

BTS MCO

Management commercial opérationnel

Le pack de révision

120 pages · 60 fiches et leurs questions corrigées
20 ateliers approfondis · 4 cas transversaux corrigés

Comprendre les clients.

Faire vivre l'offre.

Piloter les chiffres et l'équipe.

PRÉPARATION DE LA SESSION 2027

Relation client · Animation commerciale · Gestion

Management · Culture générale · Anglais · CEJM

Des repères clairs, des tableaux lisibles et des corrections expliquées pour passer du cours à une décision argumentée.

CULTURE GÉNÉRALE ET EXPRESSION

Thème 2027 : Le vrai du faux

Fiches-de-cours.com · Collection BTS

Édition indépendante. Synthèses et entraînements à utiliser avec les cours, les annales et les consignes officielles de la session.

Comment travailler avec ce pack

1 · COMPRENDRE

Lis l'objectif, reformule les repères et cherche un exemple dans ton unité commerciale. Distingue le principe général de la procédure propre à l'entreprise.

2 · CALCULER

Réponds à la question sans lire le corrigé. Écris formule, base, unité et résultat. Termine par une phrase qui explique ce que le résultat change.

3 · DÉCIDER

Réalise les ateliers et les cas : enquête, promotion, stock, trésorerie, planning ou recrutement. Compare ta méthode avec la correction et relève les hypothèses.

4 · EXPLIQUER

Présente oralement un choix, une preuve et une limite. Reprends les erreurs à J+2 puis J+7, avec un chiffre ou une contrainte modifiés.

Le fil conducteur

Quel besoin ? Quelle action ? Quels moyens ? Quel résultat ? Une bonne réponse relie ces quatre questions au contexte.

LE PÉRIMÈTRE DE CETTE ÉDITION

Les quatre blocs professionnels, des méthodes de culture générale et de langue ainsi que les six thèmes de CEJM sont réunis. Les exemples de langue sont en anglais ; aucun audio n'est inclus. Les options facultatives ne font pas l'objet d'un cours dédié.

Entreprises, chiffres et situations d'entraînement fictifs. Les dossiers présentés à l'examen restent personnels. Les taux de TVA et de coût salarial des exercices sont des hypothèses explicites, non des barèmes universels.

Les huit épreuves obligatoires

Repères de la forme ponctuelle depuis la renumérotation applicable en 2025. Les modalités CCF dépendent du statut et de l'habilitation. Sources S1 à S5.

Épreuve	Coef.	Repère ponctuel
E1 · Culture générale et expression	3	Écrit : 3 h
E2 · LV1 : compréhension de l'écrit et expression écrite	1,5	Écrit : 2 h
E3 · LV1 : compréhension de l'oral, production et interaction	1,5	Oral : 20 min ; préparation : 20 min
E4 · Culture économique, juridique et managériale	3	Écrit : 4 h
E5 · Développement de la relation client et vente conseil	3	Oral : 30 min
E6 · Animation et dynamisation de l'offre commerciale	3	Oral : 30 min
E7 · Gestion opérationnelle	3	Écrit : 3 h
E8 · Management de l'équipe commerciale	3	Écrit : 2 h 30

PRÉPARER LES BONS DOCUMENTS

E5 et E6 reposent sur des activités et dossiers personnels. E8 prend appui sur un contexte national d'entreprise diffusé pour la session. Les cas de ce pack sont des entraînements originaux et ne remplacent pas ce contexte.

La circulaire 2026 sert de repère méthodologique. Vérifier auprès de l'établissement ou du service d'examen les dates, pièces et consignes 2027 dès publication. Le thème CGE 2027 est « Le vrai du faux ».

Découvrir le besoin du client

Faire préciser l'usage avant de proposer un produit.

LES REPÈRES

L'accueil ouvre un échange adapté au contexte. Une question ouverte fait raconter l'usage ; des questions de précision explorent fréquence, contraintes, budget et délai. Les questions fermées valident un point sans remplacer l'écoute.

Distingue besoin exprimé et besoin sous-jacent. Le client qui demande le modèle le moins cher cherche peut-être surtout à éviter un coût imprévu. Reformule sans interprétation abusive et demande confirmation.

Prends en compte les personnes participant à la décision et les conditions de mise en service. Prépare deux solutions réellement pertinentes plutôt qu'une longue liste. La découverte sert à conseiller, pas à collecter des données personnelles inutiles.

EXEMPLE EXPLIQUÉ

« Pour quels déplacements utiliserez-vous ce sac ? » révèle un usage quotidien sous la pluie. La résistance et le confort deviennent des critères de choix plus importants qu'une couleur présentée en premier.

À TOI DE JOUER

Un client demande une imprimante « pas chère ». Donne trois questions de découverte.

Corrigé

« Combien de pages imprimez-vous environ par mois ? », « Surtout du texte ou des photos ? », « Quel budget souhaitez-vous consacrer à l'achat et aux consommables ? » Reformuler ensuite l'usage et le coût global attendu avant de comparer.

Le piège : Commencer l'argumentaire avant d'avoir vérifié ce qui compte pour le client.

Repères : S1 · S2 · S7

Calculer les performances du linéaire

Relier la place occupée aux résultats.

LES REPÈRES

Le linéaire au sol mesure la longueur de présentation ; le linéaire développé additionne les longueurs des niveaux utiles. Le nombre de facings correspond aux faces visibles. Il dépend de la largeur des références et des contraintes d'exposition.

Le rendement du linéaire peut être mesuré par le chiffre d'affaires ou la marge par mètre développé. Pour comparer, utilise une même période et un même périmètre de vente. Ne mélange pas linéaire au sol et développé.

Un indice de sensibilité au chiffre d'affaires rapporte la part de CA à la part de linéaire. Un indice supérieur à 1 suggère une contribution relative élevée ; il constitue un signal à examiner avec marge, ruptures et rôle de la famille.

EXEMPLE EXPLIQUÉ

Une famille réalise 30 % du CA et occupe 20 % du linéaire : son indice vaut 1,5. Cela justifie un examen de sa place, pas un agrandissement automatique qui sacrifierait d'autres fonctions de l'offre.

À TOI DE JOUER

Une gondole de 4 m comporte 5 niveaux utiles. Elle réalise 18 000 € de CA mensuel. Quel rendement par mètre développé ?

Corrigé

Linéaire développé : $4 \times 5 = 20$ m. Rendement : $18\,000 / 20 = 900$ € par mètre développé et par mois.
Préciser la période et comparer ensuite la marge par mètre pour compléter l'analyse.

Le piège : Appliquer un indice de sensibilité sans vérifier les ruptures et la comparabilité des données.

Repères : S1 · S2 · S6

Marge, taux de marge et taux de marque

Identifier le dénominateur qui change tout.

LES REPÈRES

La marge commerciale unitaire est la différence entre prix de vente HT et coût d'achat HT de la marchandise vendue. Le coût d'achat peut comprendre des frais accessoires selon l'énoncé : ne le confonds pas avec le seul prix fournisseur.

Le taux de marge rapporte cette marge au coût d'achat HT. Le taux de marque la rapporte au prix de vente HT. Ces deux taux diffèrent même lorsque la marge en euros est identique.

Pour déterminer un prix à partir d'un taux de marque m : $PVHT = \text{coût d'achat} / (1 - m)$. Pour un taux de marge r : $PVHT = \text{coût d'achat} \times (1 + r)$. Vérifie la cohérence en recalculant le taux obtenu.

EXEMPLE EXPLIQUÉ

Coût d'achat 60 € HT, vente 100 € HT : marge 40 €, taux de marge 66,67 % et taux de marque 40 %. Le mot « marge » employé seul dans une consigne doit être clarifié.

À TOI DE JOUER

Quel prix HT permet un taux de marque de 25 % avec un coût d'achat de 45 € HT ?

Corrigé

$45 / (1 - 0,25) = 60$ € HT. La marge vaut 15 € ; $15 / 60 = 25$ %. Avec une TVA hypothétique de 20 %, le TTC serait 72 €. Multiplier 45 par 1,25 ne répondrait pas à l'objectif.

Le piège : Utiliser le prix TTC au dénominateur du taux de marque.

Repères : S1 · S2

Définir le rôle du manager

Relier objectifs, moyens et accompagnement.

LES REPÈRES

Le manager organise le travail, transmet les priorités, accompagne les personnes et suit les résultats. Il exerce ce rôle dans une délégation précise : budget, recrutement, planning et gestes commerciaux peuvent dépendre d'une validation supérieure.

Un objectif utile est compréhensible, mesurable, réaliste, daté et relié à l'activité. Il doit être accompagné de moyens et de règles de qualité. Chercher uniquement le volume peut encourager des ventes inadaptées ou une dégradation du service.

Adapte la posture au niveau d'autonomie et au risque de la tâche. Donner une consigne précise à un débutant n'empêche pas de solliciter son retour. Déléguer à une personne expérimentée n'exclut pas un point de contrôle.

EXEMPLE EXPLIQUÉ

Le manager demande de réduire l'attente en caisse pendant quatre semaines. Il fixe un indicateur, réorganise les relais et prévoit un contrôle hebdomadaire, au lieu d'exiger une rapidité abstraite.

À TOI DE JOUER

Reformule « soyez meilleurs sur le retrait de commandes » en objectif exploitable.

Corrigé

« Pendant les quatre prochaines semaines, mesurer chaque jour le délai entre arrivée et remise et réduire la part des retraits dépassant dix minutes de 20 % à 10 %, avec un renfort aux pics. » Le seuil et les moyens sont des hypothèses à valider.

Le piège : Fixer un objectif que le collaborateur ne peut pas influencer.

Repères : S1 · S2 · S8

Le vrai du faux : poser les distinctions

Construire des arguments pour le thème de CGE 2027.

LES REPÈRES

Une affirmation peut être vraie ou fausse ; sa crédibilité décrit la confiance qu'elle inspire, pas sa vérité. Distingue erreur involontaire, mensonge intentionnel, fiction assumée et illusion esthétique. Ces notions ne sont pas interchangeables.

Le thème invite à examiner comment nous reconnaissons une preuve, pourquoi nous croyons et ce que les représentations nous font comprendre. La fiction peut éclairer le réel sans prétendre relater des faits exacts.

Dans un essai, transforme ces distinctions en question : l'apparence suffit-elle à convaincre ? Peut-on apprendre d'une invention ? Organise une réponse nuancée avec des exemples analysés plutôt qu'un inventaire d'œuvres.

EXEMPLE EXPLIQUÉ

Une publicité présentant un témoignage inventé comme authentique trompe sur un fait. Un roman annoncé comme tel propose une fiction : il peut néanmoins éclairer une expérience humaine. Le contrat de lecture change l'interprétation.

À TOI DE JOUER

Explique pourquoi « c'est fictif » et « c'est mensonger » ne sont pas synonymes.

Corrigé

Une fiction signale généralement son invention et n'exige pas d'être prise pour un compte rendu réel. Le mensonge cherche à faire croire une affirmation que son auteur tient pour fausse. Une fiction peut devenir trompeuse si sa nature est dissimulée.

Le piège : Réduire le thème aux seules fausses informations sur les réseaux sociaux.

Repères : S4 · S5

Lire et résumer un document anglais

Restituer le sens sans traduire mot à mot.

LES REPÈRES

Commence par la source, la date, le sujet et l'intention. Repère acteurs, problème, causes, solutions et résultats. Les connecteurs however, therefore et although signalent opposition, conséquence et concession.

Un compte rendu en français sélectionne les idées essentielles et leur articulation. Il ne suit pas forcément l'ordre de chaque phrase. Garde les chiffres utiles avec leur unité et distingue faits, prévisions et opinions.

Ne comble pas une incompréhension par une invention. Utilise le contexte et les mots transparents avec prudence. Vérifie les faux amis : turnover peut signifier chiffre d'affaires ou rotation du personnel selon le contexte.

EXEMPLE EXPLIQUÉ

Texte original : « The store introduced appointments to reduce queues. Waiting times fell, but some customers found booking difficult. » Résumé : la prise de rendez-vous réduit l'attente mais crée une difficulté d'accès pour certains clients.

À TOI DE JOUER

Que faut-il conserver dans ce résumé, et quelle conclusion serait excessive ?

Corrigé

Conserver l'objectif, l'amélioration et la difficulté rencontrée. Dire que tous les clients sont satisfaits serait excessif. Le texte ne donne ni proportion de personnes concernées ni preuve d'une hausse des ventes.

Le piège : Traduire chaque mot sans faire apparaître l'idée générale.

Repères : S1 · S3

Cas 2 · Une promotion rentable ?

La boutique fictive Atelier 12 prépare une promotion sur un sac. La période de comparaison est identique et la TVA est supposée à 20 %. Le responsable veut accroître les volumes tout en conservant la contribution habituelle.

Donnée	Valeur
Prix habituel	60 € TTC
Coût d'achat	30 € HT par unité, frais inclus
Ventes de référence	100 unités
Prix promotionnel	54 € TTC
Prévision de ventes	150 unités
Frais supplémentaires	240 € HT
Stock initial / réception prévue	120 unités / 80 unités
Stock final physique après l'action	47 unités ; ventes réalisées : 150
Historique du prix TTC sur 30 jours	60 €, puis 57 € pendant trois jours, puis 60 €

TRAVAIL DEMANDÉ

1. Calcule les prix HT et les marges unitaires avant et pendant l'action.
2. Compare les contributions et calcule le volume minimal d'équivalence.
3. Contrôle une affiche annonçant « -10 % : 54 € au lieu de 60 € ».
4. Calcule le stock théorique final et l'écart inexpliqué au coût d'achat.
5. Conclut sur la décision et les contrôles nécessaires.

Barème indicatif : calculs 10 points ; prix annoncé 4 ; stock 3 ; recommandation 3. Aucune casse ni autre sortie connue n'est enregistrée.

Cas 2 · Corrigé

Indicateur	Référence / promotion
Prix HT	50 € / 45 €
Marge unitaire	20 € / 15 €
Contribution de période	2 000 € / 2 010 € après 240 € de frais
Volume minimal d'équivalence	$(2\,000 + 240) / 15 = 149,33 \rightarrow 150$ unités
Stock théorique / physique	50 unités / 47 unités
Écart au coût	$3 \times 30 = 90$ €

Le prix HT se calcule en divisant le TTC par 1,20. La promotion prévue préserve de justesse la contribution : $150 \times 15 - 240 = 2\,010$ €. Le gain de 10 € avant démarque est très fragile.

ANNONCE DE RÉDUCTION

Le prix le plus bas pratiqué pendant les trente jours précédents est 57 €. Dans la situation générale du dossier, l'annonce doit s'appuyer sur cette référence. La baisse de 57 à 54 € est de $3 / 57 = 5,26\%$, pas 10 %. Corriger le message avant diffusion et conserver l'historique.

BILAN APRÈS INVENTAIRE

Le stock théorique est $120 + 80 - 150 = 50$. Les trois unités manquantes coûtent 90 €. Si cette perte est rattachée à la période et n'est pas déjà comptée, la contribution après frais et démarque tombe à 1 920 €, soit 80 € sous la référence.

Décision

Ne pas reconduire à l'identique sans comprendre l'écart de stock et améliorer l'économie de l'opération. Les volumes seuls donnent une image trop favorable. Vérifier mouvements, comptage et conditions de prix.

Ton planning sur quatre semaines

Ce parcours peut être étalé. Prévois des séances régulières et des retours sur les erreurs ; la qualité de la correction compte davantage qu'une lecture rapide de toutes les pages.

Semaine	Travail prioritaire	Livable
1	Fiches relation client et animation ; ateliers 1 à 4 ; cas 1	Diagnostic, enquête et présentation d'une action
2	Fiches gestion ; ateliers 5 à 10 ; cas 2	Calculs de prix, marge et stock sans confusion de bases
3	Fiches management ; ateliers 11 à 17 ; cas 3	Budget, planning et décision argumentée
4	CGE, anglais, CEJM et méthodes ; ateliers 18 à 20 ; cas 4	Essai, courriel, oral et dossier relus

UNE SÉANCE DE 45 MINUTES

10 min : restituer les notions sans support. 20 min : résoudre une application. 10 min : comparer au corrigé et expliquer l'erreur. 5 min : noter la prochaine révision. Alterne lecture, calcul, rédaction et oral.

LE CARNET D'ERREURS

Pour chaque difficulté, note le type d'erreur : lecture, base de calcul, formule, raisonnement ou expression. Écris une règle de contrôle et refais un exemple différent deux jours plus tard. Une erreur corrigée doit devenir une méthode.

Avant l'examen

Vérifie convocation, pièces personnelles, consignes de dépôt, matériel autorisé et accès autonome aux supports. Pour E8, travaille le contexte national de ta session ; pour E5 et E6, entraîne-toi à justifier tes propres activités.

Les durées de travail proposées sont des repères d'organisation, pas une promesse de réussite ni un remplacement des cours et de la pratique.

Planning : couvrir le samedi

Localiser un déficit au lieu d'ajouter des heures au hasard.

LA SITUATION

Le magasin ouvre de 10 h à 18 h. Trois créneaux sont étudiés. Les présences indiquées sont des heures de travail effectif, pauses déjà retirées. Les salariés possèdent les compétences nécessaires aux postes concernés.

Créneau	Besoin / effectif prévu
10 h - 12 h	2 personnes / 2 personnes
12 h - 15 h	3 personnes / 2 personnes
15 h - 18 h	4 personnes / 3 personnes
Renfort possible	Une personne de 12 h à 18 h, sous validation des règles applicables
Coût pédagogique	18 € par heure de travail effectif, coût employeur supposé

TRAVAIL DEMANDÉ

1. Calcule besoin total, heures prévues et déficit.
2. Vérifie si le renfort proposé couvre chaque créneau.
3. Calcule son coût et prépare les contrôles avant validation.

Pour construire ta réponse

Raisonne par créneau, puis totalise. La couverture commerciale ne vaut pas validation juridique du planning.

Livrable : calculs ou diagnostic, justification et contrôle final. Barème indicatif : 12 points pour la méthode et les résultats, 4 pour l'interprétation, 4 pour les contrôles.

Planning : couvrir le samedi

ÉTAPE 1

Besoin : $2 \times 2 + 3 \times 3 + 4 \times 3 = 25$ heures-personne. Prévu : $2 \times 2 + 2 \times 3 + 3 \times 3 = 19$. Le déficit vaut 6 heures-personne : trois entre 12 h et 15 h, puis trois entre 15 h et 18 h.

ÉTAPE 2

Une personne supplémentaire présente effectivement de 12 h à 18 h couvre ces deux déficits. Si une pause doit être organisée pendant ce créneau, il faut prévoir un relais ou adapter les horaires : le tableau ne permet pas d'ignorer cette contrainte.

ÉTAPE 3

Coût de six heures effectives : $6 \times 18 = 108$ €. Vérifier contrat, durée du travail, repos, règles de pause, délais d'information, compétence et disponibilité. Le taux de 18 € est une hypothèse de calcul, pas un barème légal.

Mesure	Résultat
Besoin / prévu	25 h / 19 h
Déficit	6 h
Coût du renfort effectif	108 €

Ce qu'il faut retenir

Un bon planning satisfait simultanément la charge, les compétences et les règles applicables.

Pour aller plus loin : Propose une organisation si le renfort n'est disponible qu'à partir de 14 h.

Repères : S1 · S2 · S3. Les hypothèses du dossier priment pour les calculs.