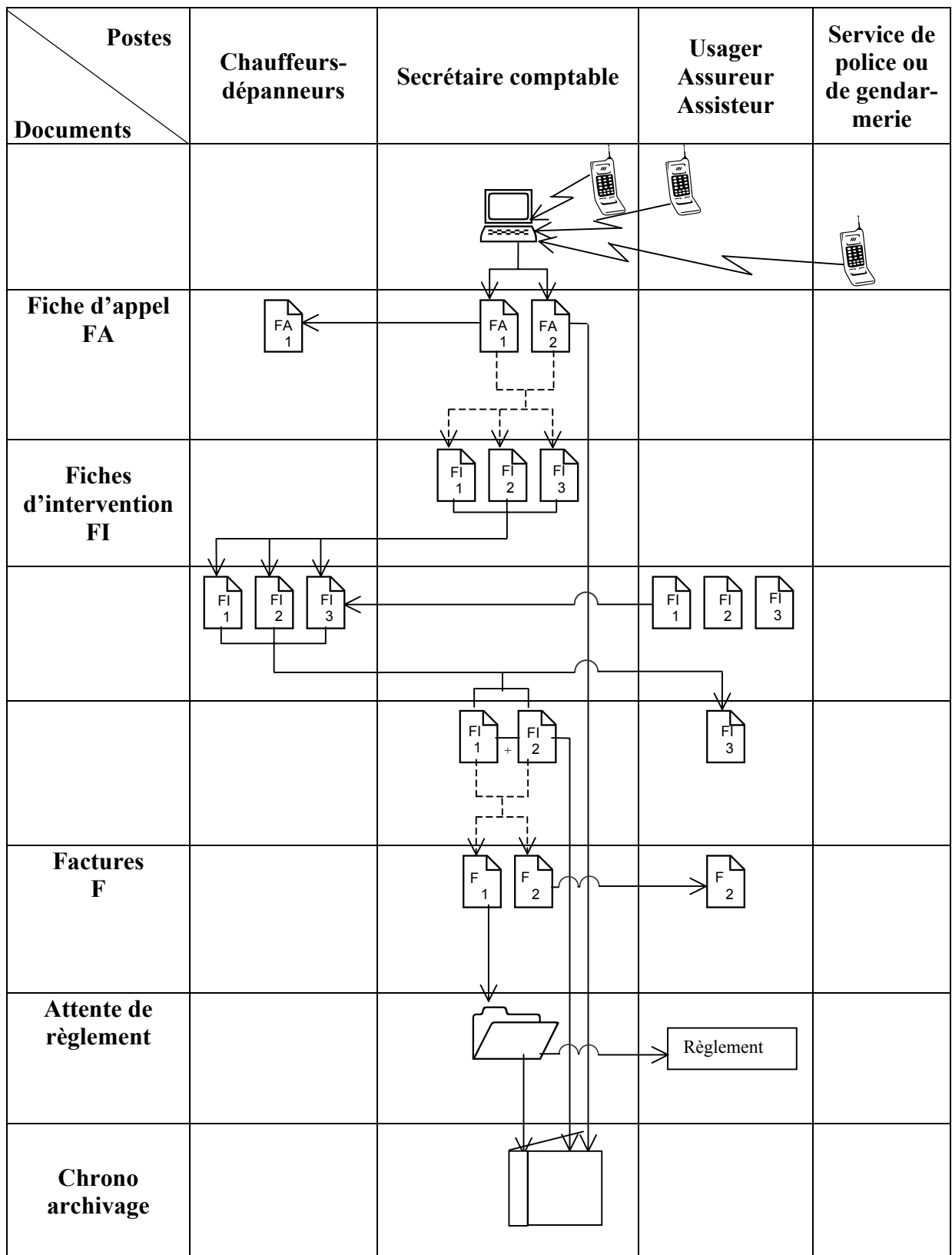
Quelques pistes

L'outil doit permettre de décomposer l'ensemble de la circulation de l'information lors de la demande d'intervention de la part d'un usager. Son caractère opérationnel doit aboutir à une simplification de ces opérations et ultérieurement faciliter la conception de certains documents intervenant dans le processus. Il offre la possibilité de faire une étude critique de la situation actuelle et de proposer des améliorations.

Le schéma postes-documents paraît être l'outil à privilégier.

L'étude critique peut se faire à l'aide de la méthode QQQCCP. Elle permettra d'identifier les opérations et documents inutiles, et de proposer des modifications dans la conception même du document ou de son mode opératoire.

Proposition de corrigé page suivante



2. Indiquez les modifications qui seraient susceptibles d'améliorer et de simplifier la circulation et la gestion des documents

Les propositions pour améliorer le processus et répondre aux exigences de la certification pourront être de deux ordres :

- un seul exemplaire de fiche d'appel et deux exemplaires de la fiche d'intervention sont un nombre suffisant, les autres exemplaires sont superflus ;
- l'informatisation de ces documents devrait simplifier la saisie. En effet, une partie des informations de la fiche d'appel seront reportées sur la fiche d'intervention.

■ L'informatisation des documents

Concevez la maquette du document-formulaire que vous proposez de créer sur un logiciel de traitement de texte.

Quelques pistes

Le document à créer est un imprimé de liaison appelée fiche d'appel téléphonique. La fiche d'appel téléphonique permet à la personne qui réceptionne les appels de prendre note de tous les éléments susceptibles, d'une part, de faciliter le dépannage, d'autre part, d'assurer la traçabilité des appels telle que demandée dans le diagnostic initial de l'organisme certificateur.

Transmise au chauffeur, cette fiche doit lui permettre de se rendre sans délai sur le lieu de l'intervention.

Les informations seront ensuite reportées automatiquement sur les fiches d'intervention et sur les factures.

Le tracé de l'imprimé ne pose pas de problème particulier. L'enseignant(e) veillera à ce que le regroupement des éléments et l'enchaînement des questions soient cohérents et que la saisie des informations soit simple pour le réceptionniste de l'appel.

Certain(e)s étudiant(e)s indiqueront le type de champ (champ texte, case à cocher ou liste déroulante) qu'ils (elles) envisagent d'utiliser puisqu'il s'agit d'un formulaire à créer sur logiciel de traitement de texte. Cette initiative pourrait faire l'objet d'une bonification.

Proposition de corrigé page suivante

GARAGE des Lavandes
Tél. : 04 42 26 12 12 - Fax : 04 42 26 12 13
Adresse : 385, rue É. Zola -13100 Aix-en-Provence

FICHE D'APPEL TELEPHONIQUE N° 1

Date et heure de l'appel :

Correspondant :

Téléphone :

Usager

Nom :

Adresse :

Téléphone :

Mobile :

Assurance :

Véhicule

Marque/Modèle :

Numéro d'immatriculation :

Localisation du véhicule (*route, croisement, ville proche, etc.*)

Couleur :

Genre :

Année :

Descriptif de la situation

Présentation :

Chargements particuliers :

Nombre de passagers :

Nombre de véhicules en cause :

Attentes de l'utilisateur :

Autres :

Intervention

Rendez-vous :

Le : à :

Lieu :

Nom du chauffeur :

Assurance :

Numéro de police :

■ Le taux de dépannage sur place

Présentez les calculs préconisés dans l'annexe 5 et commentez les résultats obtenus. Vous présenterez vos calculs sous forme de tableau.

Quelques pistes

L'exercice ne présente pas de réelle difficulté, si ce n'est de savoir suivre scrupuleusement un mode opératoire.

L'étudiant(e) devra présenter ses calculs sous forme de tableaux : un pour chaque mode de calcul. Il (elle) assortira ses tableaux d'un bref commentaire.

Proposition de corrigé page suivante

Taux de réussite : premier calcul T1

Familles	Janvier			Février			Mars			Cumul trimestre		
	I	DSP	Taux de réussite en %	I	DSP	Taux de réussite en %	I	DSP	Taux de réussite en %	I	DSP	Taux de réussite en %
A Moteur fuites	1	0	0,00	2	1	50,00	3	2	66,67	6	3	50,00
B Refroidissement	3	2	66,67	2	2	100,00	3	1	33,33	8	5	62,50
C Boîtes de vitesse, transmission, câbles, courroies	5	2	40,00	8	4	50,00	9	4	44,44	22	10	45,45
D Électricité générale, électricité moteur, allumage	7	6	85,71	8	7	87,50	12	9	75,00	27	22	81,48
E Carburant injection	6	3	50,00	7	6	85,71	4	2	50,00	17	11	64,71
F Train roulant, freins, alarmes, crevaillon, serrures, carburant, témoins voyants, éclairage, climatisation	13	7	53,85	13	7	53,85	17	7	41,18	43	21	48,84
Total	35	20	57,14	40	27	67,50	48	25	52,08	123	72	58,54

Le taux de réussite trimestriel calculé selon la première méthode (T1) ne satisfait pas aux exigences de la norme puisqu'il est inférieur à 60 %

Taux de dépannage second calcul

	Janvier				Février				Mars				Cumul trimestre			
	I	DSP	Fréquence	T2 Taux de réussite pondéré	I	DSP	Fréquence	T2 Taux de réussite pondéré	I	DSP	Fréquence	T2 Taux de réussite pondéré	I	DSP	Fréquence	T2 Taux de réussite pondéré
A	1	0	6	0,00	2	1	6	3,00	3	2	6	4,00	6	3	6	3,00
B	3	2	5	3,33	2	2	5	5,00	3	1	5	1,67	8	5	5	3,13
C																
	5	2	14	5,60	8	4	14	7,00	9	4	14	6,22	22	10	14	6,36
D																
	7	6	40	34,29	8	7	40	35,00	12	9	40	30	27	22	40	32,59
E	6	3	5	2,50	7	6	5	4,29	4	2	5	2,5	17	11	5	3,24
F																
	13	7	30	16,15	13	7	30	16,15	17	7	30	12,35	43	21	30	14,65
Total				57,14				67,50				52,08				58,54

On constate que la deuxième méthode de calcul (T2) permet d'obtenir un taux moyen trimestriel supérieur à 60 % ce qui répond aux exigences de la norme.

Dossier 2. Développement de l'activité dépannage-remorquage, p. 64

■ Travail 1

Établissez un graphique permettant de visualiser les origines des appels pour l'entreprise.

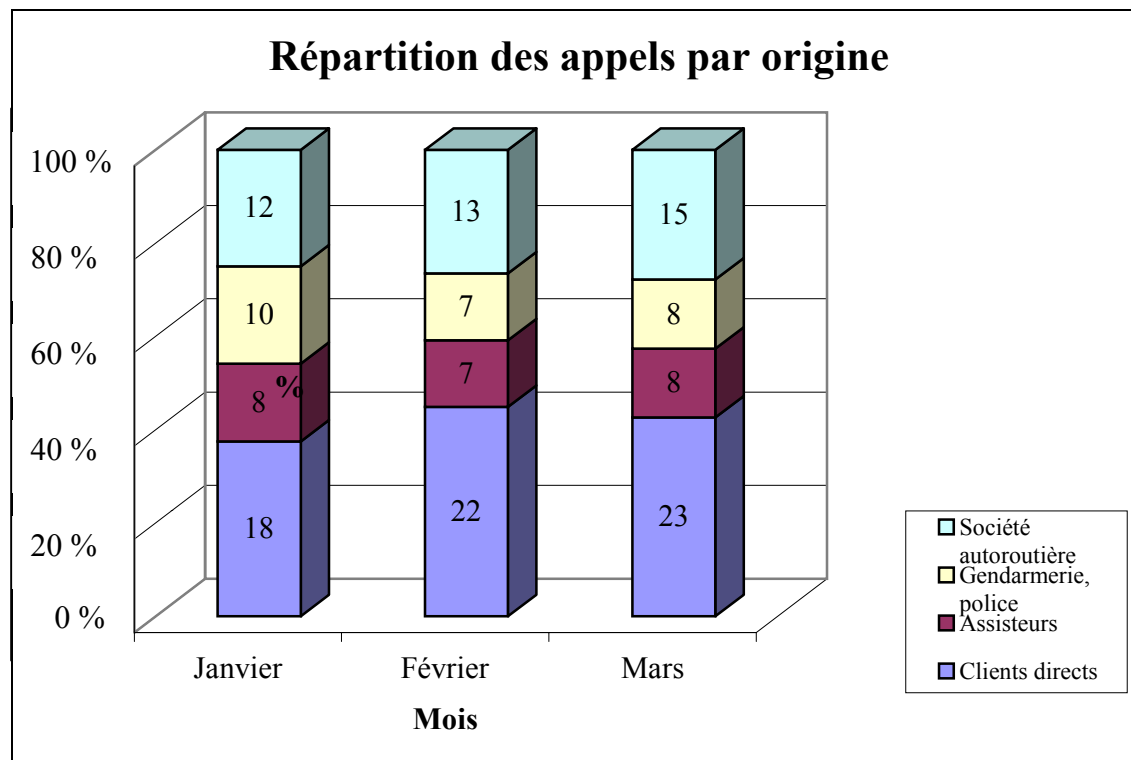
Quelques pistes

Le choix le plus judicieux est celui d'un graphique de répartition. L'échelle de temps doit apparaître en abscisse comme il est de règle dans les graphiques. Un diagramme présentant les différents intervenants en parallèle sous forme de groupe de bâtons ou de colonnes conviendrait également.

Il ne faut pas oublier le titre et la légende.

Un commentaire tirant les conclusions du graphique doit être proposé.

Proposition de corrigé



Le graphique fait apparaître que la démarche commerciale devra en priorité viser à développer le nombre des accréditations des assistants (ce qui est en outre suggéré dans l'énoncé).

2. Présentez vos conclusions dans un rapport à destination de M. Merlin.

Quelques pistes

Il s'agit d'un rapport ascendant établi à l'attention d'un supérieur hiérarchique. Il consiste, après analyse d'une situation, à proposer une solution. Le plan suivi est classique :

exposé de la situation, de l'objectif recherché ;

– analyse et diagnostic ;

– proposition d'action ;

– conclusion : mise en œuvre de la proposition.

Proposition de corrigé page suivante

GARAGE DES LAVANDES

M. (ou Mlle) Y
Assistant(e) de gestion

Aix-en-Provence,
Le « date »

PJ : le graphique des appels par origines

Rapport à l'attention de Monsieur Merlin sur le projet de développement de l'activité dépannage-remorquage

Monsieur,

Vous m'avez fait part de votre souhait de développer l'activité dépannage de votre garage. Vous trouverez ci-dessous les résultats de l'étude que j'ai menée et mes propositions d'action.

I. L'analyse des données par origines d'appel

Après analyse des données relevées sur les trois derniers mois, il me paraît opportun de développer une action en vue d'obtenir l'agrément d'assistants qui centralisent les appels des usagers adhérents à leur groupement.

II. L'action commerciale à mener

L'obtention prochaine de la norme NF Service pour votre activité dépannage sera certainement un argument favorable dans la négociation d'un tel agrément.

Je vous propose donc de concevoir un courrier sous forme de publipostage à l'intention d'une dizaine d'assistants.

Je reste à votre disposition pour un complément d'information et j'attends votre accord pour rédiger ce courrier commercial.

M. (ou Mlle) Y
Assistant(e) de gestion

■ Travail 2

Concevez une lettre sous forme de publipostage dans laquelle vous proposez les services et les atouts du Garage des Lavandes.

Quelques pistes

Le courrier sera rédigé sous forme de publipostage avec indication de champs de fusion.

L'en-tête de l'entreprise sera complet (adresse, téléphone, fax), lieu et date.

L'utilisation d'une méthode QQQQC permettra de ne pas oublier d'indiquer :

- Qui est l'émetteur ;
- Quoi : l'objet du courrier ;
- Où : nous intervenons ;
- Comment : notre matériel et la démarche qualité en cours.

L'enseignant(e) valorisera particulièrement la mention de ce dernier point dans le courrier présenté par l'étudiant(e).

S'agissant d'un courrier commercial, une syntaxe et une orthographe précises seront exigées.

Proposition de corrigé page suivante

GARAGE DES LAVANDES

Adresse
Téléphone
Fax

« Assisteur »
« Adresse »
« CP » « Ville »

Aix-en-Provence,
Le « date »

Objet : proposition commerciale

Madame, Monsieur,

Le Garage des Lavandes propose ses services dans le domaine de la carrosserie et de la mécanique depuis près de 20 ans. Notre savoir-faire et notre sérieux sont reconnus dans la région.

Nous développons aujourd'hui notre activité dépannage-remorquage, que nous assurons avec un matériel performant et un personnel qualifié.

Nous assurons notre service 24 h/24 et 7 j/7 sur une zone qui s'étend au nord d'Aix-en-Provence et disposons d'un agrément pour une durée renouvelable sur l'autoroute en direction de Sisteron.

Nous souhaitons passer un accord de collaboration avec votre société d'assistance.

Gage de notre souci de qualité et de compétence, une démarche est en cours afin d'obtenir la marque NF Service.

Nous prendrons contact téléphoniquement avec vous dans les jours qui viennent pour discuter d'une éventuelle collaboration.

Veillez agréer, Madame, Monsieur, nos meilleures salutations.

Jules Merlin
Gérant

Dossier 3. Financement d'un investissement, p. 65

■ Travail 1

M. Merlin souhaite connaître le seuil de rentabilité de cette activité et vous demande de calculer le nombre minimum d'interventions qu'il faudrait réaliser pour commencer à rentabiliser le camion la première et la deuxième année, sans tenir compte de l'effet induit des interventions sur l'activité de réparation en atelier.

Proposition de corrigé

Calcul du résultat prévisionnel pour les années 1 et 2

	ANNÉE 1			ANNÉE 2		
	CA	CVT	CF	CA	CVT	CF
Résultat lié aux interventions (RI)			- 200			2 200
Chiffre d'affaires (CA)		60×400	24 000	60×400	24 000	24 000
Charges variables totales (CVT)		41×400	16 400	41×400	16 400	16 400
Charges fixes (CF)			7 800			5 400
Résultat lié au surcroît de réparations (RR)			900			900
Nbre de réparations supplémentaires (R)	$400 / 4$	100		$400 / 4$	100	
Marge nette par réparation (MN)	$90 \times 0,1$	9		$90 \times 0,1$	9	
Résultat total			700			3 100

■ Travail 2

1. Calculez, pour les deux premières années, le résultat prévisionnel lié à l'investissement compte tenu des effets induits.

Proposition de corrigé

Calcul du seuil de rentabilité

	ANNÉE 1			ANNÉE 2		
CA unitaire			60			60
Charges variables unitaires par intervention (CVUI)			41			41
Salaires		28			28	
Coûts administratifs divers		3			3	
Charges diverses		10			10	
Marge sur coût variable par intervention (MCVI)			19			19
Charges fixes (CF)			7 800			5 400
Amortissement véhicule	30 000 / 10	3 000			3 000	
Frais financiers	0,05 × 30 000	1 500			1 500	
Formation apprentis		2 000			–	
Petit outillage		1 000			–	
Entretien du véhicule	0,01 × 30 000	300		0,03 × 30 000	900	
Nombre d'interventions nécessaires pour couvrir les charges fixes (CF/MCVI)						
		7 800/19	410,53		5 400 / 19	284,21
Arrondi à			411,00			285,00

2. Calculez ensuite l'année du retour sur investissement (ou délai de récupération) sans tenir compte de l'actualisation.

Proposition de corrigé

Calcul du retour sur investissement

	Investissement	Résultats annuels	Cumul résultats annuels	Reste à récupérer
Investissement initial	30 000			30 000
Année 1		700	700	29 300
Année 2		3 100	3 800	26 200
Année 3		3 100	6 900	23 100
Année 4		3 100	10 000	20 000
Année 5		3 100	13 100	16 900
Année 6		3 100	16 200	13 800
Année 7		3 100	19 300	10 700
Année 8		3 100	22 400	7 600
Année 9		3 100	25 500	4 500
Année 10		3 100	28 600	1 400

Le délai de récupération est d'environ 11 ans.

Plus rapide :

$$30\,000 = 700 + (3\,100 \times X) \Rightarrow X = 9,45$$

Le délai de récupération est égal à X + 1, soit 10,45 années.