

DOSSIER 1

Le recours à une force de vente additionnelle

La société REGIA a reçu les résultats du marché test de sa nouvelle gamme «L'Épicier Gourmand». Ceux-ci sont particulièrement positifs et laissent penser que le lancement au niveau national donnera des résultats satisfaisants, le test ayant été réalisé à Angers, ville jugée représentative des tendances nationales quant à la structure et au comportement d'achat de sa population.

La réussite de ce lancement suppose bien sûr un démarchage auprès des centrales d'achat de la part des vendeurs pour faire connaître la nouvelle gamme et les convaincre de l'intérêt de la référencer. Sachant qu'ils ont un emploi du temps bien rempli, la négociation et la promotion sur le lieu de vente de la nouvelle gamme «L'Épicier Gourmand» risque de leur occasionner un surplus de travail.

Pour éviter cette situation, il est envisagé de recourir à une force de vente additionnelle, appelée aussi supplétive. Elle se composerait de deux équipes, l'une chargée de rencontrer les chefs de rayons afin qu'ils respectent les accords de référencement et l'autre d'animer les surfaces de vente.

1.1. Rédigez à l'intention de M. Regia une note de synthèse en évoquant les principaux points suivants :

- **Le principe de fonctionnement d'une force de vente additionnelle**
- **L'intérêt d'un tel dispositif dans le cadre de la société REGIA**
- **Les écueils à éviter et les conseils de mise en oeuvre pour réussir sa mise en place.**

Vous concluez sur l'opportunité pour REGIA d'avoir recours à une telle ressource.

1.2. Soucieux de préparer au mieux les rencontres des vendeurs additionnels avec les chefs de rayon, vous préparez un argumentaire concernant la nouvelle gamme «L'Épicier Gourmand» dont le plan de marchéage figure en annexe 2. Vous utiliserez pour cela l'annexe 3 afin de montrer que vous ne vous limitez pas à des « arguments produits », car vous savez que les distributeurs sont sensibles à une proposition fondée sur une offre de partenariat très complète.

ANNEXE 1 : Les forces de vente additionnelles

Les forces de vente supplétives ont été conçues pour pallier plus ou moins ponctuellement un déficit de main d'œuvre commerciale d'une entreprise. Surtout orientées sur "la promo" il y a quelques années, elles réalisent aujourd'hui une palette d'interventions très large qui va de la mise en place de PLV aux négociations en centrales d'achat. Le personnel a des niveaux de qualification particulièrement diversifiés pour répondre à tous les besoins des directeurs commerciaux prêts à en payer le prix : facturées à la journée (environ 229 €, hors frais), les interventions des vendeurs « extérieurs » apportent aux entreprises une souplesse d'action irremplaçable dans bien des cas. De plus, ces forces de vente supplétives permettent des économies au niveau des coûts de structure et sont très expertes en matière de grande distribution. Elles deviennent de véritables conseillères capables d'offrir des prestations sur mesure.

Leur statut :

Les forces de ventes additionnelles sont utilisées sous la forme d'une prestation de services. Les vendeurs n'ont aucun lien de subordination avec l'entreprise qui commercialise la marque des produits qu'ils sont chargés de vendre. Un prestataire fait le lien entre les deux : définition des objectifs, attribution des missions, évaluation, accompagnement... tout cela est géré par le prestataire. C'est toute la différence avec l'intérim, dans lequel un salarié en remplace un autre, poste pour poste, sans aucune valeur ajoutée. Le prestataire s'engage à fournir des candidats rigoureusement sélectionnés : analyse de CV, évaluation à partir de grille de notation sur l'aptitude à la réalisation d'une mission, l'intelligence, la maturité, le comportement de leader, l'aptitude à communiquer, à persuader, l'esprit d'initiative et d'adaptabilité... Les critères sont ensuite pondérés en fonction du poste. Pour la préparation de la mission, une approche terrain virtuelle est réalisée afin de mettre le candidat en situation. La qualité des prestations varie d'un prestataire à l'autre, il faut donc être prudent dans la sélection pour disposer d'une force de vente supplétive fiable et compétente.

Les prestataires ont souvent besoin de six à huit semaines pour recruter l'équipe car ils n'ont pas de commerciaux "en stock" : les éléments qui constituent la force de vente supplétive ne sont pas en contrat à durée indéterminée avec le prestataire, mais sont rassemblés spécifiquement pour chaque nouvelle opération. Les prestataires estiment ensuite, en fonction de la mission, le nombre de personnes nécessaires, la durée de l'intervention puis font une proposition au client pour validation.

Leurs actions :

En fait, le terme force de vente additionnelle regroupe deux prestations différentes :

- L'accompagnement d'un industriel sur une période donnée (de quelques jours à quelques mois) pour un lancement de produit, une opération promotionnelle ou une activité saisonnière. On parle alors de force de vente commando ou ponctuelle.
- L'externalisation pure et simple de la structure commerciale qui consiste à déléguer tout ou partie de sa force de vente à un prestataire. On parle alors de force de vente externalisée.

Pour les PME, la solution passe davantage par les forces de vente ponctuelles qui permettent de gagner en diffusion dans le cadre d'un lancement de produit.

Aujourd'hui les réticences face aux forces de vente supplétives s'atténuent. Cependant leur disparition totale n'est pas encore gagnée en raison de la crainte de laisser partir des informations, de créer une nouvelle concurrence avec les commerciaux actuellement présents qui se sentent alors menacés sur leur territoire.

Le développement des forces de vente complémentaires semble toutefois inéluctable mais attention à l'improvisation...

Extrait de *Marketing Magazine* N° 45

ANNEXE 1 (suite)

Quelques témoignages de directeurs ayant recours à la formule des forces de vente additionnelles

Mapa Spontex Forces de vente supplétives : Souplesse et maniabilité

Benoît de Grandmaison (Mapa Spontex) :

« Nous n'avions plus suffisamment de potentiel humain pour être présents dans les supermarchés. »

Mapa et Spontex sont deux marques leaders sur les marchés des gants et du repassage (pour la première) et de l'essuyage et du récurage (pour la seconde). Appartenant au même groupe, les deux marques sont vendues indistinctement par la force de vente grand public de Mapa Spontex. En interne, celle-ci regroupe 21 responsables de secteurs, encadrés de six responsables du développement régional. Elle intègre également six responsables de secteur spécialisés, dédiés à des missions ciblées (développement des gammes en devenir) et à certains supermarchés. Parallèlement, Mapa Spontex a fait appel à une force de vente externalisée. « A travers notre force de vente intégrée, nous nous sommes concentrés sur le circuit des hypermarchés, explique Benoît de Grandmaison, chargé de mission grand public France de Mapa Spontex. Dès lors, nous n'avions plus suffisamment de potentiel humain pour être présents dans les supermarchés. Un circuit qu'il n'est pourtant pas question de négliger, le ratio hypers / supers étant d'environ 55/45. » D'où le recours à ces forces de vente externalisées, qui mènent une succession d'actions ponctuelles négociées avec les enseignes, dans le cadre d'actions promotionnelles, de lancements de produits, etc. « Nous avons ainsi la possibilité de couvrir sur une très courte durée la totalité d'une enseigne de supermarché, aussi importante soit-elle », poursuit Benoît de

Grandmaison. Par exemple, les quelque 1 500 magasins Intermarché ! Environ 25 personnes travaillent à plein temps pour Mapa Spontex. En fait, deux fois 12 à 13 personnes dans la mesure où l'entreprise a fait appel à deux prestataires : SEP et Actiale. Dans un tel contexte, de nombreuses comparaisons sont possibles. Entre les deux sociétés, « les résultats sont globalement équivalents », s'empresse d'affirmer Benoît de Grandmaison, mais également avec la force de vente intégrée. « Les objectifs sont les mêmes. Et il ne pourrait en être autrement. Dans la compétition actuelle, nous ne pouvons nous permettre d'avoir des forces de vente dont les performances ne sont pas optimales. En cela, dire que les performances des unes ou des autres sont meilleures n'a pas de sens. Nous avons un "juge de paix", qui est la DN de nos produits et les performances sont globalement équivalentes, même si, au cas par cas, il peut y avoir des variations. » Quant à la répartition entre les deux, tout est question d'équilibre. « Les atouts des forces de vente supplétives sont importants, mais je ne crois pas qu'il faille remplacer les unes par les autres, résume Benoît de Grandmaison. A la fois pour des raisons de confidentialité et de responsabilité, il me semble nécessaire de conserver en interne un "noyau dur" autour duquel peuvent venir s'articuler, en fonction des besoins, des mécanismes plus souples. »

« Nous avons préféré faire appel à une force de vente permanente externe B&W pour couvrir la province. »

Stéphane
COURGEON,
Directeur
Commercial,
CIEL !

"Nous constatons actuellement une accélération massive des ventes de produits informatiques en grande distribution alimentaire. CIEL ! devait donc suivre cette évolution et assurer sa notoriété sur ce réseau. Toutefois notre représentation sur le terrain dépendait donc directement du référencement en centrale. Nous avons décidé d'adopter un mode de fonctionnement à la fois souple et flexible pour suivre notre développement et financièrement avantageux. L'externalisation sur le long terme nous a paru la solution la plus adaptée."

« Externaliser certains services par la voie d'un prestataire afin de centraliser les informations et mieux planifier les opérations. »

Philippe CADIOU,
Directeur du Développement
des Ventes,
Groupe GILLETTE
France.

"Nos équipes ont maintenant des secteurs plus petits, ce qui leur permet de gagner sur les temps de route pour traiter tous les types de surfaces. Toutefois, en deçà de 1000m², nous faisons appel à des commandos externalisés B&W. Leur fréquence de passage est fonction de la saisonnalité ou des promotions : par exemple, une équipe externalisée couvre les 800-1000m², tandis qu'une autre traite les 400-800m², toujours dans l'optique d'accroître la pression commerciale sur tous les réseaux."
(Extraits de B&W News n°20, janvier 2000)

Marketing Magazine n°45

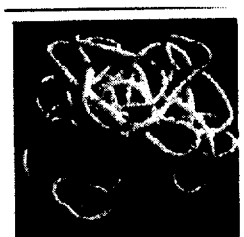
Action Commerciale n°167

DN : pourcentage de points de vente distribuant le produit dans l'espace étudié

ANNEXE 2 : Le plan mercatique de l'entreprise

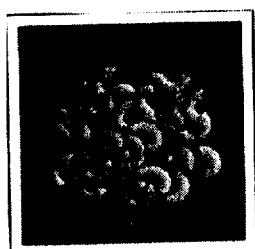
1) Les produits offerts et leurs prix :

- des pâtes alsaciennes : les "spätzle" : pâtes à la forme de serpent, fabriquées à partir de semoule de blé dur de qualité supérieure et d'œufs (7 œufs par kilo). Prix de vente moyen : 1 € le paquet de 500 g.

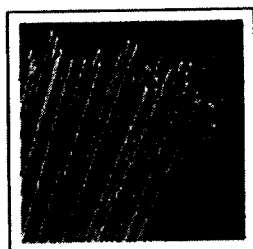


- des pâtes classiques à cuisson rapide adaptées aux repas quotidiens. Prix de vente moyen : 0,68 € le paquet de 500 g.

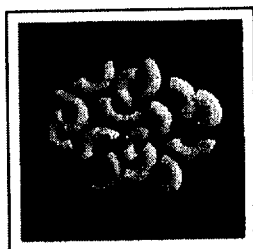
Coquillettes



Spaghettis



Coudes moyens

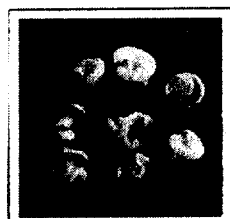


Gros coudes

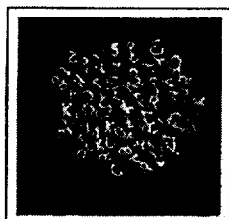


- des pâtes aux formes originales. Prix de vente moyen : 0,83 € le paquet de 500 g.

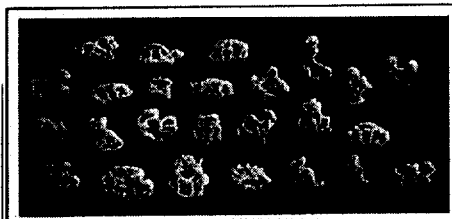
Toupiés



Alphabet



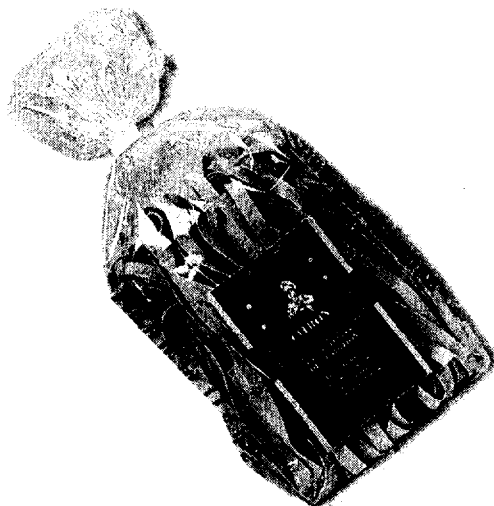
Animaux



Bouclées



- des spécialités (gamme récente) : des pâtes aux saveurs très originales vendues seulement sous forme de tagliatelles d'une longueur de 50 cm, fabriquées artisanalement (quasi-manuellement), présentant une bonne tenue à la cuisson tout en offrant un maximum de gonflement, cuisant en 5 minutes, consommables sous diverses formes (en accompagnement de viande, de poisson, sans accompagnement, en salade), dénommées «L'Épicier Gourmand», proposées en 5 références (l'encre de seiche, les truffes, l'aneth, le poivre vert et le citron) : prix de vente moyen 2,44 à 2,74 €. le paquet de 500 g.



Remarques sur la gamme « L'Épicier Gourmand » :

- les dates limites de consommation sont particulièrement longues (3 ans en moyenne)
- les produits sont tous proposés en sachet de cellophane de 500 g (cf. ci-dessus) et sont fournis chez les distributeurs dans des cartons à enveloppe intérieure renforcée avec un plan de présentation de rayon préconçu et régulièrement sont joints des supports "info-rayons" à fixer sur le devant du linéaire (fiches recettes, informations sur la fabrication des produits, mention nouveauté lors de la sortie d'une nouvelle variété).

2) La communication :

L'entreprise a un budget inférieur à celui de ses concurrents mais suffisamment important pour mener à la fois des actions publicitaires et promotionnelles. Elle communique avant tout sur la qualité de ses produits et son savoir faire. La guerre des prix n'est pas son axe privilégié mais elle accepte volontiers de participer à des campagnes promotionnelles conçues en partenariat avec la grande distribution.

3) La distribution

Les produits REGIA sont uniquement distribués dans les supermarchés et les hypermarchés. Les supérettes manquent de place pour les accueillir. Les hypermarchés (enseignes Auchan, Géant Casino, Carrefour, Cora,...) représentent aujourd'hui 60 % du chiffre d'affaires de la société REGIA.

Le référencement passe par des négociations auprès des centrales d'achat mais celles-ci sélectionnent les gammes en fonction des particularités des consommateurs par région et en fonction de la disponibilité dans les linéaires ce qui fait que tous les produits REGIA ne sont pas systématiquement acceptés. En outre, les responsables de ces centrales sont très rigoureux dans la sélection des nouveaux produits. Très sollicités par les fabricants, ils refusent fréquemment des référencements pour diverses raisons : le manque de confiance dans la réussite du produit, l'absence de disponibilité dans les linéaires, la faiblesse des budgets de communication prévus par les fabricants...

La vente de la gamme spécialités par Internet est actuellement en projet et pourrait être opérationnelle d'ici la fin de l'année.

Examen ou concours : _____ Série* : _____

Spécialité/option : _____

Repère de l'épreuve : _____

Épreuve/sous-épreuve : _____

*(Préciser, s'il y a lieu, le sujet choisi)**Numérotez chaque page (dans le cadre en bas de la page) et placez les feuilles intercalaires dans le bon sens.*

**ANNEXE 3 : Argumentaire à destination des chefs de rayon
(à rendre avec la copie)**

Types d'arguments	Idées à développer auprès du chef de rayon
Entreprise	
Produits	
Satisfaction des attentes du client final	
Prix	
Logistique et partenariat	
Communication	