

CORRIGE

- **Ces éléments de correction n'ont qu'une valeur indicative. Ils ne peuvent en aucun cas engager la responsabilité des autorités académiques, chaque jury est souverain.**

Éléments de corrigé du sujet n°1

Question 1 : Présentez les outils d'analyse et de gestion de l'assortiment des unités commerciales physiques.

Outils d'analyse et de gestion de l'assortiment : étude de la rentabilité de l'offre de l'unité commerciale avec une démarche pyramidale allant du rayon aux références, en passant par les familles, les sous-familles et les marques.

Diagnostic global (rentabilité du rayon) :

➤ Analyse qualitative

Observation des attitudes et comportement des clients :

- étude des flux : indices de passage, d'achat, d'attractivité
- enquêtes sur la présentation des rayons, le choix, le repérage

➤ Statistiques internes :

Comparaison des rayons entre eux grâce aux indicateurs suivants :

- rentabilité du linéaire : Marge brute x Q/LD
- rendement du linéaire : CA/LD
- rotation physique et financière

Diagnostic individuel (rentabilité par famille) :

➤ Ratios de rendement

Utilisation des mêmes ratios que pour le rayon (CA/LD ; MB/LD ; rotation du stock)

➤ Indices de sensibilité :

- IS MB = %MB/ %LD
- IS CA = %CA/%LD

Ces indices permettent d'évaluer une sur représentation (IS<1) ou une sous représentation (IS >1) des produits et de proposer une préconisation de réallocation d'un nouveau linéaire.

Question 2

- **Calculez et commentez les indices de sensibilité des quatre familles.**

Calcul des Indices de sensibilité :

	IS CA	IS MB	IS moyen	Lin préconisé	Ecart
Chocolat nature	0,8884	0,76343	0,825926	84,24	-17,76
Chocolat pâtissier	0,9987	0,83746	0,918059	45,9	-4,10
Chocolat dégustation	0,3646	0,40272	0,383637	23,02	-36,98
Chocolats spéciaux	1,4349	1,59731	1,516092	172,83	+58,83

Commentaires :

L'analyse des indices par segment de produit montre les très mauvais résultats du segment dégustation : 18,4% de linéaire pour une contribution minimale : 6,7% du CA et 7,4% de la MB du rayon.

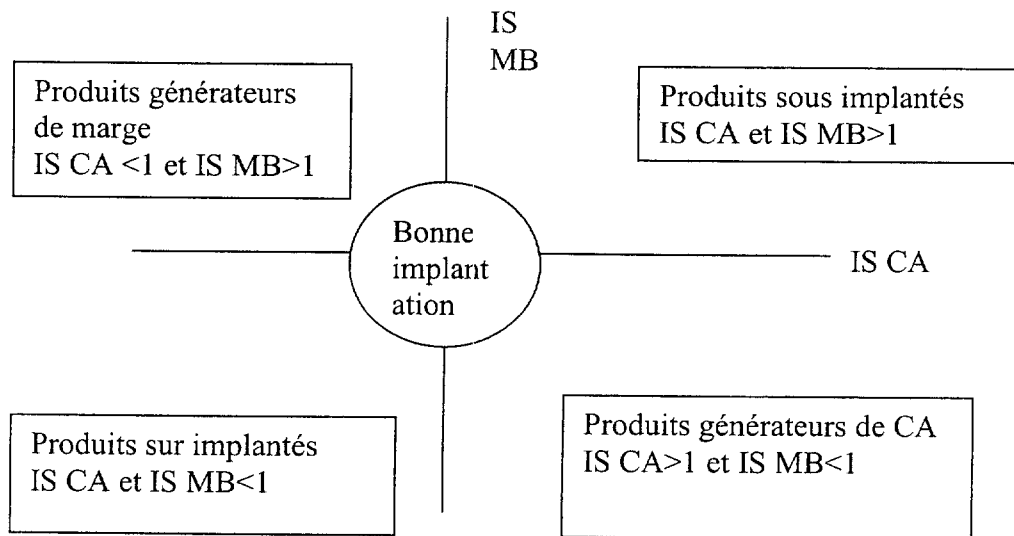
Le segment des chocolats spéciaux est au contraire sous représenté avec un indice moyen de 1,51. Ces références occupent trop peu de linéaire, eu égard à leur performance en CA et MB.

Le segment des chocolats pâtissier trouve à priori tout à fait sa place dans le rayon avec un indice pondéré de plus de 0,9. Une analyse détaillée permettra d'éventuelles mesures correctives.

Pour finir, le segment des « nature » contribue assez bien au CA (27,8%) compte tenu de la place occupée (31,3%). En revanche sa rentabilité est plus modeste : seulement 23% de la MB du rayon.

- **Effectuez les préconisations nécessaires**

Analyse des deux dernières colonnes et matrice ci-dessous :



Chocolat nature : il faut réduire le LD

Chocolat pâtissier : ne rien faire

Chocolat dégustation : diminuer de 37 cm le LD ou mettre en place une promotion type vente par lots ou produit girafe ou si mauvais résultats continuent envisager un déréférencement

Chocolat spéciaux : segment sous implanté au regard de ses performances : utiliser la place libérée par les trois autres segments.

- **Précisez les limites de votre travail en indiquant les informations dont vous auriez besoin pour affiner votre analyse.**

- Le linéaire total de cette famille est relativement faible (3,26 m) ce qui réduit la marge de manœuvre dans le choix de l'assortiment (exemple : présence d'une référence chocolat pâtissier sans doute obligatoire).

- Il faut aussi respecter les contraintes imposées par la centrale d'achat (même si le magasin est indépendant) : accords nationaux avec certaines marques nationales, présence de MDD.

- Ces résultats sont-ils ponctuels ? (évolution sur plusieurs périodes, évolution n-1).

- Nécessité de comparer ces résultats avec d'autres magasins de l'enseigne Champion au niveau de la région (voir résultat de la centrale).

- Nécessité d'étudier d'autres aspects : taux de rupture, niveau d'implantation en rayon, actions promotionnelles réalisées, concurrence locale, spécificités de la zone de chalandise, DN et DV des marques.

Question 3 : A partir de votre expérience en entreprise et de vos connaissances, montrez comment un manager de rayon peut animer son linéaire (en termes d'objectifs et de moyens

Objectifs : augmenter l'attractivité, la lisibilité, la visibilité du rayon, le nombre de passages et de prises en main pour augmenter les ventes, le CA et la rotation.

Moyens :

- Marchandisage de séduction
 - Marketing sensoriel :-vue (déco/ mise en scène/ sols/ mobilier /éclairage/ vitrine..)- son (musique)- odeur (diffuseurs de parfums) – toucher (présentation en bacs, en vrac ; tests d'essayage)- goût (dégustations)
 - Animations : PLV : animation du rayon et mise en avant du produit par un animateur ; présentoirs : displays ; totems...
ILV : orientation du client et information/ bornes VDO
- Marchandisage de gestion : réimplantation des familles en fonction des résultats obtenus précédemment
- Promotion des ventes :
 - Jeux
 - ventes flash
 - têtes de gondole

Eléments de corrigé du sujet n° 2

Question 1 : Présentez les étapes d'un contact commercial.

Etapes	Quelques éléments
PRÉPARATION	<ul style="list-style-type: none"> • Préparation de l'entretien • Outils d'aide à la vente
ENTRETIEN DE VENTE	<ul style="list-style-type: none"> • Prise de contact • Découverte • Argumentation • Traitement des objections • Conclusion/congé
SUIVI	<ul style="list-style-type: none"> • Reporting • Satisfaction/fidélisation

Question 2

- Concevez un argumentaire pour l'appareil photo.

L'argumentaire : il permet au vendeur d'adapter son offre par rapport aux besoins des clients potentiels.

Objectif : récapituler tous les arguments susceptibles d'être utilisés pour mettre en avant les avantages de l'offre.

Chaque argument sera constitué de : une caractéristique, un avantage, une preuve, une conséquence pour le client.

Les points importants de l'argumentation :

- adapter l'argumentaire à chaque client : sélectionner les arguments correspondants aux besoins et motivations du client.
- prendre appui sur les sens du client (toucher, ouïe, odorat, vue)
- utiliser un langage positif, faire rêver le client...

Motivations client	Caractéristique produit	Avantage client	Preuve
Sécurité	La marque KONICA MINOLTA de l'appareil photo	Marque reconnue pour son savoir faire et son expérience	Marque leader sur le marché. Garantie d'un appareil de qualité.
Orgueil	Zoom optique surpuissant	Cadrage les plus lointains sont réalisables	Faire essayer l'appareil au client
Nouveauté	Appareil numérique doté des dernières technologies (zoom, stabilisateur, mise au point ultra rapide...)	Avantages du numérique	Développement du numérique
Confort	Stabilisateur d'image	Images nettes en toutes circonstances	Faire essayer l'appareil au client
Argent	Prix de vente 299 €	Excellent rapport qualité prix	Prix peu élevé compte tenu des

			nombreux avantages
Sympathie	Design sympathique	Couleurs grises très modernes, boutons facilitant les réglages	Montrer l'appareil

- **Analysez les résultats obtenus par les trois vendeurs.**

L'interprétation nécessite le calcul de ratios permettant d'apprécier l'efficacité commerciale des trois vendeurs.

	Accroche (1)	Part des clients contactés	Argumentation (2)	Conclusion (3)	Écarts / objectifs
Fabienne		37,2 %	80 %	19 %	- 5
Christophe		28,6 %	31 %	39 %	- 25
Léo		34,2 %	65 %	19,8 %	- 16
Total	76 %	100 %			- 46

(1) Accroche = Nombre de clients engagés / nombre de clients rayon

Part des clients engagés = permet d'apprécier la capacité du vendeur à engager la relation avec un client

(2) Argumentation = Nombre de clients argumentés / nombre de clients intéressés par un appareil photo

(3) Conclusion = Nombre d'appareils vendus / nombre de clients argumentés

76 % des clients entrant dans le rayon sont accueillis par les vendeurs. Ce pourcentage est correct. Il pourrait être plus élevé.

- Pour Fabienne : 37.2 % des clients sont engagés par elle. Elle réussit à argumenter pour 80 % des clients. Elle semble rencontrer des difficultés à conclure. Compte tenu du nombre de clients engagés elle n'est pas loin de remplir ses objectifs (retard de 5).

- Pour Christophe : C'est le vendeur qui accueille le moins de clients au sein du rayon. Il a des difficultés pour argumenter. Par contre il est meilleur en matière de conclusion de la vente. Il est très en retard sur ses objectifs.

- Pour Léo : Il est plutôt dans la moyenne en ce qui concerne la part des clients engagés et la capacité à argumenter. Son problème réside dans la capacité à conclure. Il est en retard sur ses objectifs.

- **Proposez vous quelles solutions pour accroître les performances commerciales de chacun des trois vendeurs.**

- Fabienne : elle semble la plus dynamique de l'équipe du rayon. Elle se démène pour engager le maximum de contacts avec la clientèle. Son point faible est la conclusion du contact. Il serait utile de prévoir une formation pour l'aider à mieux conclure.

Le manager peut utiliser son dynamisme pour aider ses collègues à être plus efficaces.

- Christophe : il est le moins dynamique de l'équipe. Ses résultats sont mauvais, malgré sa capacité à conclure. A-t-il un problème de motivation ? Le manager doit le convoquer en entretien pour comprendre ce qui ne va pas. Il n'engage pas beaucoup de contacts avec les clients (est-ce un problème de timidité ? est-il étouffé par ses collègues ?).

- Léo : nécessité de lui faire suivre une formation sur la capacité à conclure avec sa collègue Fabienne. Le manager devrait également le convoquer en entretien pour comprendre les raisons qui expliquent les écarts par rapport aux objectifs.

Question 3 : A partir de votre expérience en entreprise et de vos connaissances, montrez l'importance d'établir une relation commerciale durable.

Une relation commerciale durable suppose de satisfaire en permanence et lors de chaque relation le client.

Le vendeur ne doit pas se limiter à vendre, mais doit assurer un suivi de la vente à travers une proposition de services :

- s'assurer de la disponibilité du produit,
- proposer un interlocuteur pour suivre l'évolution de la commande jusqu'à la livraison,
- vérifier la satisfaction du client sur le service rendu (produit, livraison, utilisation, etc.).

L'unité commerciale doit proposer un SAV.

L'unité commerciale a pour obligation de recueillir et de traiter les réclamations de la clientèle et cela dans un délai le plus court possible (plus le délai est court, plus le client est satisfait).

Éléments de corrigé
SUJET N° 3

question 1 :

- Montrez l'importance du prix dans la relation commerciale

Le prix est une variable déterminante dans le choix du client (sensibilité du client aux prix)
Il participe au volume du trafic de l'unité commerciale (notamment en période de promotion)
Il participe à la construction de l'image prix de l'unité et donc, éventuellement à la fidélisation de la clientèle
Il permet de se différencier des concurrents

question 2 :

- Calculez les taux de marque pratiqués, en période promotionnelle (semaine 21) et hors promotion (semaine 23), par ce point de vente sur les 4 références citées en annexe 1 (taux de TVA 5,5%). Formulez les commentaires que vous jugerez utiles.

Réf.	PV HT En €	PA HT En €	MARGE UNITAIRE En €	TAUX DE MARQUE	QUANTITE	MARGE GLOBALE En €
Carte Noire 2 x 250 g	4.009	4.009	0	0	174	0
Steacks hachés Jean Rozé	3.318	3.278	0.04	1.2 %	44	1.76

Taux de marque semaine 23 :

Réf.	PV HT En €	PA HT En €	MARGE UNITAIRE En €	TAUX DE MARQUE	QUANTITE	MARGE GLOBALE En €
Carte Noire 2 x 250 g	4.645	4.644	0.001	0	71	0.071
Steacks hachés Jean Rozé	4.607	3.662	0.945	20.51 %	14	13.23

Commentaires :

- Les taux de marque, que ce soit en période promotionnelle ou normale, de la marque nationale, sont pratiquement toujours nuls.

- Les taux de marque de la marque J. Rozé (marque distributeur) sont importants en période hors promotion et beaucoup plus faibles en période de promotion. Le point de vente a intérêt à mettre en valeur et provoquer l'achat de ces produits.

Valoriser le candidat qui évoque les raisons pour lesquelles une GMS vend à un taux de marque pratiquement nul voire nul.

- Mesurez l'influence des prix sur les quantités vendues pour les 2 références étudiées ci-dessus. Commentez vos résultats.

Evolution des ventes

Référence	Quantités vendues Semaine 21 (promotion)	Quantités vendues Semaine 23 (hors promotion)	taux d'évolution
Carte noire 2 x 250 g	174	71	- 60%
Steack haché Jean Rozé 10 x 100 g	44	14	- 68 %

Evolution des prix de vente au consommateur

Référence	PV SEM 21	PV SEM 23	taux d'évolution
Carte noire 2 x 250 g	4,23	4,9	+15,8%
Steack haché Jean Rozé 10 x 100 g	3,5	4,86	+ 28,6%

Commentaires :

- Les volumes vendus quelles que soient la marque sont fortement influencés par la baisse de prix.
- Toutefois, il est difficile de comparer les résultats de ces deux produits car ils appartiennent à deux familles différentes
- Présentez les limites de cette opération commerciale.

On constate par ces exemples :

- une absence de fidélisation
- un report des achats des consommateurs sur les produits en promotion

Question 3

- A partir de votre expérience en entreprise et de vos connaissances, précisez quelle est l'autonomie du responsable d'unité commerciale, en matière de fixation de prix ?
- si l'unité appartient à un réseau, l'autonomie du responsable est limitée par la stratégie choisie par le réseau,
- dans tous les cas, les contraintes suivantes limitent l'autonomie du responsable :
la réglementation en matière de prix,
le prix d'achat des produits
la pression concurrentielle

Eléments de corrigé
SUJET N°4

Thème : L'organisation du travail de l'équipe

Question 1 :

- Précisez les moyens organisationnels dont dispose le manager pour améliorer l'efficacité de l'équipe commerciale
 - Bonne organisation du travail, bonne répartition des tâches,
 - Fixation, négociation et contrôle des objectifs individuels et de l'équipe
 - diagnostic des besoins de l'unité en matière de personnel commercial
 - mise en place d'entretiens individuels d'évaluation
 - adaptation des horaires de travail aux flux de clientèle
 - définition d'un style de management adapté aux équipiers (management situationnel)
 - Application des méthodes de management préconisées par le réseau, respect des procédures

Question 2 :

- Commentez le tableau et faites des propositions d'organisation.

Calcul de la charge totale de travail hors vente de chacun des membres de l'équipe

TOTAL manager	29h
TOTAL second	10h
TOTAL vendeur 1	42h
TOTAL vendeur 2	42h

Commentaire :

Les deux vendeurs sont surchargés de tâches de mise en place de produits (durée supérieure à leur temps de travail).

Propositions :

Embaucher des étudiants qui viendront en aide aux vendeurs pour les soulager sur les activités "hors vente" et pour les seconder dans le face à face avec la clientèle.

On peut prévoir deux contrats étudiants de 12 heures ou deux de 8h et un de 4h.

- A partir de vos propositions, établissez le planning de présence de la semaine.

	LUNDI	MARDI	MERCREDI	JEUDI	VENDREDI	SAMEDI	
Manager			9H	9H	9H	9H	36h
Second	9H	9H			9H	9H	36h
Vendeur 1	9H			9H	9H	9H	36h
Vendeur 2		9H	9H	9H		9H	36h
Etudiant 1			4 h		4 h	4 h	12h
Etudiant 2				4 h	4h	4h	12h
Etudiant							

Toute autre solution cohérente est acceptée, 2 jours de repos/semaine et 36h/semaine

- Préparez l'organisation de la réunion d'accueil de ces vendeurs
 - Type de réunion :
Réunion d'information.
Petit groupe (2/3) ==> échanges individuels.
 - Modalités :
 - Ordre du jour préparé à l'avance
 - Organisation de la réunion (durée, cadre matériel, etc...)
 - Préparation de l'intervention
 - Prévoir la prise en charge des participants :

Question 3 :

- A partir de votre expérience en entreprise et de vos connaissances, précisez les étapes de la démarche de délégation des responsabilités dans une unité commerciale.

Définition de la délégation : le responsable d'une activité confie celle-ci à un subordonnée

Les étapes :

- le projet de délégation
- le choix du collaborateur,
- entretien avec le collaborateur,
- mise en œuvre du projet
- contrôle