

BREVET DE TECHNICIEN SUPÉRIEUR NÉGOCIATION ET RELATION CLIENT

MANAGEMENT ET GESTION D'ACTIVITÉS COMMERCIALES

SESSION 2016

Durée : 5 heures
Coefficient : 4

Matériel autorisé :

Toutes les calculatrices de poche y compris les calculatrices programmables, alphanumériques ou à écran graphique sous réserve que leur fonctionnement soit autonome et qu'il ne soit pas fait usage d'imprimante (circulaire n° 99-186 du 16/11/1999).

Aucun document autorisé.

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

**Le sujet est composé de 16 pages numérotées de 1 à 16
et comprend 12 annexes numérotées de 1 à 12**

Cette étude part de données réelles qui ont été modifiées pour des raisons de confidentialité.

BREVET DE TECHNICIEN SUPÉRIEUR NÉGOCIATION ET RELATION CLIENT		Session 2016
Management et Gestion d'Activités Commerciales	Code Sujet : 16-NRMGAC-P	Page 1 sur 16

JM PEINTURE

Dossier 1 : L'entreprise sur le marché de l'Isolation Thermique par l'Extérieur (ITE)

Ce dossier vise à apprécier vos compétences à :

- Repérer la place de l'entreprise dans son environnement commercial
- Analyser les informations quantitatives et qualitatives disponibles
- Évaluer les options
- Justifier des décisions

Pour le dossier 1 : annexes n°1 à n°3

Dossier 2 : L'organisation d'une prospection et le choix d'une formation

Ce dossier vise à apprécier vos compétences à :

- Décliner les objectifs par action et par vendeur
- Évaluer les moyens humains, financiers, organisationnels et techniques nécessaires à l'action
- Définir les rôles et missions
- Planifier et programmer l'action
- Construire un système d'indicateurs de suivi
- Valider un choix
- Évaluer les actions et les hiérarchiser

Pour le dossier 2 : annexes n°4 à n°9

Dossier 3 : Le choix d'une solution informatique

Ce dossier vise à apprécier vos compétences à :

- Analyser les informations qualitatives disponibles
- Formuler des hypothèses
- Évaluer les options et les hiérarchiser
- Justifier des décisions

Pour le dossier 3 : annexes n°10 à n°12

RECOMMANDATIONS IMPORTANTES

La.le candidat.e peut traiter chaque dossier de manière indépendante.

La.le candidat.e ne doit en aucun cas faire figurer ou apparaître son nom propre dans la copie.

Remarque : Conformément aux recommandations du Haut Conseil à l'Égalité entre les femmes et les hommes dans son guide publié en novembre 2015, l'expression du féminin et du masculin s'effectue en utilisant le point, par exemple, la.le candidat.e.

BREVET DE TECHNICIEN SUPÉRIEUR NÉGOCIATION ET RELATION CLIENT		Session 2016
Management et Gestion d'Activités Commerciales	Code Sujet : 16-NRMGAC-P	Page 2 sur 16

Liste des annexes

Annexe n°	Intitulé	Page(s) n°
1	Présentation de l'ITE (Isolation Thermique par l'Extérieur)	8
2	Marché de l'ITE en France	9-10
3	JM PEINTURE et l'ITE	11
4	Déroulement de la campagne de prospection	11
5	Devis de Médiapost	11
6	Entonnoir type de prospection	12
7	Éléments financiers relatifs à la prospection	12
8	Informations sur le système d'ITE	13
9	Propositions de formation de l'équipe commerciale	13-14
10	Entretien avec Michaël Lebedel	14-15
11	Avantages et inconvénients du Cloud Computing	15-16
12	Solutions informatiques envisagées par Michaël Lebedel	16

JM PEINTURE



JM PEINTURE est une entreprise installée à Saint-Lô au centre du département de la Manche. Créée en 1994, par monsieur Marie, elle est reprise en 2006 par Michaël Lebedel et son associé Bruno Le Saout.

Afin de bénéficier de la notoriété de l'entreprise, les deux associés décident de conserver l'enseigne JM PEINTURE.

Michaël Lebedel devient directeur commercial.

À l'origine l'activité se limitait à la peinture, mais, sous l'impulsion des deux associés, de nouvelles activités vont enrichir le savoir-faire de l'entreprise :

- la pose de revêtement de sol,
- le ravalement de façades,
- l'Isolation Thermique par l'Extérieur (ITE) depuis 2011.

Dans la zone de chalandise de l'entreprise, très peu de professionnels interviennent sur ce nouveau marché. En janvier 2012, l'entreprise rachète une société spécialisée dans ce domaine.

L'effectif total de l'entreprise est de 30 personnes, toutes qualifiées et expérimentées. Elle est structurée autour de 3 pôles :

- peinture (12 salariés),
- pose des sols (4 salariés),
- ravalement et Isolation Thermique par l'Extérieur (10 salariés).

La force de vente (4 personnes) est commune à ces 3 pôles.

Composition de la force de vente :

- Michaël Lebedel, directeur commercial ;
- Vous, commercial.e et adjoint.e de monsieur Lebedel ;
- Deux commerciaux, Benoît à temps complet et Mélanie, à mi-temps.

Pour répondre aux problématiques de développement commercial de l'entreprise, Michaël Lebedel vous confie trois dossiers.

BREVET DE TECHNICIEN SUPÉRIEUR NÉGOCIATION ET RELATION CLIENT		Session 2016
Management et Gestion d'Activités Commerciales	Code Sujet : 16-NRMGAC-P	Page 4 sur 16

DOSSIER 1 : L'entreprise sur le marché de l'Isolation Thermique par l'Extérieur (ITE)

Le directeur commercial désire faire le point sur le développement de l'activité Isolation Thermique par l'Extérieur (ITE) et son extension dans le nord du département.

C'est une zone assez peuplée : un bassin de 191 000 habitants, très urbanisé, en bordure de mer. L'habitat est peu étalé par manque de place, mais néanmoins pavillonnaire : 82 % des habitants vivent dans des maisons individuelles en habitats groupés.

Avant de vous confier différentes missions de prospection, Michaël Lebedel souhaite renforcer sa connaissance du marché de l'Isolation Thermique par l'Extérieur et vérifier la capacité de l'entreprise à y être compétitive.

Annexe 1 : *Présentation de l'ITE (Isolation Thermique par l'Extérieur)*

Annexe 2 : *Marché de l'ITE en France*

Annexe 3 : *JM PEINTURE et l'ITE*

Travail à faire

- 1.1 Analyser la demande sur le marché de l'ITE.
- 1.2 Apprécier la capacité de l'entreprise à répondre à cette demande.

DOSSIER 2 : L'organisation de la prospection et le choix d'une formation

Partie 1 : Organiser la prospection

Dans le cadre de son développement sur le nord du département, l'entreprise met en place différentes actions commerciales : participation à des foires et salons, publipostages, communication.

Vous êtes chargé.e d'organiser la prochaine opération de prospection : à cette fin, vous avez fait réaliser un devis auprès de la société Médiapost pour la réalisation du publipostage. Après réflexion, vous avez décidé de ne réaliser l'opération que sur les zones A et C repérées par Médiapost. Vous devez préparer la réunion de pilotage et étudier la rentabilité de cette action.

L'opération sera menée par Benoit, Mélanie et vous-même. Vous consacrerez momentanément un temps plein pour cette mission.

Annexe 4 : *Déroulement de la campagne de prospection*

Annexe 5 : *Devis de Médiapost*

Annexe 6 : *Entonnoir type de prospection*

Annexe 7 : *Éléments financiers relatifs à la prospection*

Annexe 8 : *Informations sur le système d'ITE*

BREVET DE TECHNICIEN SUPÉRIEUR NÉGOCIATION ET RELATION CLIENT		Session 2016
Management et Gestion d'Activités Commerciales	Code Sujet : 16-NRMGAC-P	Page 5 sur 16

Travail à faire

- 2.1.1 Élaborer le planning de prospection sachant que la campagne débutera début octobre et que les mises en chantier peuvent commencer en janvier de l'année suivante.
- 2.1.2 Déterminer les objectifs de l'équipe commerciale pour cette action de prospection sur les zones A et C, et présenter le tableau de bord qui permet le suivi de chaque commercial (les objectifs sont répartis entre les trois commerciaux au prorata de leur temps de travail).
- 2.1.3 Calculer le coût global de cette action et préciser le coût d'acquisition d'un client.
- 2.1.4 Conclure sur la rentabilité de l'action.

Partie 2 : Choisir une formation

Michaël Lebedel souhaite améliorer les compétences techniques des trois commerciaux. Il apparaît nécessaire de leur proposer une formation à l'ITE. Trois solutions de formation s'offrent à lui.

Annexe 9 : Propositions de formation de l'équipe commerciale

Travail à faire

- 2.2.1 Comparer les trois propositions de formation et préciser celle à retenir en argumentant ce choix.

DOSSIER 3 : Le choix d'une solution informatique

Votre entreprise ayant racheté une autre société, Michaël Lebedel réfléchit à la meilleure réorganisation du système d'information. Jusqu'à présent, le système d'information de chaque entité est « basique » : un réseau interne avec des applications comptables et administratives. La communication avec les commerciaux se fait principalement par smartphone, réunions et échanges ponctuels.

De retour d'un séminaire sur le Cloud Computing¹, Michaël Lebedel, très impressionné par ce système, souhaite se lancer dans cette voie qui lui paraît pertinente.

Il veut profiter de vos compétences pour l'éclairer sur le choix d'amélioration du système d'information commercial.

Annexe 10 : *Entretien avec Michaël Lebedel*

Annexe 11 : *Avantages et inconvénients du Cloud Computing*

Annexe 12 : *Solutions informatiques envisagées par Michaël Lebedel*

Travail à faire

- 3.1 Identifier les conditions de mise en œuvre d'une solution de Cloud Computing pour l'entreprise.
- 3.2 Évaluer la pertinence des trois solutions envisagées par Michaël Lebedel dans leurs aspects organisationnels et financiers, compte tenu du contexte de l'entreprise. Conclure sur le choix.

¹ Cloud Computing : informatique dans les nuages

Annexe 1 : Présentation de l'ITE (Isolation Thermique par l'Extérieur)

L'Isolation Thermique par l'Extérieur, communément appelé ITE, regroupe l'ensemble des techniques permettant de traiter, par l'extérieur, l'enveloppe du bâtiment afin d'en limiter les déperditions thermiques.

Combien coûte une ITE ?

Les prix varient entre 70 euros HT/m² sur un bâtiment de grande dimension et 150 euros HT/m² pour une rénovation de maison individuelle.

Pourquoi l'ITE ?

Les avantages sont multiples :

- Préservation de la surface habitable des pièces et donc de la valeur du bâtiment.
- Économies d'énergie et donc d'argent.
- Diminution des émissions de gaz à effet de serre.
- Possibilité de financements publics : prêt à taux zéro, crédit d'impôts, subventions.
- Réalisation des travaux sans déplacement des habitants en site occupé.
- Amélioration architecturale du bâtiment et valorisation du patrimoine.
- Augmentation de l'inertie thermique de l'enveloppe assurant un meilleur confort d'été et d'hiver.
- Diminution des déperditions thermiques à travers les parois.
- Réalisation 2 en 1, ravalement de façade et isolation.

Mais, l'ITE présente aussi quelques inconvénients :

- Nécessité de faire intervenir des professionnels et d'établir une déclaration de travaux.
- Risque d'assombrissement dans la maison lorsque les fenêtres ne sont pas remplacées en même temps.
- Gamme d'isolants en éco-matériaux encore en développement.

Quelles sont les aides financières ?

Pour la réalisation d'une ITE, certaines aides sont attribuées, comme la TVA à taux réduit, le crédit d'impôt ou l'éco-prêt à taux zéro. D'autres aides peuvent être attribuées, sous condition de ressources, par des agences nationales ou certaines collectivités territoriales (mairie, département, intercommunalité) dans le cadre d'un projet de rénovation global avec l'atteinte d'un certain niveau de performance.

Source : d'après Dossier ITE - Direction Régionale et Interdépartementale de l'Équipement et de l'Aménagement de l'Île de France.

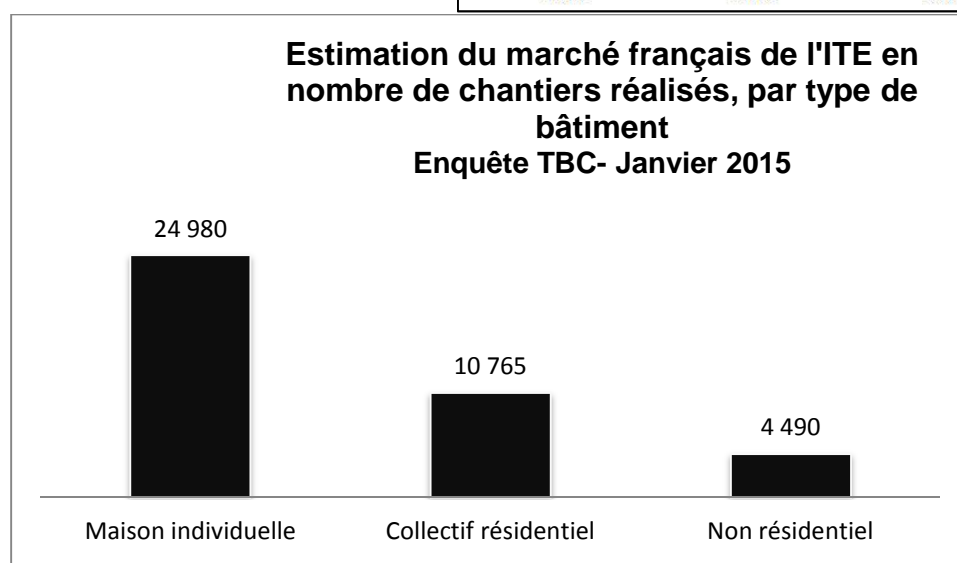
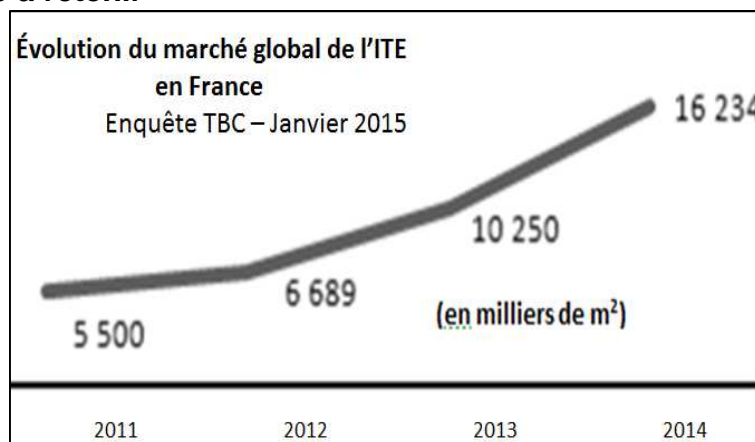
BREVET DE TECHNICIEN SUPÉRIEUR NÉGOCIATION ET RELATION CLIENT		Session 2016
Management et Gestion d'Activités Commerciales	Code Sujet : 16-NRMGAC-P	Page 8 sur 16

Annexe 2 : Marché de l'ITE en France

d'après étude réalisée par TBC GENERATEUR D'INNOVATION, société de Conseil dans le bâtiment.

1. Les chiffres du marché à retenir

Nous estimons que plus de 40 000 chantiers en ITE ont été réalisés sur les douze derniers mois en France, ce qui représente 16,2 millions de m² d'ITE installés.



Portée par la maison individuelle, la rénovation reste l'essentiel du marché de l'ITE. Néanmoins la part du neuf est en hausse considérable. Avec seulement 26 % du marché en 2009, le neuf représente aujourd'hui 42 %, soit 6,8 millions de m².

2. L'environnement

Le contexte énergétique et réglementaire est favorable au marché de l'isolation, en particulier avec la RT (Réglementation Technique) 2012.

L'ITE bénéficie d'une meilleure acceptabilité de la part des maîtres d'ouvrage² (propriétaires) notamment les grands bailleurs sociaux (organismes HLM) et privés qui ont une forte demande de bâtiments BBC (Bâtiment de Basse Consommation).

Lors de l'enquête quantitative menée par TBC, nous avons demandé aux applicateurs interrogés quelle était la personne (maître d'ouvrage, maître d'œuvre³ ou applicateur) qui initie principalement le choix de l'ITE selon le type de bâtiment.

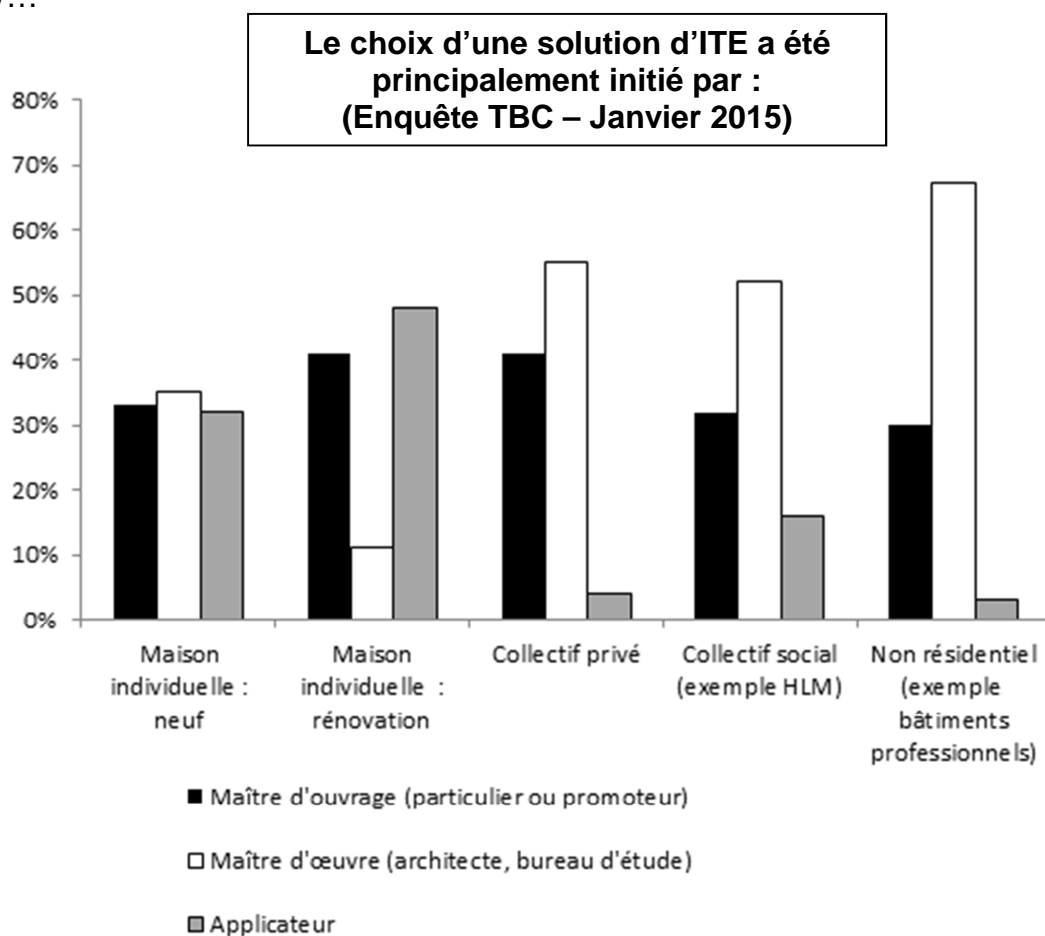
.../...

² Le maître d'ouvrage est le client, à l'origine de la demande de construction ou de rénovation.

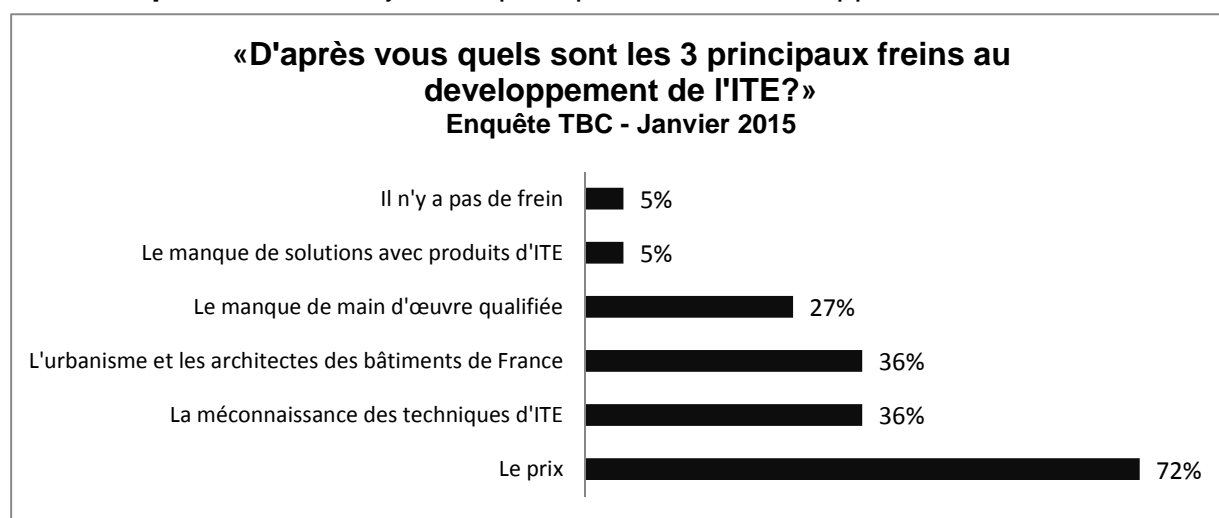
³ Le maître d'œuvre est la personne ou l'entreprise chargée de la conception du bâtiment. Il assure le suivi des travaux et la coordination des différents intervenants.

Annexe 2 suite et fin

.../...



3. Le prix : il reste toujours le principal frein au développement



Source : Extraits de l'enquête TBC - janvier 2015

Annexe 3 : JM PEINTURE et l'ITE

Les 10 salariés du pôle « ravalement et ITE » ont bénéficié de formations, en partie dispensées par les systémiers⁴.

Les fournisseurs de JM PEINTURE sont Caparol et Seigneurie. Ceux-ci mettent à sa disposition des techniciens qui se rendent sur les lieux d'intervention afin de proposer une solution technique qui sera ensuite estimée en fournitures et en main d'œuvre. Grâce à ce partenariat, l'entreprise peut fournir à ses clients des conseils personnalisés, un devis gratuit et un engagement vis-à-vis du résultat attendu.

Les commerciaux consacrent une bonne partie de leur temps à l'information des prescripteurs (architectes, économistes, bureaux d'étude).


Source interne

Annexe 4 : Déroulement de la campagne de prospection

1. Un mailing est envoyé avec coupon-réponse par Médiapost durant la première semaine de l'opération.
2. Les coupons-réponse arrivent durant les 2 semaines suivantes.
3. Une opération phoning pour prendre les rendez-vous des commerciaux démarre dès la réception du coupon-réponse. Elle dure 3 semaines.
4. Le commercial visite tous les prospects. On estime à 8 semaines le temps nécessaire à toutes ces visites. Les visites ont lieu une semaine après la prise de rendez-vous. Son objectif est la signature du contrat.
5. Un technicien intervient pour prendre les mesures du chantier. Il intervient 2 semaines après la visite du commercial et 8 semaines avant le début du chantier.

Source interne

Annexe 5 : Devis de Médiapost

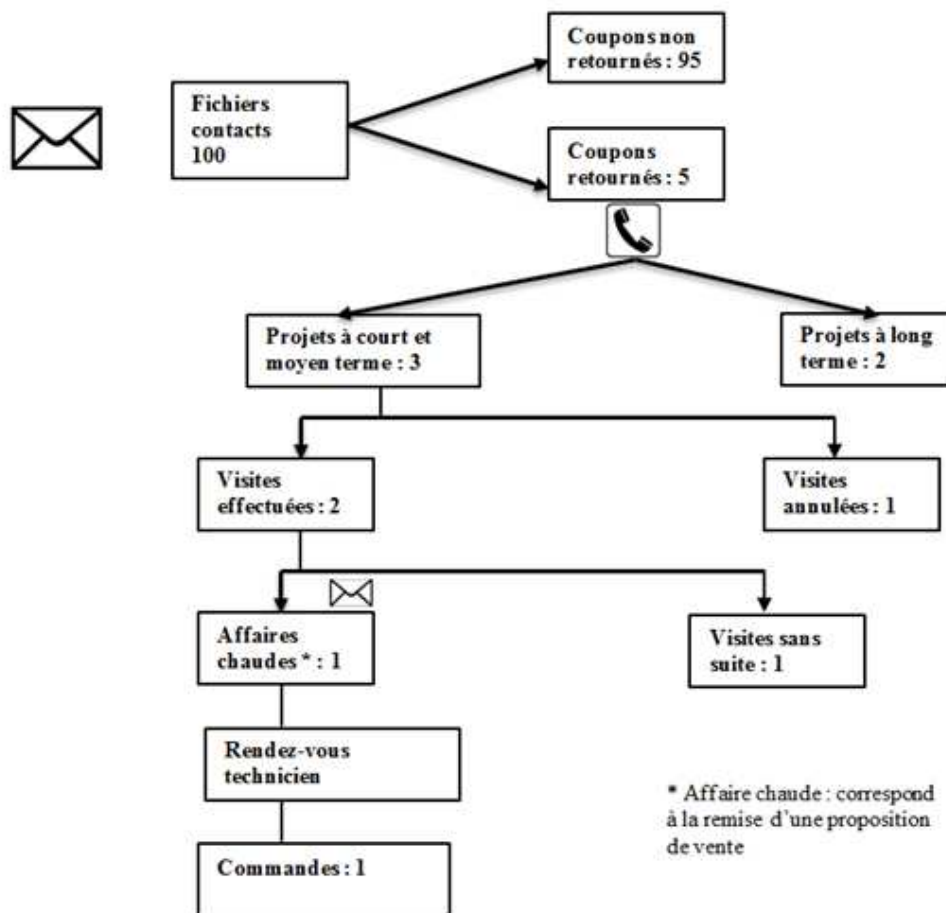
 MEDIAPOST		Devis N° 10000654587			
Distribution du message	JM PEINTURE	Campagne IP N° 001			
Livraison au plus tard le					Poids :20g
Détail de la campagne					
Prestations	Contacts	Prix de base	Base	Remise	Montant HT
Formule Profil- Zone A	9 791	79,96 €	1 000	11.59%	782,89 € -90,74 €
Formule Profil- Zone B	14 737	102,86 €	1 000	11.59%	1 515,85 € -175,69€
Formule Profil- Zone C	555	147,41 €	1 000	11.59%	81,81 € -9,48€
Total	25 083				2 104,64 €

Remarque : Les remises ne sont accordées que si les trois zones sont couvertes.

Source Médiapost

⁴ Systémiers : industriels offrant des solutions techniques d'ITE.

Annexe 6 : Entonnoir type de prospection



Source interne

Annexe 7 : Éléments financiers relatifs à la prospection

- Frais de conception et d'impression du publipostage : 719,06 € HT.
- Envoi du publipostage assuré par Médiapost (voir devis).
- Frais de communication téléphonique, négligeables puisque l'entreprise a un forfait pro. Par contre, le taux horaire des commerciaux lors du phoning est de 28 € charges sociales comprises. On estime qu'une communication dure en moyenne 4 minutes.
- Chaque rendez-vous du commercial sur site coûte 35 € (salaires charges sociales comprises + frais de déplacement).
- Le courrier de confirmation du rendez-vous du technicien : 0,43 € pour l'affranchissement et 0,20 € pour les fournitures.
- Estimation du coût global des visites du technicien : 17 510 €.

Source interne

BREVET DE TECHNICIEN SUPÉRIEUR NÉGOCIATION ET RELATION CLIENT		Session 2016
Management et Gestion d'Activités Commerciales	Code Sujet : 16-NRMGAC-P	Page 12 sur 16

Annexe 8 : Informations sur le système d'ITE

- Taille moyenne d'un chantier d'ITE = 60 m² traités.
- Prix de vente HT/m² = 126,17 €.
- Coût de revient HT/m² = 76,97 €.

Source interne

Annexe 9 : Propositions de formation de l'équipe commerciale

Proposition n°1 – **Formation en interne**

Un technicien salarié de l'entreprise JM PEINTURE prend en charge l'animation d'une journée de formation pour les 3 commerciaux.

Proposition n°2 – **Formation en externe chez Seigneurie** (*fournisseur de JM PEINTURE*)

Les commerciaux sont formés au siège de Seigneurie à Rueil-Malmaison (92). L'entreprise Seigneurie ne facture pas la prestation à JM Peinture, les seuls frais à prendre en compte étant :

- les frais de déplacement en voiture (Saint-Lô/Rueil-Malmaison) : 100 € (aller/retour)
- les frais de séjour (nuitées et repas) à 130 € par personne.

Proposition n°3 – **Formation externe par Inovébat** (*centre de formation dédié aux professionnels de la filière du bâtiment, installateurs et forces de vente*)

- Formateurs recrutés parmi les praticiens de leur spécialité professionnelle : fortes compétences techniques complétées par des compétences pédagogiques certifiées par un cursus de « formateur professionnel d'adultes ».
- Lieu de la formation : dans l'entreprise cliente.
- Contenu de la formation : voir page suivante.

.../...

BREVET DE TECHNICIEN SUPÉRIEUR NÉGOCIATION ET RELATION CLIENT		Session 2016
Management et Gestion d'Activités Commerciales	Code Sujet : 16-NRMGAC-P	Page 13 sur 16

Annexe 9 suite et fin

.../...



L'Isolation Thermique par l'Extérieur – ITE

REF :

B04

Prérequis :

Avoir des connaissances de base dans le bâtiment

Atelier Pratique :

Oui

A qui s'adresse cette formation ?

Commerciaux, artisans, maîtres d'œuvre, vendeurs

Les buts de la formation :

- Maîtriser les technologies et les performances d'une ITE
- Comprendre la mise en œuvre d'une solution ITE
- Mettre en avant et argumenter la solution ITE
- Accompagner la démarche client

Le programme de la formation

Matin (8 h 30 - 12 h)

- L'évolution des contextes environnementaux et politiques
- Les exigences de la réglementation thermique RT 2012
- La performance énergétique des systèmes constructifs
- Les principes de l'ITE

Après-midi (14 h - 17 h 30)

- Les matériaux pour réaliser une ITE
- Les différentes techniques de pose
- Les points singuliers
- L'ITE pour le neuf et la rénovation
- L'argumentaire commercial pour conseiller et convaincre

Les méthodes pédagogiques

- Méthodes actives et participatives
- Atelier de mise en œuvre

Durée : 1 jour, soit 7 heures

Tarif : 395 € HT

(prix par personne pour les 7 heures)

www.inovebat-formation.com

Annexe 10 : Entretien avec Michaël Lebedel

Vous : Comment assurez-vous, actuellement, la communication avec vos salariés ?

M.L. : Bien que nos équipes soient toutes équipées d'un smartphone à forfait pro, l'essentiel de notre communication passe par l'oral, lorsque je me rends sur les chantiers ou au bureau avec les collaborateurs commerciaux de l'entreprise.

.../...

BREVET DE TECHNICIEN SUPÉRIEUR NÉGOCIATION ET RELATION CLIENT		Session 2016
Management et Gestion d'Activités Commerciales	Code Sujet : 16-NRMGAC-P	Page 14 sur 16

Annexe 10 suite et fin

.../...

Vous : Quelles améliorations seraient souhaitables ?

M.L. : Dans l'idéal, il serait souhaitable de permettre à chaque salarié (commercial, peintre, poseur d'ITE, etc.), quel que soit l'endroit où il se trouve, de bénéficier d'un accès aux éléments suivants :

- planning des chantiers,
- plan des bâtiments,
- réglementation thermique RT 2012,
- recommandations techniques du fournisseur,
- coordonnées et localisation des clients,
- messagerie électronique,
- accès au dossier du client.

Vous : Y a-t-il des impératifs à respecter ?

M.L. : Il ne faut pas oublier qu'il existe un niveau différent d'expertise selon les futurs utilisateurs et de plus, il faut veiller à assurer la confidentialité des informations.

Source interne

Annexe 11 : Avantages et inconvénients du Cloud Computing

Le Cloud Computing est un concept qui consiste à déporter sur des serveurs distants des stockages et des traitements informatiques traditionnellement localisés sur des serveurs locaux ou sur le poste de l'utilisateur.

Les utilisateurs ou les entreprises ne sont plus gérants de leurs serveurs informatiques mais peuvent ainsi accéder à de nombreux services en ligne sans avoir à gérer l'infrastructure, souvent complexe. Les applications et les données ne se trouvent plus sur l'ordinateur local, mais - métaphoriquement parlant - dans un nuage (Cloud) composé d'un certain nombre de serveurs distants. L'accès au service se fait par une application facilement disponible, la plupart du temps un navigateur web.

Avantages

La mutualisation du matériel permet d'optimiser les coûts par rapport aux systèmes conventionnels et de développer des applications partagées sans avoir besoin de posséder ou de louer chez un hébergeur ses propres machines dédiées au calcul. 20 à 25 % d'économies pourraient être réalisées sur les budgets informatiques s'ils migraient vers le Cloud Computing.

De plus, et c'est un argument mis en avant par les fournisseurs d'application en nuage, les services sont extrêmement fiables car basés sur des infrastructures performantes possédant des politiques efficaces de tolérance aux pannes (notamment des répliques).

Il est tout à fait possible de stocker les données sensibles des entreprises dans des espaces sécurisés en intra-extra entreprises, de manière à éviter à la fois les risques liés au stockage sur des serveurs externes et ceux liés à l'acheminement des données jusqu'à ces serveurs.

.../...

BREVET DE TECHNICIEN SUPÉRIEUR NÉGOCIATION ET RELATION CLIENT		Session 2016
Management et Gestion d'Activités Commerciales	Code Sujet : 16-NRMGAC-P	Page 15 sur 16

Annexe 11 suite et fin

.../...

Inconvénients

- La sécurisation de l'accès à l'application entre le client et le serveur distant.
On peut aussi ajouter le problème de sécurité générale du réseau de l'entreprise : sans Cloud Computing, une entreprise peut mettre une partie de son réseau en local et sans aucune connexion (directe ou indirecte) à Internet, pour des raisons de haute confidentialité par exemple. Dans le cas du Cloud Computing, elle devra connecter ses postes à Internet (directement ou pas) et ainsi les exposer à un risque d'attaque ou à des violations de confidentialité. Les entreprises perdent la maîtrise de l'implantation de leurs données ainsi que du cycle de vie des applications.
- Les questions juridiques posées notamment par la localisation des données Computing.
Le Cloud Computing pose aussi des problèmes sur le plan des assurances, notamment lorsqu'une entreprise fait valoir une perte d'exploitation à la suite d'une défaillance de son fournisseur.
- Le client d'un service de Cloud Computing devient dépendant de la qualité du réseau pour accéder à ce service.
Aucun fournisseur de service Cloud ne peut garantir une disponibilité de 100 %.

Source : wikipedia

Annexe 12 : Solutions informatiques envisagées par Michaël Lebedel

- **Solution 1** : internalisation totale (Cloud privé), c'est-à-dire achat d'un serveur ouvert sur Internet qui hébergera applications et données dans l'entreprise. Un prestataire se chargeant de la maintenance du système.
- **Solution 2** : externalisation partielle (solution hybride), c'est-à-dire qu'un serveur aux capacités limitées reste basé dans l'entreprise pour héberger toutes les données telles que celles relatives à la gestion des ressources humaines, à la comptabilité, etc. Les données partagées (messaging, agendas, etc.) sont hébergées sur le « nuage », moyennant un abonnement.
- **Solution 3** : externalisation totale avec recours complet au « Cloud Computing ».

Les trois solutions envisagées diffèrent à la fois du point de vue de l'investissement de départ et du point de vue du coût annuel, qui correspond à l'abonnement au service et à la maintenance.

On considère que les solutions sont évaluées sur trois années et que l'investissement sera réalisé en janvier de l'année zéro.

L'entreprise prend en compte un taux d'actualisation de 2 %.

	Investissement de départ	Coût annuel (abonnement, maintenance) en euros		
	année 0	année 0	année 1	année 2
Solution 1	11 000	6 000	6 000	6 000
Solution 2	6 500	3 600	3 600	3 600
Solution 3	1 000	12 000	12 000	12 000

Source interne

BREVET DE TECHNICIEN SUPÉRIEUR NÉGOCIATION ET RELATION CLIENT		Session 2016
Management et Gestion d'Activités Commerciales	Code Sujet : 16-NRMGAC-P	Page 16 sur 16