



Secrétariat Général

Direction générale des
ressources humaines

Sous-direction du recrutement

MINISTÈRE
DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR
ET DE LA RECHERCHE

Concours du second degré – Rapport de jury

Session 2008

**CONCOURS D'ACCÈS AU CORPS DES PROFESSEURS DE LYCÉE
PROFESSIONNEL (CAPLP)**

Concours EXTERNE

Section VENTE

**Concours d'accès aux fonctions d'enseignement dans les
établissements privés du second degré sous contrat
(CAFEP-CAPLP)**

TROISIÈME CONCOURS

**Rapport de jury présenté par Monsieur Thierry LEFEUVRE
Inspecteur d'Académie - Inspecteur Pédagogique Régional
Président du jury**

Les rapports des jurys de concours sont établis sous la responsabilité des présidents de jury

SOMMAIRE

Résultats d'ensemble du concours externe et du Troisième concours 3

1/ LES EPREUVES D'ADMISSIBILITE

1.1. Épreuve technique.4

1.2 Composition sur un sujet d'économie d'entreprise.....7

2/ LES EPREUVES D'ADMISSION

2.1 Problèmes économiques généraux12

2.2 Entretien relatif à des problèmes commerciaux16

2.3 Épreuve sur dossier.....18

3/ LE REGLEMENT DES CONCOURS

3.1 Règlement du concours externe.....23

3.2 Règlement du 3^{ème} concours.....24

4 /ANNEXES

4.1 Sujets des épreuves d'admissibilité et exemples de copies

4.1.1 Épreuve technique 26

4.1.2 Exemple de copie.....47

4.1.3 Épreuve d'économie d'entreprise68

4.1.4 Exemple de copie.....76

4.2 Sujets des épreuves d'admission

4.2.1 Épreuve portant sur les problèmes économiques
généraux81

4.2.2 Entretien relatif à des problèmes commerciaux.....87

Les rapports de jurys sont mis en ligne sur le site Internet du ministère de l'éducation nationale à la rubrique « rapports de jurys ».

<http://www.education.gouv.fr/siac/siac2>

RESULTATS D'ENSEMBLE
Concours d'accès au deuxième grade du corps des professeurs de lycée professionnel
Concours 2008 - SECTION VENTE

	EXTERNE Vente	CAFEP Vente	3 ^e concours Vente	3 ^e Concours CAFEP
- NOMBRE DE PLACE PLACES OFFERTES AU CONCOURS	102	10	8	4
- NOMBRE DE CANDIDATS INSCRITS	1 671	278	464	101
- NOMBRE DE CANDIDATS PRESENTS	797	135	202	54
- NOMBRE DE CANDIDATS ADMISSIBLES	246	25	20	10
- MOYENNE DU DERNIER CANDIDAT ADMISSIBLE	7,50	7,50	9	8,50
- MOYENNE DE L'ADMISSIBILITE / 20	6,24	5,69	5,97	5,92
- MOYENNE DES CANDIDATS ADMISSIBLES / 20	9,29	9,20	10,23	9,45
- NOMBRE DE CANDIDATS ADMIS	102	10	8	4
- NOMBRE DE PRESENTS A L'ADMISSION	203	23	17	9
- MOYENNE DES EPREUVES DE L'ADMISSION / 20	10,12	10,90	11,50	11,33
- MOYENNE DES EPREUVES D'ADMISSION DES CANDIDATS ADMIS	12,47	13,31	13,75	14,75
- MOYENNE DU DERNIER CANDIDAT ADMIS / 20	9,60	10,30	11,33	11,33

1. LES ÉPREUVES D'ADMISSIBILITÉ

1.1 ÉPREUVE TECHNIQUE

I Distribution des notes et moyenne

1°/ Concours externe

Nombre de copies corrigées :

- Public : 840
- CAFEP : 139

Notes	N<5	5 ≤ N < 8	8 ≤ N < 10	10 ≤ N < 12	12 ≤ N < 15	N ≥ 15	Totaux
%	39	38	15	7	1	0	100

Pour mémoire :

% 2007	18	33	24	17	7	1	100
--------	----	----	----	----	---	---	-----

Pourcentage de candidats ayant une note ≥ 10	8 %
--	-----

Note la plus basse / 20	00
Note la plus haute / 20	13,50

MOYENNE GÉNÉRALE DE L'ÉPREUVE : 5,70 / 20

Pour mémoire : résultats des quatre sessions précédentes

Session	2004	2005	2006	2007
Nombre de candidats ayant composé	1583	1726	1624	1245
Moyenne générale / 20	5,90	7,04	5,42	7,84
% de candidats ayant une note ≥ 10	12,63	25,14	6,59	24,72

2°/ Troisième concours

Nombre de copies corrigées :

- Public : 203
- CAFEP : 55

Notes	N<5	5 ≤ N < 8	8 ≤ N < 10	10 ≤ N < 12	12 ≤ N < 15	N ≥ 15	Totaux
-------	-----	-----------	------------	-------------	-------------	--------	--------

%	34	43	18	5	1	0	100
---	----	----	----	---	---	---	-----

Pourcentage de candidats ayant une note ≥ 10	5,42 %
---	--------

Note la plus basse / 20	00
Note la plus haute / 20	12,50

MOYENNE GÉNÉRALE DE L'ÉPREUVE :	5,83 / 20
---------------------------------	-----------

Pour mémoire : résultats des trois sessions précédentes

Session	2005	2006	2007
Moyenne générale / 20	7,21	4,48	7,44

II Observations des membres du jury

1°/ Observations générales

A/ Sur la forme

Le jury a apprécié que beaucoup de copies soient présentées convenablement dans leur forme globale : introduction, copies séparées pour chacun des dossiers, conclusion.

En revanche, dans le traitement plus particulier de chacune des questions, le jury a regretté :

- que les réponses rédactionnelles soient assez rarement articulées autour de plans structurés apparents (ou lorsque cela est pertinent sous la forme de tableaux),
- que les réponses chiffrées ne soient pas présentées plus systématiquement sous la forme de tableaux.

Cette structuration des réponses en faciliterait la lecture et indiquerait clairement la logique de la démarche ayant permis au candidat, à partir de l'énoncé problématique de la question, d'apporter une réponse adaptée et pertinente.

Le jury a regretté de nouveau lors de cette session,

- le nombre effarant de fautes d'orthographe, ce qu'il est légitime de considérer comme inadmissible dans un concours de recrutement d'enseignants,
- le peu de soin apporté :
 - o à la syntaxe,
 - o à l'écriture (certaines copies sont quasiment illisibles),
 - o à la présentation générale (usage abusif du correcteur « blanc », ratures...),
- et même souvent la familiarité de certaines expressions (« Yves se la « cool » douce » sic).

B/ Sur le fond

Le jury a regretté dans une très grande majorité des copies,

- que les connaissances soient insuffisantes, voire même parfois inexistantes, dans le domaine des outils et des techniques du marketing, ce qui conduit les candidats à :
 - o des analyses superficielles des situations professionnelles qu'ils doivent étudier ;
 - o des raisonnements non pertinents et donc des erreurs dans les calculs qu'ils doivent effectuer ;
- que trop de candidats ne traitent pas du tout certains dossiers ;
- que les candidats ne répondent pas aux questions avec davantage de rigueur, tout cela produisant des copies dont le contenu est parfois hors sujet, souvent très approximatif, toujours très pauvre ;
- que les candidats se contentent très souvent de paraphraser, voire de recopier les éléments des annexes, au détriment d'une réelle analyse ;
- que les candidats manquent d'esprit de synthèse et présentent des réponses délayées, sans concision ;
- que les candidats n'aient pas une vue d'ensemble du sujet, traitant ainsi les questions en les déconnectant de la problématique et sans faire de lien entre elles.

Pour résumer, le jury rappelle et souligne les qualités que l'on est en droit d'exiger d'un futur enseignant : maîtrise des connaissances, richesse de contenu et rigueur de l'exposé.

2°/ Analyse des dossiers

A/ Dossier 1

- Tendances générales du marché rarement présentées.
- Difficultés à se recentrer sur le segment des *soft drinks*.
- Perspectives de développement souvent limitées à un exposé de la situation de l'entreprise face au marché, ou envisagées uniquement sous l'angle d'actions de communication.

B/ Dossier 2

- Dossier peu ou pas traité par les candidats.
- Mauvaise compréhension du contexte du dossier : trop de candidats ont calculé le chiffre d'affaires réalisé par Carrefour et non celui de Janot référencé chez Carrefour.
- Confusions dans les calculs.
- Manque de réalisme, de bon sens, de cohérence sur les résultats obtenus.

C/ Dossier 3

- Analyse de l'organisation de la force de vente souvent limitée à l'exposé des éléments de l'annexe ou à une analyse uniquement du profil et de la structure de la force de vente.
- Méconnaissance des outils de la GRC.
- Propositions sur l'implantation de la force de vente, non pertinentes voire fantaisistes.

- Méconnaissance de la technique de l'argumentaire (structure et contenu). Dans la plupart des cas, les arguments ne sont pas adaptés à la cible.

III Conseils aux candidats

- Se préparer sérieusement, en acquérant les connaissances requises et en s'entraînant à l'épreuve.
- Lire le sujet dans son ensemble et le traiter dans une logique professionnelle.
- Faire l'effort le jour de l'épreuve de traiter le sujet avec motivation, rigueur et sérieux... en mesurant les exigences et les enjeux d'un concours de recrutement d'enseignants.
- Enfin, les observations formulées les années précédentes restent valables et le jury recommande fortement aux candidats de consulter les rapports des sessions précédentes.

1.2 COMPOSITION PORTANT SUR UN SUJET D'ECONOMIE D'ENTREPRISE

Rappel du sujet :

« Dans un contexte concurrentiel exacerbé, un nombre croissant d'entreprises ont fait le choix d'externaliser une partie de leurs activités. A l'aide de vos connaissances et des annexes jointes vous mettrez en évidence les avantages recherchés par les entreprises qui adoptent cette stratégie et les limites qui lui sont inhérentes. »

Liste des annexes :

- Annexe n°1 : « Contrôler sans produire : le dilemme d'une stratégie d'externalisation » (OLIVIER SAUTEL www.netpme.fr)
- Annexe n°2 : « Externalisation : les entreprises américaines déchantent » (SANDRINE CHILOTTI www.reseaux-telecoms.net Edition du 20 mars 2007)

1) LES RÉSULTATS DE LA SESSION 2008

1.1. Répartition des notes

Les résultats, pour la session 2008, se répartissent de la manière suivante :

Répartition des notes	Nombre de copies	Pourcentage	Cumul ≥ 10	Cumul ≥ 8
$N < 5$	281	30 %		
$5 \leq N < 8$	337	36 %		
$8 \leq N < 10$	121	13 %		
$10 \leq N < 12$	93	10 %	21%	34 %
$12 \leq N < 15$	78	8%		
$N > 15$	25	3 %		

Les remarques qui vont suivre ne diffèrent pas fondamentalement de celles des années antérieures et c'est la raison pour laquelle les membres du jury insistent auprès des candidats au concours pour qu'ils lisent de façon attentive les rapports du jury.

1.2. Commentaires :

935 copies en économie d'entreprise ont été corrigées cette année ce qui traduit un absentéisme au concours nettement plus important cette année et en 2007 que les années antérieures, et à l'épreuve d'économie d'entreprise en particulier (1555 copies corrigées en 2004, 1 620 en 2005, 1539 en 2006 et 1218 en 2007).

Sur ce total, 196 copies ont une note égale ou supérieure à 10 soit 21% du total (20 % du total en 2007 et 16.5 % en 2006).

66 % des copies ont une note strictement inférieure à 8.

Moyenne des moyennes des jurys = 6.74 (contre 7,50 en 2003, 6,75 en 2004, 6,69 en 2005, 6,18 en 2006 et 6,36 en 2007).

La moyenne générale obtenue est en légère hausse par rapport à l'an passé ; le sujet est apparu aux membres du jury plus accessible que celui des deux années précédentes, du fait notamment de sa formulation.

Note de la copie la plus basse : 0,5

Note de la copie la plus haute : 17

Le jury a donc utilisé presque l'intégralité de l'échelle des notes, la note la plus basse étant 0,5/20, ce qui correspond à un candidat qui a rendu une copie avec une annonce seule de plan de quatre lignes.

2) LE SUJET

2.1. Les contenus attendus

Le sujet demandait aux candidats d'apporter des réponses à une question formulée en terme d' « avantages et limites » de la stratégie d'externalisation, c'est à dire une formulation de type thèse/antithèse.

Ce qu'attendait le jury, au titre des contenus, était explicite dans l'énoncé du sujet : celui-ci en effet annonçait le plan à suivre.

Il est vrai que cette question paraissait accessible et simple à traiter. Les candidats ont d'ailleurs pour la plupart suivi le plan proposé.

2.2. Commentaires sur les copies corrigées

2.2.1. Commentaires sur la forme des copies

➤ Points positifs :

La plupart des candidats ont cherché à respecter le plan induit par la formulation du sujet.

Un effort de structuration des copies a été noté : introduction avec définitions des termes du sujet, annonce de la problématique et du plan, un développement souvent en deux parties et une conclusion.

➤ Points négatifs :

Des problèmes méthodologiques ont été notés dans certaines copies (introductions quelquefois trop sommaires).

Certaines copies sont présentées sous forme de plan détaillé (à proscrire absolument), ou avec utilisation systématique de tirets ou puces pour annoncer les différentes idées du développement.

Le jury déplore des problèmes d'orthographe graves et d'expression écrite, beaucoup trop nombreux dans les copies, ce qui n'est guère tolérable pour un concours de ce niveau.

Ponctuellement, le jury a noté des problèmes de présentation matérielle de la copie (sale, illisible, raturée...) et l'usage d'un vocabulaire journalistique ou familier, peu dignes d'un futur enseignant.

2.2.2. Commentaires sur le fond des copies

Globalement, les membres du jury constatent que beaucoup de candidats n'ont pas une conscience claire du degré d'exigence pour ce concours.

➤ **S'agissant de l'introduction :**

Les termes économiques du sujet ont souvent été définis dans l'introduction. Cependant, de nombreux candidats ont confondu « externalisation » et « délocalisation ».

La problématique du sujet a été explicitée par les candidats, lesquels ont repris les termes de la question posée.

Le plan en général était annoncé à la fin de l'introduction et suivi dans le développement.

➤ **S'agissant du développement :**

Le jury déplore une réflexion souvent superficielle ou succincte des candidats. Le jury a trouvé des copies où les exemples sont venus se substituer à l'analyse, ce qui ne correspond pas à ce qui est demandé.

Certains candidats se sont contentés d'une paraphrase ou d'un commentaire des annexes, alors que le jury attend une réflexion personnelle, approfondie et structurée de la part des candidats (les annexes ne sont là que comme support à une réflexion). Une copie s'appuyant uniquement sur les annexes ne peut espérer une note supérieure à 05 sur 20.

Néanmoins, sur ce point, le jury a constaté une amélioration par rapport aux années antérieures, amélioration qui est sans doute en partie due au fait que le nombre des annexes était limité (comme en 2007 par ailleurs).

Un certain nombre de copies étaient à la limite du hors sujet et confuses à la lecture car les candidats n'ont pas toujours fait clairement la différence entre les notions de « délocalisation » et « externalisation ».

Le jury attend des références théoriques qui soient centrées sur le sujet. Les copies avaient généralement quelques références théoriques mais pas toujours adéquates. Le jury rappelle qu'il attend des candidats des connaissances se rapportant au sujet à traiter : trop souvent, les connaissances étaient superficielles ou insuffisamment centrées sur le sujet.

Certaines copies ont eu une note supérieure ou égale à 15 sur 20.

Une copie mérite ce type de note quand :

- elle témoigne d'une bonne maîtrise de la méthodologie de la dissertation ;
- elle répond aux questions posées, dans une structure cohérente ;
- les idées sont classées et centrées sur le sujet et s'intègrent dans un plan matérialisé et logique ;
- l'introduction précise le thème, définit les termes clés du sujet, pose la problématique et annonce clairement le plan ;
- le développement constitue une démonstration ou, au moins, une progression logique des idées, et le raisonnement s'appuie sur des références théoriques centrées sur le sujet (et non sur des opinions personnelles) ;
- les illustrations et exemples choisis viennent en appui de la réflexion et sont pertinents ;
- l'expression écrite et l'orthographe sont satisfaisantes parce que maîtrisées.

Une telle copie répond aux attentes de ce jury en termes de fond et de forme.

3) CONSEILS AUX CANDIDATS

3.1 Sur le plan des connaissances

Le but de cette épreuve est d'évaluer les connaissances des candidats ainsi que leur capacité de réflexion et de raisonnement, et leur qualité d'expression.

Il s'avère donc indispensable que les candidats acquièrent les connaissances théoriques de base et les concepts fondamentaux d'économie d'entreprise.

Le jury rappelle aux candidats que les connaissances factuelles ne sauraient se substituer aux théories.

3.2 Sur le plan de la méthodologie de la dissertation

Une bonne copie doit faire état d'une introduction de qualité :

- soulevant l'intérêt du sujet ;
- définissant les termes économiques du sujet avec précision ;
- présentant une problématique centrée sur le sujet ;
- annonçant un plan cohérent en deux ou trois parties par rapport à la problématique énoncée.

Le développement doit s'attacher à répondre à la problématique de départ avec un souci de démonstration (ne pas affirmer sans démontrer) et une bonne structuration dans la présentation.

En particulier, le jury conseille aux candidats :

- de se donner le temps de LIRE et bien DEFINIR les termes du sujet ;
- d'éviter les clichés et les banalités ;
- de **NE PAS PARAPHRASER LES ANNEXES** ;
- d'illustrer son propos d'exemples pertinents et appropriés, tirés de l'actualité (**qui ne soient donc pas exclusivement ceux que le candidat aura lus dans les annexes**) ;
- de ne pas « plaquer » des connaissances qui soient déconnectées du sujet ;
- de se demander, donc, si chaque point énoncé est bien en rapport avec le sujet.

La conclusion doit synthétiser le développement, puis élargir le sujet.

Sur le plan purement formel, il est rappelé aux candidats que :

- ils doivent soigner l'expression écrite, laquelle doit être la plus simple possible ;
- ils doivent privilégier un langage professionnel non familier et non journalistique ;
- ils doivent construire un plan cohérent, structuré en paragraphes, avec un fil directeur qui est la problématique ;
- ils doivent relire leurs copies.

Bibliographie conseillée :

La lecture d'ouvrages destinés aux étudiants des BTS tertiaires et de l'enseignement supérieur est un bon point de départ qui doit être complétée par celle d'ouvrages de fond et de revues économiques.

Exemples (liste non exhaustive) :

« *Notions fondamentales de management* », DARBELET, IZARD, SCARAMUZZA, éditions FOUCHER.

« *Économie d'entreprise* », BRENNEMANN, SEPARI, éditions DUNOD.

« *Toutes les théories du management* », KENNEDY, MAXIMA LAURENT-DU-MESNIL éditeur.

« *Management, stratégie et organisation* », HELFER, KALIKA, ORSONI. Editions VUIBERT.

« *Théorie des organisations* », PLANE, éditions DUNOD.

« *Les nouvelles théories de l'entreprise* », CORIAT, WEINSTEIN, éditions POCHE.

2. LES EPREUVES D'ADMISSION

2.1 PROBLÈMES ÉCONOMIQUES GÉNÉRAUX

Cette épreuve a pour but d'apprécier la capacité du candidat à analyser des phénomènes et problèmes économiques généraux, à les exposer avec clarté en utilisant correctement les concepts et mécanismes fondamentaux. Sa culture économique doit lui permettre de récuser les idées simplistes et de faire preuve d'esprit critique constructif.

RESULTATS PLP 3^{EME} CONCOURS

Notes	< 5	%	5<=N<8	%	8<=N<10	%	10<=N<12	%	12<=N<15	%	N>=15	%	Nombre total de candidats
TOTAL	1	3	5	19	4	15	5	19	6	26	5	19	26

La moyenne de l'épreuve d'admission a été de : 11,04

Dans l'ensemble, les candidats sont mieux préparés, ils maîtrisent mieux les concepts et les mécanismes économiques. Cependant, il reste à parfaire les connaissances et les relier à l'actualité économique.

Sur le plan méthodologique, les candidats sont mieux entraînés mais au niveau de l'introduction, ils doivent définir avec précision les termes du sujet et respecter la problématique annoncée.

RESULTATS PLP VENTE EXTERNE

Notes	< 5	%	5<=N<8	%	8<=N<10	%	10<=N<12	%	12<=N<15	%	N>=15	%	Nombre total de candidats
TOTAL	33,00	14,54	48,00	21,15	42,00	18,50	30,00	13,22	52,00	22,91	22,00	9,69	227

La moyenne de l'épreuve d'admission portant sur les « problèmes économiques généraux » a été de 9,11 en 2008, soit une moyenne en baisse par rapport aux sessions 2007 (9,91), 2006 (10,05) et 2005 (10,30).

Les résultats avaient été, pour mémoire, de 11,03 en 2004, 9,75 en 2003 et 9,84 en 2002.

Depuis la session 2005, les concepteurs de sujets du jury formulent des sujets qui ne se résument pas à une simple récitation de cours de la part des candidats, mais suggèrent, de la part des candidats, une véritable réflexion économique.

L'épreuve se déroule en 2 parties :

- L'exposé, qui permet d'apprécier les capacités du candidat à formuler une problématique, de construire un exposé autour d'un plan cohérent et rigoureux en prenant appui sur les savoirs théoriques correspondants et en illustrant le propos par des exemples tirés de l'actualité.

- L'entretien, qui permet de tester la réactivité du candidat aux questions posées par le jury. Certaines idées annoncées lors de l'exposé pourront faire l'objet d'un développement plus approfondi.

Globalement, les membres du jury font trois types d'observations pour cette session :

- La stricte observation du tableau de résultats qui suit montre un recul du pourcentage des meilleures prestations (que ce soit des notes supérieures ou égales à 15, ou plus généralement, des notes supérieures ou égales à 12 puisque, dans ce second cas, on passe de 40,4 % des notes en 2007 à 32,6 % en 2008). Il en ressort que les candidats semblent avoir acquis la méthodologie de l'exposé mais souvent au détriment des concepts de base qui restent superficiels voire absents (théories citées mais non maîtrisées, concepts flous, mauvaise appropriation des mécanismes...).
- Les membres du jury ont observé des prestations très différenciées, allant de l'inexistant jusqu'à des exposés très brillants (ce que traduit l'éventail de notes de 01 à 19/20 cette année).
- Certains candidats (heureusement très minoritaires) n'ont pas préparé l'épreuve, mais le pourcentage des notes strictement inférieures à 5/20 s'établit autour de 14 % d'une année sur l'autre.

Des résultats, il ressort les éléments suivants :

- 45,8 % des candidats ont obtenu une note supérieure ou égale à 10 en 2008 (contre 50,2 en 2007, 52 % en 2006 et 49,9 % en 2005).
- 22 candidats sur 227 qui se sont présentés cette année ont obtenu une note supérieure ou égale à 15, soit 9,7 % (contre 20,4 % en 2007, 19,5 % en 2006, ce qui est inquiétant).
- 13 % des notes se situent entre 12 et 15, ce qui est globalement insuffisant.
- Stabilisation des notes strictement inférieures à 5/20 (autour de 14 %). Mais, parallèlement, on assiste à une augmentation des notes comprises entre 5 et 8 qui passent de 17 à 21 %.

.Ceci traduit aussi la grande hétérogénéité des candidats, tant au niveau des savoirs que de la méthodologie.

LES SUJETS PROPOSÉS LORS DE LA SESSION 2008 :

1. Quels sont les enjeux des prélèvements obligatoires ?
2. La mondialisation favorise-t-elle la croissance ?
3. Quels sont les risques et opportunités du développement des marchés financiers ?
4. Est-il souhaitable d'avoir un euro fort ?
5. L'investissement des entreprises et le progrès technique profitent-ils aux agents économiques ?
6. L'UE est-elle un modèle d'intégration économique réussie ?
7. Faut-il craindre le retour de l'inflation ?
8. L'épargne est-elle favorable à la croissance économique ?
9. Peut-on encore intervenir sur la croissance économique au niveau national ?

10. Le retour au plein emploi est-il possible ?
11. Le revenu est-il le seul déterminant de la croissance ?
-

OBSERVATIONS RELATIVES AUX PRESTATIONS ORALES DES CANDIDATS

A) Sur le fond :

Le jury a particulièrement apprécié :

- Le niveau de connaissances plus que convenable de certains candidats.
- Des concepts économiques de base plutôt maîtrisés (même si leur illustration manque parfois soit de réalisme).

Le jury a cependant déploré :

- Un manque de connaissances concrètes et actualisées.
- Une réflexion parfois superficielle, voire sans fil directeur et donc peu organisée.
- Des difficultés à relier les concepts économiques au sujet à traiter.
- Des définitions basiques souvent évasives.
- Un manque de repères théoriques actualisés.
- Des faiblesses en matière de culture économique.
- Certains candidats ne parviennent pas à faire le lien entre les théories et les faits.
- Face aux questions du jury, les réponses sont courtes et peu approfondies, voire confuses.
- Des difficultés à répondre à des questions d'actualité.

B) Sur la forme :

Le jury a particulièrement apprécié :

- Des exposés structurés dans l'ensemble (introduction, deux parties subdivisées la plupart du temps en deux sous-parties, une conclusion).
- Des transitions entre les idées et entre les parties souvent bien soignées.
- Des qualités d'écoute pendant l'entretien avec le jury.

Le jury a cependant déploré les points suivants :

- Les termes du sujet ne sont pas toujours bien définis.
- La problématique n'est pas toujours en rapport avec le sujet traité et ne peut pas se résumer à la simple reprise de l'intitulé du sujet !!!
- Des candidats (heureusement fort peu nombreux) ne connaissent toujours pas les contraintes de l'épreuve.
- Des difficultés à tenir 10 à 15 minutes d'exposé.
- Des prestations parfois fragiles au moment de la phase de questionnement.
- La communication est souvent terne : ton monocorde, attitude figée, niveau de langage peu soutenu...
- Des candidats manquent d'assurance, font preuve d'une excessive émotivité et n'ont pas les qualités d'écoute attendues.
- Un manque de réactivité et d'enthousiasme lors de l'échange avec le jury

QUELQUES CONSEILS AUX FUTURS CANDIDATS

Pour préparer l'épreuve :

- Le jury rappelle d'abord la nécessité de préparer cette épreuve, comme toutes les épreuves orales, tout au long de l'année et non pas seulement une fois les

résultats d'admissibilité connus. En effet, l'étendue des champs notionnels à maîtriser implique un travail régulier et constant dans le temps.

- Les candidats ont intérêt à approfondir leur culture économique, la tenir à jour afin de maîtriser les connaissances théoriques de base, apprendre à définir les termes du sujet et à élargir leur réflexion pour couvrir tous les aspects du sujet.
- Les faits marquants de l'histoire économique, y compris récente, doivent être connus.
- Les candidats doivent se tenir informés, de manière critique, sur l'actualité économique et en particulier connaître les chiffres clés de l'économie (taux de chômage, taux de croissance...).
- Il convient de revoir les concepts économiques fondamentaux, à partir de l'étude d'ouvrages d'économie générale : il ne faut donc pas se contenter de connaissances journalistiques, même s'il est nécessaire de connaître l'actualité économique, et notamment des chiffres récents.
- Le stress doit savoir être géré.
- L'épreuve se prépare en accentuant les efforts sur la méthode de l'exposé, c'est-à-dire la construction de l'introduction et du plan, l'effort de démonstration qui doit être présent tout au long du développement (ne pas affirmer sans démontrer), la nécessité de conclure son exposé oral.

Pendant la préparation en loge :

- Bien lire le sujet et bien prendre le temps de réfléchir pour lui donner du sens et le traiter dans son intégralité.
- Définir les termes du sujet avec précision.
- Réfléchir à une problématique qui soit spécifique au sujet à traiter et qui ne soit pas que la simple reprise de l'intitulé du sujet.
- Centrer les développements sur la question du sujet et non pas réaliser un « copier/coller » à partir des souvenirs de lecture d'un mémento quelconque.
- Connecter les faits d'actualité au sujet.
- Lors de la réflexion en loge, les notes des candidats doivent être plus un plan très détaillé qu'un exposé intégralement rédigé : il s'agit d'un oral et non d'une lecture de notes.

Lors du déroulement de l'épreuve :

- La qualité de la communication pendant l'épreuve a son importance : ce qui doit ressortir à trois niveaux :
 - o En ce qui concerne la structuration des propos : une introduction qui doit définir les termes du sujet, préciser le contexte, énoncer une problématique, annoncer un plan, présenter l'exposé et terminer par une conclusion.
 - o En ce qui concerne la communication verbale et non verbale : malgré la tension, il est conseillé d'améliorer l'efficacité des propos par une voix et une gestuelle communicantes.
 - o Par l'écoute, s'attacher à répondre aux questions posées.
- Etre détendu(e).
- Equilibrer les parties.
- Soigner son langage.
- Il est important de regarder les membres du jury, ils ne sont pas en situation de juger la personne, mais d'évaluer la prestation.
- Lorsque l'un d'entre eux pose une question, il faut s'assurer de l'avoir bien comprise avant d'y répondre, et ne pas dévier le sujet.

- Lorsqu'on ne sait pas, s'efforcer de localiser la question, de la situer par rapport à un domaine...montrer sa capacité à comprendre la question mais ne pas hésiter à admettre son ignorance de la réponse.
 - Ne pas affirmer n'importe quoi en espérant que le ton convaincra le jury de la justesse du propos.
-

QUELQUES ÉLÉMENTS BIBLIOGRAPHIQUES

Web

- Site national de l'enseignement technologique et professionnel tertiaire :
<http://www.educnet.education.fr/ecogest>
- Site de la Documentation française :
<http://www.ladocumentationfrancaise.fr>
- Site de l'INSEE
<http://www.insee.fr>

Ouvrages

- *Dictionnaire d'économie et des faits économiques et sociaux contemporains*, BIALES, LEURION, RIVAUD, Éd. FOUCHER ;
- *Dictionnaire d'analyse économique*, GUERRIEN, Éd. La Découverte ;
- *Notions fondamentales d'économie générale*, BIALES, LEURION, RIVAUD, Éd. FOUCHER ;
- *Introduction à l'économie*, GÉNÉREUX, Points Seuil ;
- *Introduction à la politique économique*, GÉNÉREUX, Points Seuil ;
- *Économie politique*, Tome 1 et 2, GÉNÉREUX, Éd. HACHETTE SUPÉRIEUR ;
- *Économie générale* (destiné à l'enseignement supérieur), LONGATTE et VANHOVE, Éd. DUNOD.
- *Économie contemporaine, Faits-Concepts-Théories*, DELAS, Éd. ELLIPSES

Périodiques

- *Cahiers français* ;
- *Alternatives économiques* ;
- *Problèmes économiques* ;
- *Challenges* ;
- *Les Echos*.

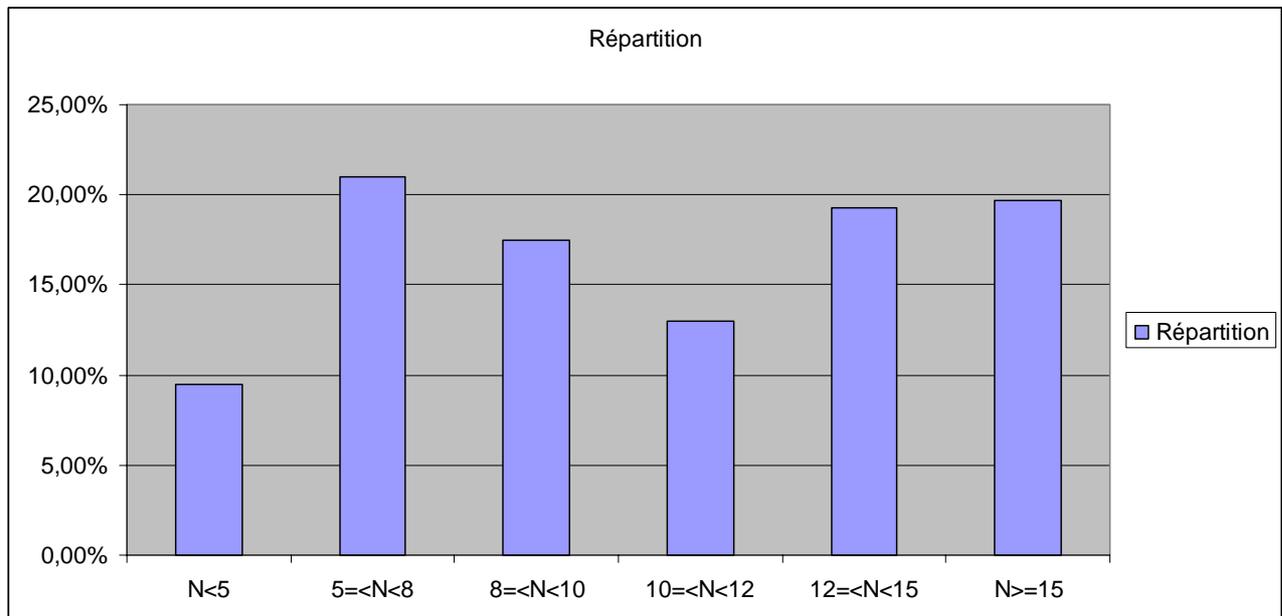
2.2 ENTRETIEN RELATIF A DES PROBLEMES COMMERCIAUX

RESULTATS

La moyenne est de 10,26

La note la plus basse est de 02, la note la plus haute est de 20

Intervalle de notes	N<5	5=<N<8	8=<N<10	10=<N<12	12=<N<15	N>=15	total
Candidats	21	47	39	29	43	44	223
Répartition	9,5%	21%	17,5%	13 %	19,3%	19,7%	100%



CRITERES D'EVALUATION

L'épreuve se déroule en deux parties :

- La préparation en loge (30 minutes) d'un sujet relatif à des problèmes commerciaux
- La prestation devant jury (30 minutes) qui se déroule en deux temps :
 - L'exposé du candidat de 10 à 15 minutes permettant au jury d'apprécier ses capacités à formuler une problématique, à structurer un exposé grâce à la construction d'un plan cohérent et rigoureux en prenant appui sur les savoirs théoriques correspondants et en illustrant le propos par des exemples tirés de l'actualité et de la pratique professionnelle.
 - L'entretien du candidat de 10 à 15 minutes avec les membres du jury leur permet de mesurer la réactivité au questionnement ; certaines affirmations du

candidat pendant l'exposé pourront faire l'objet d'un développement plus approfondi.

OBSERVATIONS

Impression générale : Les commissions constatent que la majorité des candidats ont préparé l'épreuve et qu'ils ont une bonne connaissance des modalités : durée, plan, structure de l'exposé, conclusion.

➤ **Sur le fond :**

- Les concepts de base :
 - sont insuffisamment maîtrisés ainsi que le vocabulaire technique,
 - sont insuffisamment approfondis lors de l'exposé,
 - sont à mobiliser davantage pendant les prestations afin de répondre aux problématiques des sujets ou pour expliciter, démontrer, argumenter, raisonner, etc...
- L'actualité commerciale est trop souvent négligée.
- La plupart du temps les documents sont utilisés mais il est à noter que certains candidats bâtissent la structure de leur exposé exclusivement à partir ceux- là.

➤ **Sur la forme :**

- La gestion du temps est correcte même si certains candidats ont fait des exposés trop courts (5 minutes environ).
- La plupart des candidats font preuve d'efforts de structuration lors de leur exposé mais la capacité de conviction n'est pas toujours suffisante.
- Certains candidats ont fait des exposés trop courts (moins de 5 minutes).
- Si les exposés sont parfois structurés et clairs, ils peuvent aussi se révéler être confus.

CONSEILS

- Approfondir le champ conceptuel, les contenus des formations commerciales renouvelées sont une base pertinente de préparation qui peut être judicieusement enrichie par des références de niveau universitaire,
- Définir davantage les termes du sujet proposé,
- Ne pas confondre problématique et libellé du sujet car seule une réflexion personnelle peut permettre au candidat de s'approprier le thème et de l'investir dans sa globalité,
- Se tenir à jour de l'actualité marketing en lisant des revues spécialisées.
- Le plan doit correspondre à la problématique définie et être respecté, il faut éviter un plan qui ne soit qu'un catalogue de connaissances,
- Les contenus attendus portent sur les concepts de base liés au sujet et/ou les concepts dont le lien au sujet sera démontré,
- Le traitement du sujet est à envisager sous un angle le plus large possible : les grandes entreprises, les PME, les unités commerciales, la fonction commerciale non sédentaire, etc...
- L'expérience professionnelle peut être une référence mais elle ne doit pas limiter l'exposé à un secteur d'activité,
- Les points de législation commerciale font partie des contenus à mobiliser,
- Lors de l'entretien, il est indispensable de prendre en considération les observations du jury et d'être réactif.

2.3 EPREUVE SUR DOSSIER

I°) STATISTIQUES

PLP Vente Externe

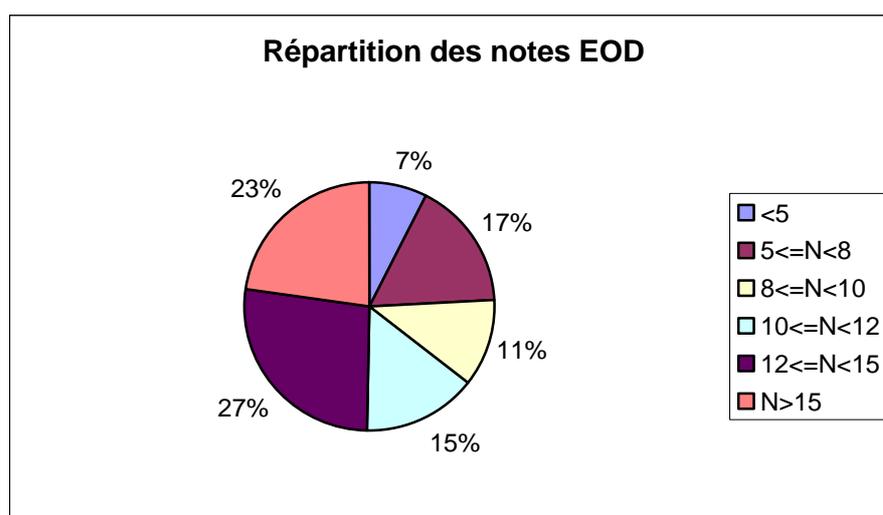
Répartition par notes :

NOTES	N<5	5<=N<8	8<=N<10	10<=N<12	12<=N<15	N>15
Candidats	17	38	26	33	61	52
%	7,49	7,74	11,45	14,54	26,87	22,91
N<=10	84,77 %					
Moyenne générale	11,00		Meilleure note : 19,00			

Moyenne session 2008 : 11,00

Moyenne session 2007 : 9,77

Moyenne session 2006 : 9,36

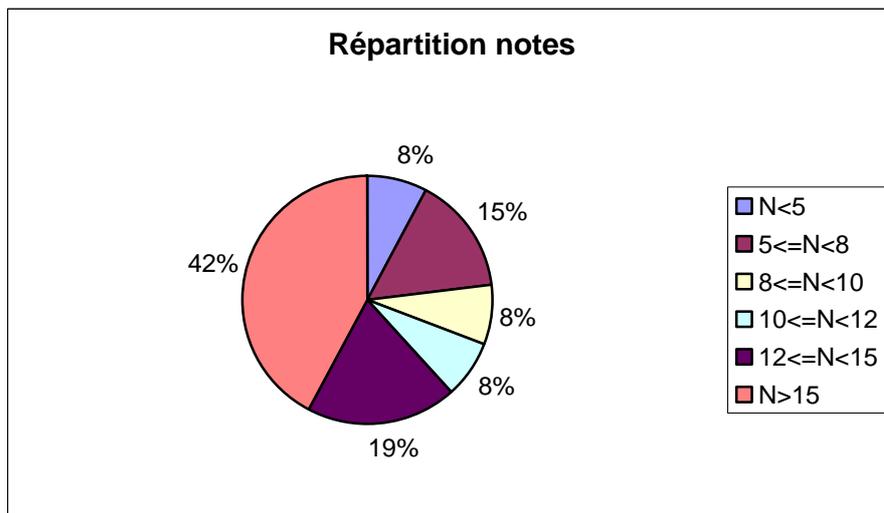


PLP Vente 3^{ème} concours

Répartition par notes :

NOTES	N<5	5<=N<8	8<=N<10	10<=N<12	12<=N<15	N>15
Candidats	2	4	2	2	5	11
%	7,69	15,38	7,69	7,69	19,23	42,31
N<=10						
Moyenne générale	11,84		Meilleure note : 18			

Moyenne session 2008 : 11,84



II°) OBSERVATIONS

A°) LE DOSSIER

1°) Remarques relatives à la forme :

Les dossiers sont la plupart du temps conformes aux attentes en termes de présentation et de structuration.

2°) Remarques relatives au fond :

Les dossiers présentés sont conformes aux exigences et proposent des thèmes variés couvrant les différents référentiels de la filière Vente.

Quelques candidats ayant obtenu de très mauvaises notes n'ont pas présenté de séance de cours, le dossier présenté se résumant à des réflexions plus ou moins « fantaisistes » sur l'élaboration d'un cours.

Certains candidats se sont contentés de reprendre un cours issu de manuels scolaires.

Pour le 3^{ème} concours, certains candidats présentent des lacunes d'ordre pédagogique inquiétantes pour des personnes en situation d'enseignement.

B°) L'EXPOSE

- Les candidats gèrent correctement, en règle générale, le temps qui leur est imparti et font preuve de réactivité.
- Les exposés sont pour la plupart structurés.
- Certains candidats témoignent de peu de dynamisme, de conviction et d'enthousiasme lors de la présentation.
- Quelques candidats se contentent de lire leurs notes.

C°) L'ENTRETIEN

- La connaissance des filières reste encore superficielle pour quelques candidats. Il apparaît que les meilleures interventions soient celles de candidats qui se sont réellement investis dans la connaissance des filières Vente et du public de lycée professionnel.

- Les réponses apportées aux jurys sont encore parfois insuffisamment concises et témoignent d'un manque d'esprit de synthèse, conduisant parfois le jury à recadrer le candidat par rapport à la question posée.
- Certains candidats ont des représentations parfois éloignées de la réalité du lycée professionnel et manquent d'approche opérationnelle.

III°) CONSEILS

A°) LE DOSSIER

1°) La forme :

Le dossier doit respecter un volume de vingt pages et être paginé afin d'en faciliter la manipulation. Les règles de présentation doivent être conformes au règlement du concours.

L'utilisation de schémas et de visuels permet de clarifier la démarche du candidat.

L'apport de supports supplémentaires (documents professionnels avant didactisation, par exemple) à l'appui des propos des candidats peut constituer un plus et rend l'exposé plus convaincant.

2°) Le fond :

La situation professionnelle retenue peut s'appuyer sur le vécu professionnel du candidat ou une documentation d'entreprise.

Le jury rappelle qu'il convient :

- de didactiser une situation empruntée au monde professionnel ;
- de donner du sens à la séquence en insistant sur les compétences à acquérir et ne pas se focaliser uniquement sur les connaissances.
- de valoriser l'utilisation des TIC dans la transposition didactique ;
- de choisir le thème et l'entreprise en fonction du diplôme sélectionné ;
- de présenter une réelle réflexion sur la sélection des informations et leur adéquation au référentiel et au niveau de la classe concernée ;
- de prendre en compte les objectifs du référentiel ;
- de produire des situations d'apprentissage plutôt que des applications, exercices ou études de cas ;
- d'adapter réellement les documents à la situation d'apprentissage et de ne pas se limiter à une simplification sommaire ;
- d'éviter l'exclusivité d'une méthode pédagogique ;

Il est recommandé aux candidats de s'appuyer sur des documents récents et s'ils ne peuvent pas provenir d'une expérience professionnelle en entreprise, les obtenir lors de stages d'immersion en entreprise (en vue de la préparation au concours).

B°) L'EXPOSÉ

Le candidat doit :

- se présenter brièvement et s'en tenir à une présentation professionnelle concise et pertinente ;
- démontrer une réelle motivation pour le métier d'enseignant ;
- faire preuve de plus de dynamisme, de conviction et de spontanéité ;
- éviter les phrases types et se démarquer par son argumentation ;

- réaliser une approche synthétique du dossier et justifier ses choix pédagogiques ;
- adapter sa communication tant verbale que non verbale, notamment sur ce dernier point, adopter une tenue vestimentaire conforme à un concours de recrutement d'un futur enseignant.
- prévoir un dossier pour chaque membre du jury ;
- savoir se détacher de ses notes au cours de la présentation ;

L'utilisation d'outils TICE (ordinateur portable, tablette-pc...) est acceptée par le jury uniquement lors de la présentation du dossier. Ces outils d'ailleurs ne sauraient se substituer au dossier.

Toutefois le jury attire l'attention des candidats sur le fait que seule la prestation orale du candidat est évaluée.

Par ailleurs, il incombe aux candidats de s'assurer de l'état de fonctionnement de leur matériel. En aucun cas les candidats ne pourront demander un quelconque aménagement de l'épreuve au jury en cas de dysfonctionnement de leur matériel.

C°) L'ENTRETIEN

Le jury attend du candidat qu'il maîtrise le vocabulaire pédagogique utilisé et qu'il justifie ses démarches et ses choix.

Il convient, par ailleurs, de s'informer sur les spécificités du lycée professionnel, notamment en prenant contact avec des professeurs qui exercent en LP afin de mieux connaître le profil des élèves (ou mieux, tester la séquence présentée) ou en observant des élèves en cours.

Le candidat doit mener une réflexion personnelle et authentique afin d'apporter des réponses construites et argumentées aux situations proposées par le jury.

En outre, il serait souhaitable :

- d'accorder davantage de temps dans la préparation de l'entretien, afin de conduire une réflexion pédagogique plus approfondie ;
- d'axer davantage la réflexion sur la notion de pédagogie de la réussite ;
- d'être à l'écoute et de faire preuve d'une plus grande ouverture d'esprit, en n'oubliant pas de se remettre en question.

Enfin, se tenir informé de l'actualité récente liée au système éducatif.

IV °) CONCLUSION :

Des résultats en progrès ont été notés pour la session 2008. Les candidats semblent tenir compte des préconisations établies dans les rapports de jury des années antérieures.

3. LE REGLEMENT DES CONCOURS

3.1 Règlement du concours Externe

NOTE DE COMMENTAIRES RELATIVE À LA NATURE DES ÉPREUVES DES CONCOURS EXTERNES D'ACCÈS AU DEUXIÈME GRADE DU CORPS DES PROFESSEURS DE LYCÉE PROFESSIONNEL (CAPLP2)

NOR : MENP93500402X

RLR : 824 - 1d

(Éducation nationale: direction des personnels enseignants des lycées et collèges)

La présente note a pour objet d'apporter, section par section, et le cas échéant option par option, des précisions aux candidats sur la nature des épreuves des concours externes du CAPLP2 mis en place par l'arrêté interministériel du 6 novembre 1992 modifié.

Ce document vise notamment à éclairer les candidats sur la nature et les modalités d'organisation de la nouvelle épreuve orale, dite épreuve sur dossier, instituée par l'arrêté modificatif du 3 août 1993 (J.O.R.F. du 22 août 1993).

Il est expressément rappelé en ce qui concerne les sections d'enseignement professionnel, que le dossier préparé par le candidat servant de support à l'épreuve ne donne pas lieu à notation. Seuls, l'exposé fait par le candidat, sur la base de ce dossier, et l'entretien avec le jury qui le suit sont notés. Il appartient néanmoins aux candidats de se conformer aux indications données ci-après quant à la présentation, au contenu et aux délais de communication de ce dossier au secrétariat du jury.

SECTION COMMUNICATION ADMINISTRATIVE ET BUREAUTIQUE

SECTION COMPTABILITÉ ET BUREAUTIQUE

SECTION VENTE

Épreuves d'admissibilité:

1. ÉPREUVE TECHNIQUE

(Durée 5h – coefficient 6)

Il s'agit de l'étude de situations pratiques caractéristiques de la spécialité. Les informations à traiter relèvent de l'ensemble des disciplines couvertes par cette spécialité (économiques, juridiques et techniques). Il est demandé au candidat d'analyser une ou des situation(s), de déceler les problèmes, de proposer des solutions mettant en oeuvre des techniques appropriées et notamment des technologies nouvelles.

2. COMPOSITION SUR UN SUJET D'ÉCONOMIE D'ENTREPRISE

(Durée 3h – coefficient 4)

Le sujet est accompagné d'éléments de documentation.

L'épreuve permet de vérifier l'aptitude du candidat à tirer parti des documents, à mobiliser ses connaissances et à exploiter son expérience personnelle en matière de relation avec des entreprises. Elle permet également d'apprécier la clarté et la rigueur du raisonnement du candidat ainsi que la qualité de son expression écrite.

Épreuves d'admission :

1. ÉPREUVE ORALE PORTANT SUR LES PROBLÈMES ÉCONOMIQUES GÉNÉRAUX

(Préparation 1h – Durée de l'épreuve 30 minutes – Coefficient 3)

Elle a pour but d'apprécier la capacité du candidat à analyser phénomènes et problèmes économiques généraux, à les exposer avec clarté en utilisant correctement les concepts et mécanismes fondamentaux. Sa culture économique doit lui permettre de récuser les idées simplistes et de faire preuve d'esprit critique constructif. Un document peut être fourni au candidat comme support de réflexion.

3. ENTRETIEN RELATIF A DES PROBLÈMES COMMERCIAUX

(Préparation 30 minutes – Durée de l'épreuve 30 minutes – Coefficient 3)

L'entretien porte sur un thème en rapport avec la spécialité. Un document peut être fourni au candidat comme support de réflexion.

L'épreuve doit permettre d'apprécier l'aptitude du candidat à exposer des idées, à défendre son point de vue à partir des questions qui lui sont posées. Le jury appréciera particulièrement la réflexion du candidat sur l'évolution des organisations (système d'information et de communication), sur la transformation des qualifications dans le secteur tertiaire.

3. ÉPREUVE SUR DOSSIER

(Préparation 1h – Durée de l'épreuve 45 minutes – Coefficient 4)

L'épreuve consiste dans la présentation par le candidat du dossier qu'il a préparé et qu'il met à la disposition du jury lors de l'épreuve.

Cette présentation est suivie d'un entretien.

L'épreuve vise à vérifier l'aptitude du candidat à :

- présenter son dossier au moyen d'un exposé structuré,
- analyser une situation en liaison avec l'enseignement de la spécialité choisie au concours,
- proposer l'utilisation de moyens d'enseignement adaptés, notamment informatiques, télématiques, audiovisuels,
- identifier des problèmes d'enseignement, préciser des conditions de réussite pour un public visé.

Le dossier, de vingt pages au maximum, est réalisé à partir d'une situation empruntée à l'entreprise ou à partir de l'expérience professionnelle du candidat et doit préciser son mode d'exploitation dans l'enseignement de la discipline en fonction de la spécialité choisie au concours (définition des objectifs, des contenus visés, des types d'activités, prolongements pluridisciplinaires éventuels).

Le jury apprécie les qualités d'analyse du candidat, sa capacité à communiquer, la rigueur et la structure de l'exposé, la pertinence des réponses aux questions posées, la perception de l'enseignement dans la spécialité (ses finalités, ses contenus, son évolution).

BO N° spécial 5 - du 21 octobre 1993

3.2 Règlement du 3^{ème} concours

Organisation des troisièmes concours de recrutement de certains personnels de l'enseignement du second degré

NOR : MENP0200281A

RLR : 913-2 ; 822-3, 822-5c ; 824-1d ; 830-0

ARRÊTÉ DU 29-3-2002

JO DU 31-3-2002 MEN

DPE FPP

Section

Vente

a) Épreuve écrite d'admissibilité : première épreuve écrite d'admissibilité du concours externe d'accès au corps des professeurs de lycée professionnel dans la section vente

Épreuve technique (Durée 5 heures, coefficient 1)

Il s'agit de l'étude de situations pratiques caractéristiques de la spécialité. Les informations à traiter relèvent de l'ensemble des disciplines couvertes par cette spécialité (économiques, juridiques et techniques). Il est demandé au candidat d'analyser une ou des situation(s), de déceler les problèmes, de proposer des solutions mettant en oeuvre des techniques appropriées et notamment des technologies nouvelles.

b) Épreuves orales d'admission

1. Première épreuve : première épreuve d'admission du concours externe d'accès au corps des professeurs de lycée professionnel dans la section vente Épreuve orale portant sur les problèmes économiques généraux

(Préparation 1 h - Durée de l'épreuve 30 minutes – Coefficient 1)

Elle a pour but d'apprécier la capacité du candidat à analyser phénomènes et problèmes économiques généraux, à les exposer avec clarté en utilisant correctement les concepts et mécanismes fondamentaux. Sa culture économique doit lui permettre de récuser les idées simplistes et de faire preuve d'esprit critique constructif. Un document peut être fourni au candidat comme support de réflexion.

(Arrêté du 6 novembre 1992)

2. Deuxième épreuve : troisième épreuve d'admission du concours externe d'accès au corps des professeurs de lycée professionnel dans la section vente « Epreuve sur dossier ». Outre les objectifs de l'épreuve d'admission du concours externe, l'épreuve doit aussi permettre au candidat de démontrer qu'il a réfléchi à l'apport que son expérience professionnelle constitue pour l'exercice de son futur métier et dans ses relations avec l'institution scolaire, en intégrant et en valorisant les acquis de son expérience et de ses connaissances professionnelles à la problématique du dossier et dans ses réponses aux questions du jury.

(Préparation 1 h - Durée de l'épreuve : quarante-cinq minutes maximum (exposé: quinze minutes maximum ; entretien : trente minutes maximum - Coefficient 1)

Le programme de l'épreuve d'admissibilité et de la première épreuve d'admission est celui des épreuves correspondantes du concours externe d'accès au corps des professeurs de lycée professionnel dans la section vente."

(Arrêté du 26 juillet 2005)

Art. 4 - Les programmes des épreuves des concours sont, sauf mention contraire, ceux des brevets de technicien supérieur et diplômes universitaires de technologie correspondants, éventuellement ceux des classes de second cycle du second degré correspondantes, traités au niveau licence, diplôme d'ingénieur ou diplôme d'une école de haut enseignement commercial.

(Arrêté du 6 novembre 1992)

4/ ANNEXES

4.1 SUJET DES EPREUVES D'ADMISSIBILITE ET EXEMPLES DE COPIES

4.1.1 Epreuve technique

SESSION 2008

CA/PLP

CONCOURS EXTERNE et 3^{ème} concours

Section : VENTE

ÉPREUVE TECHNIQUE

Durée : 5 heures

L'emploi d'une calculatrice électronique de poche, y compris programmable, alphanumérique ou à écran graphique, à fonctionnement autonome, non imprimante est autorisé pour le traitement de ce sujet (circulaire 99-186 du 16 novembre 1999 ; BO n° 42).

L'usage de tout ouvrage de référence, de tout dictionnaire et de tout autre matériel électronique est rigoureusement interdit

Documents remis au candidat :

Le sujet comporte 19 pages dont celle-ci.

Pour des raisons de confidentialité, certains chiffres émanant de l'entreprise ont été modifiés.

Barème indicatif :

Dossier 1 : Le marché des boissons rafraîchissantes sans alcool :	40 points
Dossier 2 : La rentabilité prévisionnelle dans le cadre du développement de l'entreprise :	30 points
Dossier 3 : Le management de la force de vente :	40 points
Forme :	<u>10 points</u>
TOTAL :	120 points

L'attention du candidat est attirée sur le fait qu'il sera tenu tout particulièrement compte de sa capacité à analyser, synthétiser des informations, ordonner son travail avec rigueur et logique et à communiquer efficacement à l'écrit.

Hormis l'en tête détachable, la copie que vous rendrez ne devra, conformément au principe d'anonymat, comporter aucun signe distinctif, tels que nom, signature, origine, etc.

DISTILLERIE JANOT

La distillerie JANOT est une entreprise familiale et indépendante installée dans la ville d'Aubagne (Bouches du Rhône).

Aujourd'hui, sous l'autorité du petit fils du fondateur, l'entreprise produit différentes spécialités dont bien sûr les anisés mais également des liqueurs, des apéritifs, et une boisson sans alcool « *Le Gambetta* ».

Située au pied du Garlaban (rendu célèbre par Marcel Pagnol), au cœur de la Provence, l'entreprise emploie aujourd'hui 30 personnes dont 10 à la production.

Les produits sont commercialisés par l'intermédiaire de deux canaux de distribution :

- les grandes et moyennes surfaces (GMS) visitées par une équipe de six commerciaux ;

- les grossistes régionaux qui distribuent l'ensemble de la gamme auprès des cafés, hôtels, restaurants (CHR).

Monsieur Maunier, outre son rôle de PDG, assure les fonctions de directeur commercial et de directeur financier. Il s'occupe également des négociations avec les centrales d'achat et les grossistes locaux.

La marque Janot est bien implantée au niveau régional dans les enseignes principales des GMS (Auchan, Carrefour, Casino, Intermarché, Leclerc...) et au niveau national chez Carrefour pour le pastis. L'entreprise prend en charge l'animation et la PLV dans les GMS.

M. Maunier cherche à développer son activité au plan national en promouvant la marque « *Gambetta* ». Des contacts ont été pris pour réaliser des tests des produits de la marque « *Gambetta Classique* » sur tout le territoire français. Il vous demande de réaliser une étude approfondie des opportunités de cet axe de développement et vous confie à cette fin trois dossiers :

Dossier 1 - Le marché des Boissons rafraîchissantes sans alcool (BRSA)

Dossier 2 - La rentabilité prévisionnelle dans le cadre du développement de l'entreprise

Dossier 3 - Le management de la force de vente

DOSSIER 1 : LE MARCHÉ DES BOISSONS RAFRAICHISSANTES SANS ALCOOL

Annexes 1 à 7

Pour définir les axes de développement des produits de la marque « *Gambetta Classique* », monsieur Maunier vous demande d'étudier les données du marché des boissons rafraîchissantes sans alcool (BRSA) et de lui faire des propositions conformes à sa stratégie de développement.

1.1 – Analysez le marché des BRSA.

1.2 – Proposez des perspectives de développement pour les produits de la gamme « Gambetta Classique ». Justifiez vos propositions.

DOSSIER 2 : LA RENTABILITE PREVISIONNELLE DANS LE CADRE DU DEVELOPPEMENT DE L'ENTREPRISE

Annexes 8 et 9

Dans le cadre du développement de son entreprise, monsieur Maunier prend contact avec Carrefour. Pour l'année 2008, il obtient que le produit « *Gambetta Classique prêt à boire – Pet 1,5 litres* » soit référencé, à titre de test, dans les magasins Carrefour de la région parisienne.

2.1- Calculez la marge nette unitaire dégagée dans les magasins Carrefour de la région parisienne par le référencement prévu en 2008.

2.2- Appréciez l'intérêt de ce référencement pour les deux parties.

Une action de promotion est envisagée avec le magasin Carrefour Saint Denis (93). Il s'agit d'une animation-dégustation d'une durée de 4 jours, qui servira de référence pour les actions futures.

2.3- Mesurez la rentabilité prévisionnelle de l'animation-dégustation pour Janot.

2.4- Commentez les résultats obtenus et appréciez la pertinence de cette opération.

DOSSIER 3 : LE MANAGEMENT DE LA FORCE DE VENTE

Ensemble des annexes

La perspective d'un développement national pousse monsieur Maunier à s'interroger sur l'organisation et l'activité de sa force de vente actuelle. Globalement, les objectifs de vente sont atteints ; cependant, on constate que les produits de la marque Gambetta sont quelque peu délaissés. Par ailleurs la cohésion de l'équipe n'est pas satisfaisante, des tensions sont souvent ressenties lors des réunions mensuelles d'animation de la force de vente.

3.1- Analysez l'organisation de l'activité de la force de vente.

3.2- Proposez des mesures propres à améliorer l'efficacité des commerciaux.

3.3- Indiquez quel est l'intérêt d'un logiciel de GRC (Gestion de la Relation Client) pour dynamiser l'équipe et suivre les performances de la force de vente.

Monsieur Maunier envisage de commercialiser la marque « *Gambetta Classique* » en priorité dans les hypermarchés Carrefour d'Ile de France. La vocation locale de sa force de vente actuelle ne lui permet pas de répondre à cet objectif.

3.4- Proposez à monsieur Maunier la solution la plus adaptée pour l'implantation de la marque « *Gambetta Classique* » en Ile de France. Justifiez votre proposition.

3.5- Elaborez un argumentaire destiné à convaincre les chefs de rayon des hypermarchés Carrefour parisiens afin de favoriser l'implantation des produits de la marque « *Gambetta Classique* » dans leur rayon.

LISTE DES ANNEXES

ANNEXES	TITRES	PAGES
1	L'entreprise JANOT	6 et 7
2	Le marché des boissons rafraîchissantes sans alcool	8 et 9
3	Boissons sans alcool : les liquides en difficulté dans l'univers de la grande consommation	10
4	Le marché des boissons aux fruits gazeuses	11
5	Les comportements alimentaires des français	12
6	Les boissons sans alcool et les français : que consomment-ils ?	13 et 14
7	RED BULL s'apprête à débouler en France	15
8	Conditions du référencement	16
9	Rentabilité de l'animation dans le magasin Carrefour Saint Denis	17
10	Informations sur la force de vente	18 et 19

ANNEXE 1 – L'entreprise JANOT

- **Historique**

En 1928, le fondateur de la distillerie Janot, monsieur Alfred Maunier, négociant en vins et spiritueux décide de créer sa propre gamme de produits. Un seul objectif : transmettre par la richesse et l'intensité des arômes des boissons élaborées, les parfums et les saveurs de la Provence.

- **Les produits**

Présent sur le marché des apéritifs sans alcool, Le Gambetta concentré est toujours fabriqué suivant la recette originale. Depuis quelques années, est née la gamme « Prêt à boire » avec le Gambetta Classique en canette de 33 cl et en bouteille PET de 50 cl, 1 litre et 1,5 litres. Elle est intégrée au marché des BRSA (Boissons Rafraîchissantes Sans Alcool), sur le segment des sodas.

Gammes	Produits	Nombre de références	Marques principales
ALCOOLS	Anisés	13	Pastis Janot, Janot Bleu, Pastis Raimu, Mauresque, etc.
	Apéritifs	1	Cap Corse Matteï
	Long drinks	2	Grande Bleue, Janot Minth
	Eaux de vie/Liqueurs	7	Marc Garlaban, Poire Williams, Sainte Baume, etc.
	Gamme Lou Garagai	11	Pastis Lou Garagai, Vin d'Orange, Liqueur de romarin, etc.
SANS ALCOOL	Apéritifs	7	Gambetta bitter, Gambetta thé, Gambetta DRY, etc.
	Prêt à boire (Boissons gazeuses)	4	Gambetta Classique (boîte 0,33l) Gambetta Classique (Prêt à boire Pet 0,5l) Gambetta Classique Bitter (Prêt à boire Pet 1l) Gambetta Classique (Prêt à boire Pet 1,5l)

ANNEXE 1 (Suite) – L'entreprise JANOT

- Extrait d'une plaquette de communication de l'entreprise Janot

Gambetta, c'est le Sud !

Produit unique et original qui ne connaît aucun concurrent, le Gambetta est une boisson typique qui prend ses racines au cœur de l'univers traditionnel de la Provence.

A ce titre Gambetta est d'ailleurs un élément du patrimoine régional. Pourtant, Gambetta est résolument tournée vers l'avenir : boisson sans alcool, à base de plantes, qui se boit largement additionnée de limonade, d'eau gazeuse ou d'eau fraîche, elle est consommée par tous à tout moment de la journée.



***Apéritifs
Sans alcool***

***Gambetta
classique Prêt
à boire
Canette 0,33l***

***Gambetta
classique Prêt
à boire
Pet 0,50l***

***Gambetta
classique Prêt
à boire
Pet 1,5l***

***Gambetta
classique
Bitter Prêt à
boire
Pet 1l***

Gambetta, par sa nature non alcoolisée et son caractère très rafraîchissant, s'est depuis toujours associé à de nombreuses manifestations sportives (courses à pied, tournois de basket...). En créant son propre trophée (Trophée VTT Gambetta), Gambetta a prouvé son dynamisme, participe directement au développement des valeurs sportives et reste à l'écoute des jeunes consommateurs.

Le trophée VTT Gambetta

Ce trophée crée en 1995 par la Distillerie Janot pour la marque Gambetta, s'adresse aux jeunes sportifs âgés de 7 à 16 ans. Il se déroule sur 6 courses dans plusieurs départements du Sud Est de la France et il est ouvert aux licenciés comme aux non licenciés.

ANNEXE 2 – Le marché des Boissons rafraîchissantes sans alcool

BOISSONS SANS ALCOOL LE « BOIRE SAIN » POUR PLANCHE DE SALUT

Face à la dégradation de son chiffre d'affaires, le marché s'engage plus en avant vers l'allégé. Il s'agit de ne pas rater le virage du « nutritionnellement correct »...

Voir un jour une marque d'eau comme Taillefine narguer Coca-Cola et autres Orangina sur leur propre terrain, qui aurait pu le prévoir ? Pour l'instant, Danone est le seul producteur d'eau à avoir franchi le pas, mais rien ne dit que Nestlé Waters ne suivra pas un jour avec Perrier Fluo. L'arrivée de Taillefine Fiz, portée par le courant du « nutritionnellement correct » qui traverse les soft-drinks, est venue rappeler que les frontières entre les catégories ne voulaient plus dire grand-chose.

L'ère des « Trente Glorieuses » révolue

Les consommateurs raisonnent davantage en fonction des moments de consommation et du taux de sucre que du merchandising. « Taillefine Fiz est la première marque de soft qui s'adresse de façon aussi ciblée aux femmes, insiste Cécile Turkel, chef de groupe de la marque. Notre sentiment profond est que la question du sucre va devenir de plus en plus fondamentale. Le lancement de Taillefine Fiz a créé une nouvelle génération de softs, réconciliant à la fois plaisir et bien-être. » Cette intrusion n'est pas le seul bouleversement sur le marché. Les catégories qui étaient présentées hier en exemple ne sont plus à l'abri. Après treize années de croissance ininterrompue, les ventes de thés glacés ont plongé de 1 % en volume et, surtout, de 7,3 % en valeur. Même les eaux aromatisées ont perdu de leur pouvoir d'attractivité, avec un chiffre d'affaires en retrait de 8,8 %. De toutes les boissons sans alcool, c'est la catégorie qui a le plus souffert en 2005 ! En deux ans, les modifications structurelles du marché des soft-drinks ont entraîné une baisse des prix de 10%. « L'époque des Trente Glorieuses est finie, ironise Juliette Sicot-Crevet, directrice du marketing d'Orangina-Schweppes. Nous sommes entrés dans une tempête commerciale qui fait qu'aujourd'hui, les marques ne peuvent plus se permettre de lancer des innovations tous azimuts »

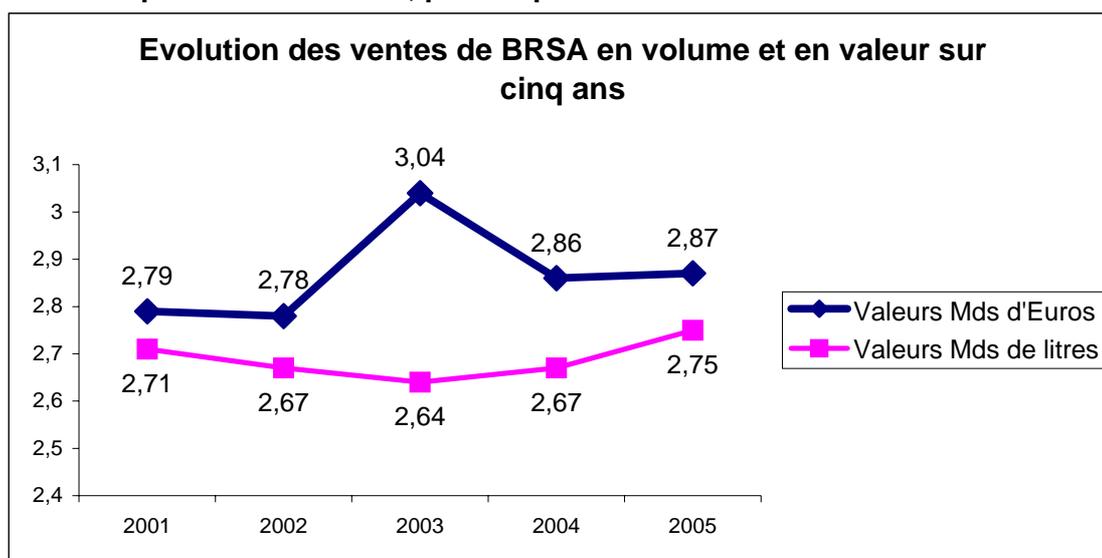
L'heure de la rationalisation de l'offre a sonné

D'abord référencé dans les eaux aromatisées avant d'être rapatrié dans les thés glacés, Aquaté de Lipton (Unilever) n'a toujours pas trouvé son public.

Pour Lionel Wolberg, directeur général d'In Beverage (ex-Inzone Brand), les marques auraient tout intérêt à s'autodiscipliner : « Entre la multiplication des références et les déclinaisons de marques, plus personne n'y comprend rien », dit-il. La réforme de la loi Dutreil pourrait encourager certains distributeurs à tailler dans les linéaires. « 18% des ventes de soft-drinks sont le fait d'innovations lancées depuis 2001, expliquait récemment à LSA Philippe Lamboley, directeur national circuit alimentaire de Coca-Cola Entreprise. Mais nous sommes prêts à accompagner cette réflexion dès lors que l'approche se fait au niveau de la catégorie et non de chaque entreprise ».

ANNEXE 2 (Suite) – Le marché des Boissons rafraîchissantes sans alcool

Les volumes repartent à la hausse, pas les prix !



Malgré la concurrence des eaux aromatisées, les ventes de BRSA n'ont jamais atteint un niveau aussi élevé. En revanche, le développement du chiffre d'affaires, lui, n'est pas au rendez-vous. Les industriels revoient leur offre et leur organisation pour inverser la tendance.

Tous au régime minceur

Après une année 2005 riche en nouveautés, 2006 s'annonce moins pléthorique. Chez Coca-Cola, l'innovation la plus importante est Coca-Cola Blak. Le groupe qui, en parallèle, souhaite davantage communiquer sur ses boissons sans sucre, présentera un nouveau cola à l'orange en version light.

Coca-Cola Light passera également au format 2l. Chez Orangina-Schweppes, outre l'arrivée de Pampryl sur le segment des smoothies, la plupart des innovations portent sur des changements de packaging ou sur l'amélioration des recettes. Même Taillefine, dont les premiers résultats au rayon des soft-drinks donnent pourtant pleinement satisfaction à Danone, a préféré laisser passer un an pour s'attaquer aux thés glacés. Désireux de consolider l'existant, les fabricants remettent de l'ordre dans leurs portefeuilles de marques. Chez le fabricant de limonades Geyer, la signature éponyme disparaît ainsi au profit de Lorina. « Nous avons réorganisé notre offre en trois niveaux, qui correspondent à autant de cibles et de moments de consommation différents », explique son président, Jean-Pierre Barjon. Face à la tension du marché, les industriels se restructurent. Coca-Cola prévoit une réduction de 42 postes en 2006 et 2007. Cette mesure devrait notamment s'accompagner d'une rationalisation de l'infrastructure logistique au bénéfice d'un renforcement de la force de vente. De son côté, Orangina Schweppes a quitté le giron de Cadbury-Schweppes pour rejoindre Lion Capital et Blackstone Group, deux fonds d'investissement. L'âge d'or du marché des soft-drinks est bien révolu.

Hakim BENDAOU

LSA n°1945 – 23 mars 2006

ANNEXE 3 – Boissons sans alcool : les liquides en difficulté dans l'univers de la grande consommation

Source Fabricant - Origine : PANEL DISTRIBUTEUR SCANTRACK

- Parts de marché**

Parts de marché en valeur (%) des différentes catégories de PGC en hypermarchés et supermarchés et évolution		
	Part de marché (%)	Evolution (%)
Liquides :	14	- 0,8
dont - Alcools	7	+ 0,5
- Sans alcools	7	- 2
Epicerie	34	+ 0,4
DPH	18	- 1,7

- BRSA : Un linéaire frappé par la dévalorisation**

Ventes en volume et en valeur des principales catégories du rayon BRSA et évolution (Cumul annuel mobile au 8 janvier 2006)				
	Ventes en volume Millions de litres	Evolution (%)	Ventes en valeur Millions d'euros	Evolution (%)
Soft-Drinks	1 708,2	+ 2,6	1 458,2	+ 0,2
Concentrés et agrumes	13,1	+ 4,1	51,1	+ 2,2
Jus de fruits ambiants	808	+ 4,1	848,7	+ 0,2
Jus de légumes	8,3	- 2,5	13,1	- 3,9
Boissons réfrigérées	123,5	+ 2,8	271,2	+ 1,8
Sirops	97,1	=	229,2	- 1
Total BRSA	2 758,2	+ 3	2 871,5	+ 0,2

- SOFT-DRINKS : Les COLAS confortent leur suprématie**

Ventes en volume et en valeur des principales catégories du rayon Soft-Drinks et évolution (Cumul annuel mobile au 8 janvier 2006)				
	Ventes en volume Millions de litres	Evolution (%)	Ventes en valeur Millions d'euros	Evolution (%)
Colas	964,5	+ 4	822	+ 2,4
Sodas	89,6	- 7,2	67	- 9,3
Boissons Aux Fruits gazeuses	169,1	+ 11,2	177,8	+ 6,3
Boissons Aux Fruits plates	144,2	+ 8,4	111,4	- 1,1
Tonics	55,5	- 3,1	59,5	- 6,2
Thés glacés	142	+ 0,5	124,2	- 6
Limes	27,3	- 2,3	20	- 8,6
Limonades	87,2	+ 1,6	36,6	- 3,7
Boissons de l'effort	24,5	- 19,5	28,4	- 18,9
Boissons pour le sport	4,3	+ 34,3	11,3	+ 43,1
Total	1 708,2	+ 2,6	1 458,2	+ 0,2

LSA n°1945 – 23 mars 2006

ANNEXE 4 - Le marché des boissons aux fruits gazeuses

L'ALLEGE, NOUVEAU RELAIS DE CROISSANCE (Extrait)

L'essentiel des innovations de la prochaine saison porte sur des boissons sans sucre. Face à l'arrivée de Taillefine, les marques de soft drinks repositionnent leur offre light.

Le redressement est récent, il n'en demeure pas moins encourageant pour les équipes d'Orangina-Schweppes. «La part de marché d'Orangina est remontée à 37% sur le segment des boissons aux fruits gazeuses (BAFG), et Schweppes est devenue la troisième marque hors colas », commente Juliette-Sicot Crevet, directrice du marketing. Après quatre années mouvementées, 2006 marque un nouveau départ pour «la plus secouée des boissons françaises». [...] Après une année 2004 difficile, les ventes de BAFG ont enregistré la plus forte progression des soft-drinks, avec un chiffre d'affaires en hausse de 6,3 % et des volumes de ventes à + 11,2%. Une aubaine pour Orangina-Schweppes, mais aussi pour ses concurrents Coca-Cola et PepsiCo. La bataille devrait en grande partie se livrer sur le light, une catégorie qui, pour l'instant, ne représente qu'un peu plus de 20 % des ventes, mais dont le potentiel reste intact. «En 2005, les ventes d'Orangina Light et de Schweppes Light ont respectivement progressé de 25 % et 20 %», explique Juliette Sicot- Crevet. Danone ne s'y est pas trompé. «Taillefine a eu une vision juste en débarquant dans les softs», reconnaît d'ailleurs Vincent Prolongeau, responsable des boissons de PepsiCo. [...]

Les trois voies du light

Les taux de calories contenus dans certaines boissons gazeuses ne sont certainement pas étrangers aux contre-performances enregistrées en 2004. Selon l'IFOP, 10% des enfants de 5 ans sont en surpoids, contre 2% il y a cinq ans. La proportion atteint 16% chez les 8-12 ans (*). La bataille se joue désormais sur le light et ses déclinaisons (20 % des ventes), dont le potentiel reste intact.

1- Moins sucré

Schweppes Coconut se prête particulièrement bien à la réalisation de cocktails. La tendance light touche même les versions standard. Depuis deux ans, toutes les nouvelles recettes d'Orangina-Schweppes revendiquent ainsi « 30% de sucre en moins qu'un soda classique ».

1- Plus clair

Coca-Cola abandonne Fanta Free au bénéfice de Fanta light, une dénomination jugée plus compréhensible pour les parents.

2- Zéro calorie

Taillefine Fiz Slim Can est la seule marque du rayon à promettre 0 calorie par verre. Des slim cans de 33cl se chargeront d'ancrer la marque dans ce nouvel univers, traditionnellement plus masculin que féminin.

Hakim BENDAOU

LSA n°1945 – 23 mars 2006

(*) Depuis septembre 2005, la législation interdit la vente de boissons sucrées dans les établissements scolaires

ANNEXE 5 - Les comportements alimentaires des Français

Boissons rafraîchissantes sans alcool

Evolution

Si l'évolution du marché de la bière a ralenti ces dernières années, il n'en va pas de même pour le marché des boissons non alcoolisées . Une étude de l'INSEE affirmait en août 1999 qu'en quarante ans, la somme annuelle dépensée en France par personne pour l'achat de boissons consommées à domicile n'a cessé d'augmenter. En 1997, elle a presque doublé par rapport à 1959. De 10% du montant annuel alloué par personne à l'achat de boissons en 1959, elle en représentait 40% en 1997. Les vins d'appellation, les eaux en bouteille et les boissons aux fruits non gazeuses et non alcoolisées sont les trois catégories de boissons auxquelles les ménages consacrent plus de 14% de leur budget boissons. Ils représentent en moyenne presque 50 % des dépenses de boissons consommées à domicile.

Dans le même temps, l'offre de boissons sucrées en Europe a totalement explosé (jus de fruits, boissons aux fruits, boissons au thé, sirops, concentrés, sodas, etc.). La dépense par ménage de sodas, limonade, sirops jus de fruits et légumes est passée en 2000 à 176 euros constants 1995, alors qu'elle était à 120 euros en 1979. Le marché total est passé de 2 049 millions d'euros à 4 316 millions en l'espace de 21 ans.

Facteurs discriminants

Les nouvelles générations ont fait leur affaire de ces nouveaux types de produits. La dépense de sodas, limonades, sirops, jus de fruits et légumes, marque un effet cycle de vie : c'est lorsque le chef de famille a entre 20 et 50 ans que les dépenses du ménage sont les plus fortes, cela s'expliquant certainement par le nombre d'enfants à la maison. Plus festives que l'eau, ces boissons sucrées sont appréciées des enfants et ces derniers les introduisent de plus en plus souvent lors des repas.

Effets des variables socio-démographiques sur la dépense de sodas, limonades, coca-colas, oranginas, jus de fruits et légumes

Les dépenses en boissons non alcoolisées augmentent avec la taille du foyer, fortement jusqu'à 40 ans pour se stabiliser ensuite, voire un peu diminuer.

Les nouvelles générations dépensent beaucoup plus en boissons non alcoolisées que les anciennes générations.

Les dépenses augmentent avec la taille d'agglomération, et avec le revenu.

Elles diminuent lorsque le niveau de diplôme s'élève.

Prévisions 2020

Compte tenu des évolutions supposées du revenu et de la taille de la population française, les effets de cycle de vie et de génération laissent supposer, selon notre modèle et toutes choses égales par ailleurs, une évolution du marché des boissons rafraîchissantes sans alcool de + 0,8% par an en euros constants à l'horizon 2020.

(Source : CREDOC – Décembre 2005)

ANNEXE 6 - LES BOISSONS SANS ALCOOL ET LES FRANÇAIS

QUE CONSOMMENT ILS ?

	Les boissons fruitées	Les boissons au thé	Les boissons au cola	Les limonades-sodas-tonics
Les français consomment	47%	13,77%	20,35%	18,86%
Ventilation par segment	35,66% pur jus direct 25,47% à base de concentré 19,74% Nectar de fruits 19,10% aromatisées aux fruits	32,60% Nature 6739% Aromatisé	66,6% Normal 33,3% Allégé	57,35% Sodas Tonic 42,64% Limonades

LES COLAS, SODAS, LIMONADES ET LES FRANÇAIS LES CRITERES DE CHOIX

39% le goût
31% la qualité
22% la notoriété de marque
7% le prix faible
1% les promotions, animations

LES MOMENTS DE CONSOMMATION (%)

MOMENTS DE CONSOMMATION	AVANT LES REPAS	PENDANT LES REPAS	EN FIN DE REPAS	EN DEHORS DES REPAS
JUS DE FRUITS	30	8	3	59
COLAS, SODAS, LIMONADES	14	10	3	73

CIRCUITS D'ACHAT (%)

CIRCUIT D'ACHAT	Jus de fruits	Sodas, tonic, cola	Boisson au thé
Hyper/Super	70	72	63
Station Service	0.3	0.8	0.3
Distrib- auto	1.7	4	1.3
Autres	28	23.2	35.4

LES CONSOMMATEURS

LES 18 – 34 ANS :

27 % sont de gros consommateurs de boissons sans alcool
53 % commencent leur journée par un jus de fruits
47 % aiment essayer tout ce qui est nouveau

LES + 35 ANS :

55 % sont de petits consommateurs de boissons sans alcool

65 % tiennent compte de la composition de leur boisson fruitée, soda

ANNEXE 6 (Suite) - LES BOISSONS SANS ALCOOL ET LES FRANÇAIS

LES TENDANCES DU MARCHÉ DES BOISSONS SANS ALCOOL

1 - LES PARFUMS

- **LES JUS DE FRUITS :**

Côté parfums, si l'orange et le pamplemousse se défendent bien, l'année 2006 est placée sous le signe de l'ananas, de la pomme et des cocktails multi-fruits (en hausse d'environ 10% chacun en valeur tous circuits). La tendance est à la déclinaison des parfums.

- **LES SIROPS :**

Les parfums basiques (menthe, grenadine, citron) restent toujours performants.

Pour débanaliser ce marché en croissance, des parfums originaux ont été créés. Deux tendances fortes en ressortent : les bi-fruits et les mélanges fruits et plantes.

- **LES SOFTS DRINKS :**

De nouvelles aromatisations se développent sur ces boissons.

Schweppes avec sa référence aux agrumes, Coca Cola light lemon et à la vanille. Mais aussi les parfums thé vert, mangue et ananas qui sont proposés par les boissons à base de thé.

2 – LE CONDITIONNEMENT

- **LES JUS DE FRUITS :**

D'une façon générale la tendance est au petit conditionnement, plus adapté à une consommation nomade. De même, Tropic propose ses jus de fruits en canette de 33cl et en gourdes de 25cl. Pour les grands formats, la tendance est au PET dont la matière est légère et résistante au choc.

- **LES SIROPS :**

Le conditionnement des sirops n'échappe pas à la tendance du « mini » qui marche mieux que le gros format. Le conditionnement en métal et surtout celui en plastique est plus performant que celui en verre.

- **LES SOFTS DRINKS :**

Les formats nomades inondent le marché des softs drinks. Sunny Delight sort des versions mini de sa boisson, d'une contenance de 20 cl pour ses références soleil. D'autres formats apparaissent en linéaire, tel que le conditionnement en PET de 1 litre (MDD).

(Source : Marketing Book 2005)

ANNEXE 7- RED BULL S'APPRETE A DEBOULER EN FRANCE

Le fameux energy drink attend le feu vert de l'Afssa

2006 devrait être l'année de l'arrivée du fameux taureau rouge dans nos verts pâturages. Car Red Bull a de l'energy drink à revendre et pourrait bien, comme le promet son slogan, « donner des ailes » au marché hexagonal.

« La France peut survivre sans Red Bull, Red Bull peut survivre sans la France ». Voilà ce que déclarait en 1994 Dietrich Mateschitz, l'extravagant inventeur de la boisson énergisante la plus consommée dans le monde. Personne, à l'époque, ne pouvait toutefois croire que la marque autrichienne allait définitivement capituler dans sa bataille juridique l'opposant aux irréductibles gaulois. Et en effet, il semble que le « taureau rouge » n'ait fait que reculer pour mieux foncer. Ainsi cet été la filiale monégasque de Red Bull, créée il y a trois ans, a diffusé sur Internet une annonce des plus explicites : « Au cas où la situation venait à se débloquer en France, nous recherchons des ambassadrices pour notre boisson. Les équipes doivent être opérationnelles en septembre ». Officiellement, les étudiantes recrutées ne seront pas sur le terrain tant que la commercialisation de la mixture hyper caféinée (80 mg/250 ml) n'aura pas été autorisée. « La demande est en cours, nous espérons obtenir le feu vert cette année », déclare la cellule communication de Red Bull. En attendant, la rumeur s'amplifie et cette fois, les concurrents de Red Bull semblent la prendre au sérieux. Si elle s'avère exacte, la donne du marché s'en trouverait complètement chamboulée. Certains y voient l'opportunité de dynamiser les ventes hexagonales qui aujourd'hui ne dépassent pas les 20 millions de canettes, avec 60 % écoulées en GMS et hard-discount. D'autres craignent d'être éjectés du circuit par le bolide des energy drinks et sa toute puissance de négociation vis-à-vis des distributeurs. Or on peut objectivement prédire que ces derniers souhaiteront conserver au moins une deuxième marque forte. Ce qui laisse l'actuel leader, Dark Dog, relativement serein. Moins optimistes sont les prévisions concernant Pepsi X, Burn, One et consorts...

Personne, donc, ne paraît en mesure de freiner l'incroyable ascension de Red Bull. En 2004, près de deux milliards de produits ont été écoulés à travers 115 pays, générant un chiffre d'affaires d'1,66 milliard d'euros, en hausse de 32 % par rapport à 2003. Aux Etats-Unis, en terme de parts de marché valeur, le taureau rouge a même devancé les versions light de Coca-Cola et Pepsi dans les réseaux de proximité. En réponse, les Goliath des soft-drinks tentent de répliquer avec de nouveaux concepts énergisants.

Mais Dietrich Mateschitz possède une arme contre laquelle ils auront du mal à lutter : un marketing « viral » ultra efficace, qui a transformé un breuvage sirupeux au goût de bonbon anglais en boisson « culte ». Le groupe y consacre 30 % de son chiffre d'affaires, n'investissant quasiment aucun euro dans les outils de publicité et de promotion traditionnels. Propriétaire de deux écuries de Formule 1, l'industriel autrichien a misé en premier sur le sponsoring de sports extrêmes et d'aventures. Red Bull a en outre bâti sa notoriété sur Internet, devenant le sujet favori de nombre de « chats-rooms », et même l'objet d'enchères sur Ebay.

Résultat : alors qu'elle est interdite à la vente - mais pas à la consommation – dans l'Hexagone, la canette bleu et argent jouit déjà d'une forte popularité, supérieure à celle de ses concurrents. L'épopée française de Red Bull ne fait que commencer et une horde de taureaux rouges risque bien de déboiler d'ici quelques mois...

Nadège Clapham
Extrait de Rayon Boissons –janvier 2006

ANNEXE 8 - Conditions du référencement

Compte rendu de la négociation nationale pour le référencement du « *Gambetta Classique prêt à boire 1,5 litres* » avec l'enseigne Carrefour.

- Prévisionnel 2008 : 50% du quantitatif réalisé en 2007 par les Carrefour de la région PACA.
- Achats réalisés en 2007 par les Carrefour de la région PACA. : 350 palettes de Gambetta prêt à boire de 1,5 litres. La capacité d'une palette est de 504 bouteilles. Le prix d'achat HT unitaire était de 1,20 €
- Pour 2008, il a été décidé une hausse de 2% du tarif par rapport à 2007.
- Le prix de vente TTC au consommateur sera de 1,55 €
- Les achats promotionnels représentent 15% des achats annuels
- Le budget publi-promotionnel (TG, prospectus et diverses opérations) est de 8 % des achats hors promotion.
- Le pourcentage moyen de réductions accordées par les entreprises travaillant avec Carrefour est de 32% du chiffre d'affaires HT réalisé.
- Le paiement se fait à 30 jours fin de mois par traite bancaire.
- Le taux de TVA applicable est de 5,5%.
- Le taux de marge pratiqué par la société Janot sur le produit est de 60%.

Différents types de remises et de ristournes ont été négociées avec la centrale :

1) Remises sur tarif

- Quantitative successive par tranche
 - 1% sur les 50 premières palettes
 - 1,5% de la 51 à la 120^{ième}
 - 2% de la 121^{ième} à la 250^{ième}
 - 2,5 % au delà de 250 palettes
- Remises diverses: 9 %
- Promotionnelle : 5% par trimestre

2) Ristournes de fin d'année

- Inconditionnelle pour le groupe : 4%
- Inconditionnelle : 5% payable au semestre sur les achats promotionnels

ANNEXE 9 - Rentabilité de l'animation dans le magasin Carrefour Saint Denis

- **Charges prévisionnelles imputables à l'entreprise JANOT**

Lot complet PLV	70,00 €
Location tête de gondole	500,00 €
Commission d'intéressement pour animation	2% du CA HT
Rémunération société d'animation	280,00 €
Mise en place de la promotion (personnel)	2 heures à 11,80 € de l'heure
Matériel de démonstration et dégustation	125,90 €
Coût des marchandises vendues pendant l'opération	40% du CA HT

- **Informations complémentaires**

- Prix de vente consommateur TTC promotionnel : 1,50 €
- Durée de l'animation : 4 jours
- Moyenne journalière des ventes en animation dans la région PACA : 350 bouteilles de « *Gambetta Classique* ».
- Le taux de marque appliqué par Carrefour pendant l'opération est de 37,32%.

ANNEXE 10 - Informations sur la force de vente

- **Les secteurs de vente (Région PACA)**

La force de vente agit sur le quart sud-est de la France, de la frontière italienne à l'Hérault en remontant jusqu'à la Drôme. 70 % du chiffre d'affaires est réalisé par les Bouches du Rhône (13), le Vaucluse (84) et le Var (83).



- **Le système de rémunération de la force de vente**

Fixe mensuel de 800 € plus commission sur les ventes :

- 5% sur le chiffre d'affaires de la gamme des alcools
- 2% sur le chiffre d'affaires de la gamme sans alcool

Prime d'ancienneté mensuelle de 300 € à partir de 10 ans passés dans l'entreprise.

Remboursement forfaitaire des frais de déplacement.

Avantages en nature : tous les commerciaux disposent d'un téléphone mobile et d'un véhicule de fonction.

- **L'équipement de la force de vente**

Trois ordinateurs portables sont affectés à la force de vente. Ils sont équipés d'un logiciel de GRC acquis depuis peu. Ce matériel n'est pas utilisé par tous les commerciaux.

ANNEXE 10 (suite) - Informations sur la force de vente

- **La force de vente de l'entreprise JANOT. (Les six commerciaux ont le statut de VRP exclusif).**

Nom du commercial	Profil et caractéristiques
Yves Gamlin	34 ans, 5 ans d'ancienneté ; a en charge le secteur des Alpes Maritimes (06). Il habite Nice, au cœur de son secteur. Il atteint ses objectifs sans difficulté et sans effort particulier. Le caractère touristique du secteur lui assure un certain confort commercial.
Maurice Dubois	53 ans, 22 ans d'ancienneté a en charge le secteur des Bouches du Rhône (13). Vendeur confirmé sur un secteur à fort potentiel, où l'entreprise a son siège. Il semble rechercher de nouvelles attributions au sein de l'entreprise, notamment à un poste de manager d'équipe, fonction assurée actuellement par M. Maunier, dont il a la confiance.
Loïc Poitu	22 ans, 6 mois d'ancienneté ; titulaire d'un BTS Négociation et Relation Client ; c'est son premier emploi. On lui a confié le secteur du Gard (30) après le départ en retraite de Pierre Branchu. Celui-ci avait en charge ce secteur depuis 25 ans, connaissait bien sa clientèle mais ne faisait aucun effort de développement de son portefeuille Commercial enthousiaste qui cherche à améliorer ses performances, il connaît et utilise tous les outils de GRC et les nouvelles technologies en général. Il est confronté à une clientèle parfois désorientée par son approche commerciale technicienne, très différente de celle de son prédécesseur.
Valérie Dubosc	45 ans, 9 ans d'ancienneté ; a en charge le secteur des Alpes de Haute Provence et des Hautes Alpes (04 et 05). Ces départements limitrophes, à la démographie dispersée, bénéficient d'une présence touristique importante en hiver et en été. Le caractère saisonnier de son activité affecte la régularité de sa rémunération, ce qui constitue pour elle un facteur de démotivation.
Karine Davin	38 ans, 12 ans d'ancienneté ; a en charge le secteur du Vaucluse (84) et de l'Hérault (34). Domiciliée à Avignon, elle privilégie sa clientèle du Vaucluse qui lui rapporte la majorité de ses commissions et limite ses frais de déplacement.
Patrick Ballaguer	41 ans, 15 ans d'ancienneté ; il a en charge le secteur du Var (83) qui représente à lui seul 15% du chiffre d'affaires. Commercial compétent, ouvert aux nouvelles technologies, il privilégie l'échange d'informations et l'écoute au sein de l'équipe commerciale ; deux éléments qui, selon lui, ne sont pas suffisamment pris en compte par le management actuel de l'équipe. Par ailleurs, il estime que les modalités d'approche client restent trop traditionnelles.



A000003121

MM0544 2

Examen ou concours : CA PLP

Série* :

Spécialité/option : Vente

Repère de l'épreuve :

Épreuve/sous-épreuve : épreuve technique

(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.

Note :

12,5
20

Appréciation du correcteur (uniquement s'il s'agit d'un examen) :

* Uniquement s'il s'agit d'un examen.

CAS distillerie JANOT

Fort de son implantation régionale et de son succès dans la distribution de boissons alcoolisées, la distillerie JANOT s'ouvre aujourd'hui la perspective de la conquête du marché national. Pour cela, elle mise sur sa marque "Gambetta", boisson rafraîchissante sans alcool dont elle est en train de définir les axes de développement.

Bien cerner le marché des boissons rafraîchissantes sans alcool, sur lequel cette marque va évoluer, est donc une première étape incontournable. Si ce marché s'avère porter une phase de test peut alors être mise en place avant le réel lancement national (choisir un canal de distribution du type GMS implique en effet de disposer d'outils efficaces etant donné le pouvoir de négociation des gros distributeurs).

Enfin, ce lancement sera l'occasion, pour

N°
1/21

Examen ou concours : CA PLP

Série* :

Spécialité/option : Vente

Repère de l'épreuve :

Épreuve/sous-épreuve : épreuve technique

(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.

Note :

20

Appréciation du correcteur (uniquement s'il s'agit d'un examen) :

* Uniquement s'il s'agit d'un examen.

DOSSIER 1

ANALYSE DU MARCHÉ des BRSA

Le marché des boissons rafraichissantes sans alcool (BRSA) est actuellement en profonde mutation. Dominé par de gros producteurs et touché par une baisse du chiffre d'affaire, son bouleversement offre de nouvelles perspectives.

Après de le cerner, une étude de l'offre et de la demande est tout d'abord nécessaire. Elle permettra de mieux comprendre, en un deuxième temps, quelle sont les perspectives et les tendances de ce marché pour finalement définir la place de la distillerie JANOT (au travers de sa marque GAMBETTA) sur ce marché.

Cette analyse permettra alors d'envisager la stratégie de développement optimale pour le lancement de la marque GAMBETTA.

N° 21...

1.1 Analyse du marché des BRSA:

I) L'offre (sur le marché français)

Le marché des BRSA est actuellement dominé par 4 gros offreurs. Le grand leader est évidemment Coca Cola (cependant les chiffres de part de marché ne nous sont pas fournis). Il se partage le marché avec Danone, Nestlé, PepsiCo et le français, Orangina.

Après avoir connue une période faste, ces gros offreurs voient leur chiffres d'affaire diminuer. Ils réagissent donc aujourd'hui en repensant ou restructurant leurs offres.

Coca Cola mise sur l'innovation avec Coca Cola BLAK et le retour Coca Cola à l'orange.

Orangina - Schweppes mise plutôt sur les recettes et le packaging (conditionnement, design, etc...) et renforce son secteur fort, le segment des boissons aux fruits gazeuses (37% de PDM)

Danone avec sa marque TAILLEFINE, ayant été un des leaders à attaquer la tendance "Santé minceur" arrive en position.

L'analyse globale de l'offre montre donc une réelle restructuration des grands producteurs dans leurs stratégies. S'adapter aux tendances représente pour tous les offreurs les enjeux des succès futurs.

II) La demande:

Selon le panel DISTRIBUTEUR SCANTRACK (étude permanente permettant de mettre à jour les évolutions) le marché des boissons sans alcool perd 2 points en valeur, pourtant la quantité offerte augmente. Ceci traduit donc une baisse globale des prix. Attente du consommateur ?

En fait non, le prix n'est que le 4^{ème} critère de choix des consommateurs. Le consommateur d'aujourd'hui est surtout attentif au goût, à la qualité et à la marque.

Il veut à la fois le plaisir (parfum, fraîcheur) et le bien être (qualité, absence de sucre).

Il consomme essentiellement des boissons fruitées et mûres et la troisième position vient se placer les cola et les sodas.

Si la mode est à l'allégé, elle est aussi à la boisson mûre, puisque les B.S.A.R. sont essentiellement consommées hors repas. Le conditionnement est donc important aux yeux des consommateurs.

Enfin il est important de bien distinguer l'hétérogénéité de la demande. Les plus de 35 ans, si ils consomment peu, sont très sensibles à la qualité et sont de gros acheteurs, or il y a des enfants à la

maison. Les 18-34 ans quant à eux sont très sensibles à la nouveauté et il est important de distinguer le public féminin qui attend beaucoup en terme d'équilibre et de santé et semble sensible aux besoins qui leur sont dédiés.

ne rien écrire dans

la partie barrée

Pour conclure il semble essentiel de préciser que l'essentiel des achats de BSA se fait en grande surface (72%).

III Tendances et perspectives:

Si ce marché présente quelques faiblesses actuellement (baisse du CA) les perspectives d'avenir semblent encourageantes. Deux données importantes doivent être précisées:

- les prévisions mettent à jour des perspectives de progression de 0,8% par an d'ici 2020 en euro constant (corrigé par rapport aux prévisions d'inflation).

- Un nouvel acteur de taille, RED BULL, s'apprête à entrer sur le marché, ce qui devrait le redynamiser (par la réaction ou l'anticipation des concurrents entre autres...!)

Examen ou concours : CAPLP ext Série* :

Spécialité/option : Vente

Repère de l'épreuve :

Épreuve/sous-épreuve : épreuve technique

(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.

Note :

20

Appréciation du correcteur (uniquement s'il s'agit d'un examen) :

* Uniquement s'il s'agit d'un examen.

Dossier 1

Analyse de marché
suite...

IV) La distillerie JANOT sur le marché

En se positionnant sur le segment du SODAS avec sa marque GAMBETTA, la distillerie Janot fait un pari qui peut sembler risqué (-9,3% sur les ventes en volume en 2006).

Mais la marque GAMBETTA possède de nombreux atouts :

- Une gamme, déclivée par les conditionnements : les choix de canettes et de bouteilles PET qui correspondent aux attentes des clients des conditionnements familiaux pour séduire les ménages avec enfants d'un côté, des conditionnements plus petits et la canette pour pénétrer le marché de boissons nomades.
- Une forte identité régionale et un nom porteur d'histoire :

N° 6
21/...

Ils permettent à la clientèle de percevoir la qualité du produit que cette marque véhicule et qui correspond à la tendance actuelle

- Une déclinaison en apéritif sans alcool :
Qui colle d'autant plus à la tendance que une étude récente montre la perte d'intérêt des Français pour l'alcool (-6% en 2007)

1.2 Dans ce contexte, quelles perspectives pour l'avenir :

Il semble évident qu'attaquer les Géants comme Coca Cola n'est pas à la portée de l'entreprise de M^r Maurier. Pour autant, la marque GAMBETTA possède de nombreux atouts sur lesquels il va falloir jouer.

- le produit fort de son identité peut trouver une niche dans laquelle une clientèle fidèle le préférera

- les politiques de marketing sportif sont à même de conquérir une clientèle concernée

- la bouteille Apéritif sans alcool, suivant la tendance, peut séduire une clientèle blasée.

- le partenariat avec Carrefour est le meilleur choix de distribution car ce canal est leader sur le marché.

Examen ou concours : CA PLP ext

Série* :

Spécialité/option : Vente

Repère de l'épreuve :

Épreuve/sous-épreuve : épreuve technique

(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.

Note :

20

Appréciation du correcteur (uniquement s'il s'agit d'un examen) :

* Uniquement s'il s'agit d'un examen.

DOSSIER 2

Rentabilité prévisionnelle

Lancer un nouveau produit sur le marché national et choisir pour cela le canal de la grande distribution n'est pas ce qu'il y a de plus facile. Pourtant cette stratégie est sans doute la meilleure. Il est donc important, avant de faire les premiers tests, de bien maîtriser l'ensemble des coûts et marge et de bien cerner les enjeux de la relation commerciale qui va s'établir.

Le choix d'un marché test dans la région parisienne est judicieux pour une entreprise qui maîtrise un marché régional.

Le partenariat mis en place avec Carrefour (deuxième groupe dans les GMS en France) est idéal pour parfaire la stratégie de la distribution JAWOT.

N°

8

.../...

2.1 Calcul de la marge nette Unitaire pour Carrefour (magasins Provisions)

a) Calcul des provisions 2008

prise d'achat unitaire	$1.20 \times 1.02 = 1.224$
prise de vente HT	$1.55 \div 1.055 = 1.469$
Quantités des Achats pour 2008	Global: $\frac{350 \times 504 \times 50}{100} = 88200$
	Has Promo: $88200 \times 0,95 = 83790$
	Promo: $88200 \times 0,15 = 13230$
	appel: Global en palettes: $88200 / 504 = 175$

b) Calcul des ristournes et remises (Sur l'année)

Par tranches	
1 ^{ère} tranche:	$50 \times 504 \times 1.224 \times 0,01 = 308,45 \text{ € HT}$
2 ^{ème} tranche:	$70 \times 504 \times 1.224 \times 0,015 = 647,74 \text{ € HT}$
3 ^{ème} tranche:	$55 \times 504 \times 1.224 \times 0,02 = 678,59 \text{ € HT}$
Remises diverses:	$88200 \times 1,224 \times 0,09 = 9716,11 \text{ € HT}$
Remises Promotionnelles:	$13230 \times 1,224 \times 0,05 = 809,68 \text{ € HT}$
Ristournes Groupe:	$88200 \times 1,224 \times 0,04 = 4318,24 \text{ € HT}$
Ristournes Promo:	$13230 \times 1,224 \times 0,05 = 809,68 \text{ € HT}$
TOTAL:	17 288,49 € HT

N°
9
.../...

CJ Presentation de la marge nette attendue Par
Canepou

Poste	charges	Recettes
- CA Pionnière:		$88200 \times 1,469 = 129565,8$
- Budget Public Promo	$74970 \times 1,224 \times 0,08$ $= 7341,06$	
- Montant des achats brut	$78200 \times 1,224$ $= 95656,8 \text{ € HT}$	
- Remises et autorues		17 288,49
Marge Nette Canepou		31 557,23

22. Cette opération n'est possible que si les deux parties trouvent un intérêt:

ne rien écrire dans

Le genre de démarche s'inscrit tout d'abord dans la stratégie du "Trade Marketing", à savoir un accord de collaboration privilégiée entre distributeur (Carrefour) et producteur (distillerie JANOT). Les deux parties y trouvent leurs intérêts:

la partie barrée

Pour la distillerie JANOT:

- + Lancement optimal du nouveau produit au sein d'une enseigne à forte notoriété
- + Possibilité de suivi "en temps réel" de l'opération et analyse de l'impact client
- + Ouverture d'opportunités avec le 2^{ème} groupe de BTS français à long terme et au niveau national
- + Outils d'aide existants pour l'affinement de la stratégie produit.

Pour le groupe Carrefour:

- + Lancement d'une nouvelle marque généraliste d'attraction de la clientèle (effet nouveauté / curiosité)
- + Minimisation des risques grâce à un partenariat étudié
- + Mise en place d'un partenariat solide permettant une meilleure gestion des stocks (le producteur...

N° 11
.../...

Examen ou concours : CA PLP ext Série* :

Spécialité/option : Vente

Repère de l'épreuve : Epreuve technique

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.

Note :

Appréciation du correcteur (uniquement s'il s'agit d'un examen) :

20

* Uniquement s'il s'agit d'un examen.

Partie 2 suite...

... s'adapte directement à la clientèle et à la demande des distributeurs, ce qui peut être renforcé par l'utilisation d'un système EDI)

2.3 Afin d'affirmer ce partenariat, une opération animation-dégustation est un excellent moyen de lancer le produit. Reste alors à en mesurer la rentabilité :

Tableau de calcul de la rentabilité de l'animation

CA attendu pendant l'opération (HT)	$350 \times 4 \times (1,50/1,055) =$	1990,52 €
Marge du distributeur	$1990,52 \times 0,3732$	742,86 €
Coût marchandises	$1990,52 \times 0,40$	796,21
PLV		70,00 €
Location TG		500,00 €
Commission anim		39,81 €
Rem. Soc. Animation		280,00 €
Mise en place		23,60 €
Matériel + dégustation		125,90 €
Resultat :		- 587,86 €

N°
12
.../...

2.4 Cette opération semble représenter une perte nette de presque 600 € pour la distillerie. Cependant il ne faut pas en abandonner le principe pour autant, quitte à absorber cette perte.

En effet elle permet à la marque Gambetta d'optimiser son implantation:

- par l'impact sur les clients d'une dégustation entraînant l'achat. Cet achat ayant pour objectif de réduire et faire connaître et donc développer les ventes futures.
- par l'attachement de l'animation qui est un moteur de motivation pour la marque.
- par l'affirmation de l'implantation au sein de Carnefon qui en cas de succès réservera une place dans ses rayons au nouveau produit.
- par l'impact de ce genre d'animation sur le personnel du point de vente qui peut au terme devenir un véhicule de communication de la marque.

Examen ou concours : CA PLP ext

Série* :

Spécialité/option : Vente

Repère de l'épreuve :

Épreuve/sous-épreuve : épreuve technique

(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.

Note :

Appréciation du correcteur (uniquement s'il s'agit d'un examen) :

20

* Uniquement s'il s'agit d'un examen.

Dossier 3

Management de la Force de Vente

Implanter un nouveau produit n'est pas chose facile, choisir le canal GMS rend les choses encore plus délicate. A ce titre, la qualité de l'équipe de vente est primordial pour la réussite.

Monsieur Maunier est d'hors et déjà conscient que son équipe commerciale est loin d'être optimale. Il est donc nécessaire d'en définir les faiblesses afin de la motiver et de dynamiser ses performances.

De plus, le choix de la conquête des GMS et autres distributeurs de la région normande, passe sans doute par de nouvelles solutions commerciales.

3.1 Analyse de la Force de Vente de la distributeur JANOT:

Au regard des éléments fournis, la faiblesse évoquée par monsieur Maunier se justifie dans le management de l'équipe de vente et les faiblesses que l'on y décèle.

N°14
.../...

a) Un découpage peu fédérateur:
→ Le secteur couvert par l'entreprise a été découpé par région. Cette solution à priori facile à mettre en place, génère malheureusement des inégalités entre les régions à très fort potentiel (Bouches du Rhône, Vauv, Alpes maritimes) et les autres. Ce découpage est donc générateur de jalousies et de sentiment d'injustice qui demotivent patiemment un commercial lésé et génère des tensions dans l'équipe.

b) Un système de rémunération plus adapté:

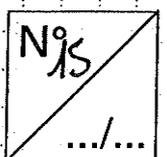
Le choix du système fixe + commissions est judicieux par la motivation qu'il génère tout en conservant un aspect sécurité.

Cependant les commissions telles qu'elles sont définies n'incitent pas les vendeurs à promouvoir les nouveaux produits.

De plus l'absence d'un système de primes ne permet pas d'optimiser le management de la FDU (prime uniquement à l'ancienneté)

c) un matériel inexploité:

Il semble évident qu'un logiciel de



GRC est un outil indispensable. Mais à quel bon la mettre en place si il n'est pas utilisé? Sans doute l'absence de formation efficace ou le logiciel ne fait elle rien. De plus quels moyens sont utilisés pour inciter les vendeurs à s'y pencher?

et l'hétérogénéité de l'équipe:
l'analyse des performances individuelles met aussi à jour des faiblesses et explique l'absence de cohésion de la force de vente:

- MR Yves Gamlin: semble isolé dans sa région, étouffé par des objectifs facilement atteints il manque de dynamisme. De même M^{me} Dubois titulaire d'une zone fortement sous-soumise se démotive peu à peu. Enfin Madame DAVIN a mis en place une organisation lui permettant de peu se déplacer mais ayant l'inconvénient de sous-exploiter son secteur.

- MR DUBOIS, très ambitieux semble avoir les épaules assez large pour assurer une fonction d'encadrement, moi-même Pota, jeune diplômé semble lui très dynamique et apte à exploiter son secteur à fort potentiel enfin MR Ballague est très positif et pourrait fédérer l'équipe.

3.2 Dans ce contexte, certaines mesures s'imposent :

- le découpage des réseaux de manière plus équilibrée, en fonction du potentiel de chaque zone puis annex des réseaux en adéquation avec les attentes et les motivations de chaque vendeur.
- redéfinition du système de rémunération avec une rémunération plus évolutive en fonction de chaque vendeur (possibilité, avec l'ancienneté, de gagner en commission et prime en fixe)
- Abandon de la prime à l'ancienneté et mise en place de primes sur objectifs qualitatifs (prospection, fidélisation) et quantitatifs (marges, quantités, CA)
- Mise en place d'une formation pédagogique dans l'entreprise pour démontrer l'intérêt du logiciel GRC et apprendre l'utilisation (avec, pourquoi pas, une prime à l'utilisation)
- Envisager la création du poste de chef des ventes et déléguer M^r GAMLIN sur ce poste avec évolution de son statut et adaptation de ses heures et objectifs.
- Déléguer à M^r BALLAGUER l'organisation de séminaires et stages sportifs afin de

ne rien écrire dans

la partie barrée

N°7

.../...

Examen ou concours : CAPLP ext

Série* :

Spécialité/option : Vente

Repère de l'épreuve :

Épreuve/sous-épreuve : épreuve technique

(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.

Note :

20

Appréciation du correcteur (uniquement s'il s'agit d'un examen) :

* Uniquement s'il s'agit d'un examen.

Dossier 3 suite

Soudier l'équipe de vente.

3.3 Une fois la force de vente restructurée et renouée reste à trouver la meilleure solution pour la conquête du marché francilien :

Le recours à un vendeur actuel semble difficile voire impossible face aux difficultés rencontrées actuellement dans l'équipe.

De plus la négociation avec les GMS et les distributeurs franciliens doit faire appel à un spécialiste.

Je recommanderais donc à M^r Marnier de faire appel à un agent commercial. Les raisons sont les suivantes :

→ l'externalisation de la vente permettra de gérer pleinement la restructuration interne

→ l'agent commercial est indépendant, s'acquitte seul de ses charges et peut être lié par un unique contrat.

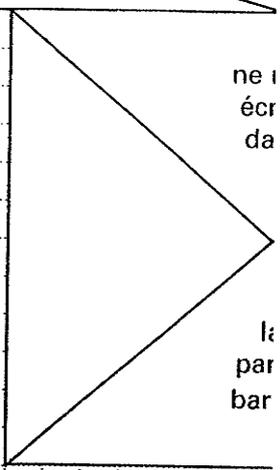
N°
18
.../...

→ l'agent commercial va avoir des "entées" sur le marché Breton et permet donc une approche plus facile

→ Il n'est rémunéré qu'à la commission et a donc pour seul objectif de placer le produit

→ Il y a une possibilité de négocier une clause de non concurrence, reste à savoir si elle est nécessaire

⇒ Attention cependant, il y a une absence de lien de subordination. Une fois le produit bien implanté, la distributeur permet envisager le recours à une force de vente interne ou à une société louant sa propre force de vente.



3.5 Augmentation exclusive à la vente aux chefs de rayon

Caractéristique	Avantage	Preuve
Une gamme complète	Gambetta nous permet de toucher tous vos clients quelque soit leurs attentes	conditionnement décliné pour répondre à toutes les attentes
Une forte identité régionale	→ Produits de la fondation "produit naturels" pour booster vos ventes...	traduit l'univers traditionnel provincial
Un prix attractif	avec une marge étudiée et qui sera l'indicateur, augmentez la marge de votre rayon	PV TTC 1.50 € marge ≈ 30%
Des opérations promotionnelles	maintenez l'attractivité de vos rayons avec nos promotions régulières négociées pour vous.	plan de merchandising
Un partenariat sportif et le trophée Gambetta	→ Surtout sur la vague "éthique" en mettant en avant nos PLV au mécénat et le trophée Gambetta	PLV N°19 .../...

34. Intérêt d'un logiciel de GRC :

- * Optimise les tournées des commerciaux avec des outils de gestion d'agenda couplé à la gestion de parcours
- * Facilite les tâches administratives en proposant des outils et automatisation du suivi des performances
- * Permet de donner des outils d'analyse clientèle au commercial comme le scoring ou la valeur client (Time life value)
- * Facilite l'analyse de l'activité des équipes par la direction commerciale
- * Génère de la motivation chez le commercial qui peut en temps réel suivre ses performances et s'exempter de certaines tâches administratives.
- * Facilite la remontée d'information vers la direction administrative et améliore la qualification des fichiers clients.

ne rien
écrire
dans

la
partie
barrée

Alors qu'elle s'apprête à pénétrer sur un marché difficile, l'entreprise diabolique JANOT semble dotée des meilleurs atouts et des meilleures armes pour réussir sa conquête nationale.

Sa marque, Gambetta, novatrice et correspondante avec attentes de la demande actuelle, a toutes les chances de conquérir le public.

De plus le partenariat étroit, mis en place avec Camérou, est plus que prometteur pour promouvoir cette gamme au niveau national.

C'est un beau challenge qui se présente à Monsieur Maumra Gaseono que la boisson qu'il distribue sera bientôt aussi célèbre que le personnage à qui elle emprunte le patronyme.

SESSION DE 2008

CA/PLP
CONCOURS EXTERNE ET CAFEP

**Section : COMMUNICATION ADMINISTRATIVE ET BUREAUTIQUE
COMPTABILITÉ ET BUREAUTIQUE
VENTE**

COMPOSITION SUR UN SUJET D'ÉCONOMIE D'ENTREPRISE

Durée : 3 heures

L'usage de tout ouvrage de référence, de tout dictionnaire et de tout matériel électronique est rigoureusement interdit.

Dans le cas où un(e) candidat(e) repère ce qui lui semble être une erreur d'énoncé, il (elle) le signale très lisiblement sur sa copie, propose la correction et poursuit l'épreuve en conséquence.

De même, si cela vous conduit à formuler une ou plusieurs hypothèses, il vous est demandé de la (ou les) mentionner explicitement.

NB : Hormis l'en-tête détachable, la copie que vous rendrez ne devra, conformément au principe d'anonymat, comporter aucun signe distinctif, tel que nom, signature, origine, etc. Si le travail qui vous est demandé comporte notamment la rédaction d'un projet ou d'une note, vous devrez impérativement vous abstenir de signer ou de l'identifier.

Tournez la page S.V.P.

SUJET

Dans un contexte concurrentiel exacerbé, un nombre croissant d'entreprises ont fait le choix d'externaliser une partie de leurs activités. A l'aide de vos connaissances et des annexes jointes vous mettrez en évidence les avantages recherchés par les entreprises qui adoptent cette stratégie et les limites qui lui sont inhérentes.

ANNEXE 1 : Contrôler sans produire : le dilemme d'une stratégie d'externalisation

Le 14 Juin 2006, l'action EADS perd en une seule séance près du quart de sa valeur à la Bourse de Paris (- 26%), suite à l'annonce de retards de livraison du dernier-né des produits de sa filiale Airbus, l'A380. L'avionneur européen n'a pas été en mesure de respecter les délais prévus, en raison notamment d'une incompatibilité du câblage électrique de certaines portions de l'appareil, réalisé sur le site de Hambourg, et qui s'est révélé inadapté au moment de l'assemblage.

Ainsi, dans un secteur considéré comme intensif en haute technologie, au sein d'une économie dans laquelle le rôle des connaissances - et par suite de la recherche et de la conception - est considéré comme primordial, c'est bien un problème de coordination technique de la production qui ébranle un des deux grands leaders mondiaux de l'aéronautique. Rapidement, les premières analyses de cette défaillance soulignent notamment les difficultés inhérentes à la présence d'une chaîne de valeur largement fragmentée, aussi bien au niveau géographique, à travers la multiplication des sites, qu'au niveau institutionnel à travers le recours systématique aux sous-traitants. En ce sens, l'exemple d'Airbus participe d'une évolution tendancielle des structures industrielles vers une organisation verticalement dé-intégrée, c'est-à-dire qui ne se déroule plus au sein d'une seule entreprise (on définit alors la production comme intégrée).

L'intérêt de ces stratégies d'externalisation a déjà été largement présenté [...] Il apparaît pourtant nécessaire, face à ces gains indiscutables liés à une spécialisation des tâches, d'évoquer les contraintes et les coûts relatifs à de telles stratégies. L'ensemble de ces coûts peut être compris à travers une notion unique, celle du contrôle que doit nécessairement exercer une entreprise qui délivre le bien final sur l'ensemble de la chaîne de valeur. La nécessité de conserver ce contrôle met en évidence les limites (ou tout au moins les contraintes) relatives à une stratégie d'externalisation.

Olivier Sautel www.netpme.fr

Annexe 2 : Externalisation : les entreprises américaines déchantent

96 % des sociétés américaines envisagent de reprendre en interne tout ou une partie des services externalisés, une fois leur contrat arrivé à échéance tel est le constat d'une étude menée par Compass Management Consulting. Désormais, le "re-insourcing" est de plus en plus souvent envisagé en Amérique du Nord. Plusieurs raisons à cela. Tout d'abord, les clients sont déçus vis-à-vis de l'externalisation, elles ont davantage confiance en leur capacité de gérer un service informatique en interne ou encore préfèrent le sourcing sélectif avec maintien des services stratégiques en interne.

Cette tendance tient au fait que l'externalisation ne permet que rarement d'atteindre les économies significatives attendues par les entreprises. En effet, les coûts baissent de 15 % en moyenne pendant les 18 premiers mois qui suivent le démarrage du contrat d'externalisation. Mais en réalité, à l'échéance du contrat, les dépenses de l'entreprise peuvent être 30% plus élevées que celles d'un service bien géré en interne. Cet écart s'explique par des prix excessifs appliqués par le prestataire pour les services hors périmètres d'applications. Ainsi, les sociétés qui ont eu, à l'origine, recours à l'externalisation pour des raisons de difficultés financières et qui les ont aujourd'hui surmontées, révisent leur stratégie d'externalisation. Elles pensent gérer leurs services de façon plus optimale en interne. Quant à celles qui attendaient de l'externalisation un coût moindre assorti à une réactivité et une fiabilité supérieures sont aujourd'hui souvent déçues de la prestation et réétudient leur décision d'externaliser.

Parfois, certaines échouent même leur projet d'externalisation à cause d'une mauvaise gestion de la relation avec leur fournisseur : manque d'investissement, absence de gouvernance du contrat et de support de leur part, incapacité du fournisseur à renouveler la technologie, etc.

Cette tendance à l'internalisation révèle la maturité croissante du marché de l'externalisation. Les entreprises sont de plus en plus analytiques vis-à-vis de leurs besoins de sourcing. Elles reconnaissent aujourd'hui que la gestion d'une relation d'externalisation exige un investissement conséquent. Or, elles ont longtemps sous-estimé ce coût. Ayant découvert les difficultés associées à la gestion d'un prestataire, elles estiment désormais moins ambitieux de gérer le service directement.[...]

L'internalisation a de nombreux avantages. En effet, rien ne vaut une bonne organisation interne pour délivrer des services à des coûts très compétitifs. Mais pas seulement, l'internalisation permet aussi améliorer l'alignement entre l'informatique et les métiers. Les limites imposées par l'externalisation ont élargi plutôt que réduit l'écart entre l'informatique et la stratégie. De la même façon, les entreprises ont découvert que pour disposer de flexibilité dans un environnement externalisé, il faut payer le prix fort. En reprenant le contrôle du service, elles peuvent se concentrer sur la mise en œuvre d'une stratégie efficace de sourcing et rester dynamiques et flexibles quand les besoins des métiers changent.

Mais attention, le re-insourcing peut entraîner des risques et des déceptions. Il est probable que les utilisateurs considéreront l'équipe interne comme un prestataire et auront les mêmes attentes.[...]

Les coûts de transition liés à la ré-internalisation peuvent être plus élevés que dans le cas d'une externalisation. Ils doivent intégrer l'achat d'équipements ainsi que les besoins immobiliers.



Note : 16,00 / 20

Appréciation du correcteur (uniquement s'il s'agit d'un examen) :

* Uniquement s'il s'agit d'un examen.

Le contexte économique actuel, marqué par une mondialisation des échanges toujours plus présente, peut être qualifié d'incertain et de turbulent. En effet, les entreprises ont, pour la plupart, dû faire face à la privatisation de l'économie, à l'ouverture des marchés et au développement de la concurrence. Le mouvement économique, amorcé dès la fin de la seconde guerre mondiale semble s'accélérer aujourd'hui. La concurrence est de plus en plus importante et "tue" la taille des entreprises vers le haut. L'atteinte d'une taille critique est aujourd'hui, pour de nombreuses entreprises, le gage de leurs succès. Depuis les années 1970 mais surtout dans les décennies suivantes, les entreprises américaines et européennes ont eu recours à l'externalisation d'une partie de leurs activités pour se recentrer sur leurs métiers. Le terme d'externalisation désigne le fait, pour une entreprise, de confier à un partenaire extérieur, la gestion d'une activité jusqu'alors confiée en interne. L'externalisation se distingue donc de la sous-traitance où l'activité n'a jamais été réalisée à l'intérieur de l'entreprise.

Cependant, on constate aujourd'hui et malgré ce contexte économique difficile où la concurrence apparaît largement présente, que la notion et la volonté d'avoir recours à l'externalisation semblent remises en cause par de nombreuses entreprises. Mais que

N°
A.19.

peuvent être les avantages et les limites de l'externalisation.

Nous étudierons, dans un premier temps, les différents avantages qui peuvent découler d'une politique d'externalisation. Dans une seconde partie, nous mentionnerons que'il existe cependant de nombreuses limites à cette approche et qu'elle doit ainsi être menée avec précaution.

I. Les avantages attendus d'une politique d'externalisation de développement et l'importance des politiques d'externalisation
ces dernières décennies peuvent s'expliquer par la recherche de baisse de coût et de montage des entreprises (a), mais aussi par la volonté de bénéficier des caractéristiques du partenaire (b).

a. l'externalisation permet de baisser les coûts et de repositionner l'entreprise dans sa stratégie :

De nombreuses entreprises décident en effet d'avoir recours à un partenaire extérieur afin de baisser leurs coûts. En effet, d'après les théories de Coase ("The nature of the firm" - 1937), repris par Williamson, il existe des coûts de transaction et un seuil en de dessous duquel il est plus profitable d'avoir recours au marché plutôt que de réaliser l'activité en interne, au sein de l'entreprise. Les dirigeants doivent donc comparer le coût de réalisation de l'activité en interne avec le coût de recours au marché. Or il apparaît aujourd'hui que de nombreuses activités peuvent être confiées à des partenaires extérieurs qui sont spécialisés dans le domaine et peuvent (leur) bénéficier d'économies d'échelle. Ainsi de nombreuses entreprises ont externalisé leurs activités dans les domaines de la propriété ou

de la sécurité. Le phénomène s'est également incarné dans des domaines plus techniques: la gestion de appels peut ainsi être confiée à des centres d'appel situés en Afrique francophone = ils réalisent l'activité pour le coût moindre, la comptabilité à des entreprises spécialisées ou encore la gestion de bases informatiques.

L'externalisation permet ainsi à l'entreprise de se recentrer sur son cœur métier et de tirer profit des activités qui sont les plus porteuses de valeur ajoutée. Ainsi, M. Porter nous montre dans son analyse de la chaîne de valeur qu'il est primordial pour l'entreprise d'étudier l'ensemble de ses activités et de se concentrer sur celles qui lui permettent d'avoir un avantage compétitif sur les coûts ou sur la différenciation (analyse par la valeur). Des analyses de l'Inde HEC et les matrices d'étoiles développées par les cabinets américains comme le BCG (Boston Consulting Group) ou A.D. Little permettent aux entreprises de repérer les activités où elles disposent d'un avantage compétitif suffisant pour créer de la valeur et affronter la concurrence. Des autres activités peuvent ainsi être abandonnées ou externalisées. On peut par exemple citer le cas de Alcatel qui avait choisi d'externaliser son activité de production de téléphones mobiles pour se recentrer sur les métiers d'infrastructures de télécommunications, activités jugées plus profitables à l'époque.

Enfin, le choix de l'externalisation permet à des entreprises d'allouer des financements, des temps et des compétences à des activités jugées plus profitables. Ainsi, pour une PSE, il est plus judicieux d'externaliser l'ensemble des activités dites de soutien qui complètent les activités principales de la chaîne

de valeur ajoutée de l'entreprise, de rendre plus externaliser leur activité de surveillance, de comptabilité, de gestion informatique pour se consacrer à la production d'un bien ou d'un service.

ne rien
écrire
dans

la
partie
barrée

b. d'externalisation permet de bénéficier des services du partenaire :

Tout d'abord, l'entreprise qui externalise peut faire passer au partenaire pour obtenir des coûts moindres importants. En effet, une relation de dépendance peut apparaître et l'entreprise qui externalise peut renégocier, si elle dispose d'un pouvoir de négociation important, les tarifs des activités externalisées. On peut, par exemple citer les entreprises automobiles qui ont, comme Renault, largement confié la production de modules entiers et peuvent ainsi exiger des baisses de tarifs à ses partenaires. Renault est ainsi devenu davantage un assembleur de véhicules plutôt qu'un producteur !

Ensuite, l'entreprise qui externalise peut le faire pour bénéficier d'un savoir-faire, de compétences qu'elle ne possède pas. En faisant cela, elle peut ainsi avoir accès à des prestations de meilleure qualité que ce qu'elle obtiendrait en réalisant l'activité en interne. Pour une PME, cet état de fait explique de nombreuses externalisations. En effet pour rester compétitive, elle peut avoir intérêt à externaliser les domaines d'activité où elle n'est pas spécialiste et ainsi bénéficier de savoir-faire et de compétences auprès d'entreprises spécialisées.

De plus, la mise en place de l'externalisation permet de respecter les cinq exigences par l'entreprise sur des traits. Cela est notamment intéressant lorsque l'entreprise est

N°

4/9

Examen ou concours : PLP

Série* :

Spécialité/option : VenteRepère de l'épreuve : FE2-3/4/5Épreuve/sous-épreuve : Composition Eco entreprise
(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.

Note :

Appréciation du correcteur (uniquement s'il s'agit d'un examen) :

20

* Uniquement s'il s'agit d'un examen.

dépendante, par exemple, de coût de matières premières particulièrement fluctuant. Il faut aussi dans ce cas externaliser une partie de l'activité afin de la confier à un partenaire "plus gros", spécialisé, qui pourra lui bénéficier d'économies d'échelle.

Enfin, l'ensemble de ces éléments nous montre que l'externalisation permet d'améliorer la flexibilité de l'entreprise. En effet, qu'elle soit sur les produits, les procédés, l'organisation, la mise en place de l'externalisation permet à l'entreprise de se "décharger" de la responsabilité d'activités. On peut par exemple citer, là encore, les entreprises automobiles qui, en externalisant une partie de leurs composants de production, ont pu mettre en place une politique de production interne en juste-à-temps. Elles ne passent ainsi commande auprès de leurs partenaires que lorsqu'elles en ont besoin. On peut enfin citer le cas des centres d'appels externalisés dans des pays d'Afrique où la réglementation, la législation et la fiscalité sont plus avantageuses que dans des pays européens.

Nous avons donc vu, au cours de cette première partie que les avantages d'une politique d'externalisation étaient nombreux. En effet, l'externalisation permet de baisser les coûts, de recentrer l'entreprise sur son cœur de métier (I.a) et lui permet de tenir

N°

5.1.9

profité le partenaire dans de nombreux domaines (I).
Cependant, l'externalisation semble aujourd'hui
être remise en cause par de nombreuses entreprises (II).
En effet, si les coûts sont baissés dans un premier
temps, l'apparition de coûts annexes peut intervenir (a),
et une relation de dépendance peut fragiliser l'entreprise
externalisante (b).

II Les limites de l'externalisation.

a) L'apparition de nombreux coûts remet en cause la logique d'externalisation.

Si, dans un premier temps l'externalisation permet de
faire baisser les coûts, on constate que sur le moyen terme de
nouveaux coûts apparaissent et peuvent compromettre de façon fâcheuse
l'externalisation. En effet de nombreux coûts peuvent être relevés
Jensen et Meckling dans leurs théories des contrats implicites montrent
qu'il existe une asymétrie de l'information entre les différents partenaires
et que des coûts cachés peuvent apparaître. Il existe d'abord des coûts
de transition qui correspondent au temps de transfert de l'activité
auprès du partenaire, des coûts d'opportunité (recherche du partenaire,
coût de la perte de temps et de ressources) et enfin des coûts de contrôle.
Il faut en effet toujours contrôler le partenaire afin de vérifier s'il
respecte le cahier des charges y compris la qualité, les délais.
L'exemple des coûts apparus dans l'entreprise EADS du fait de la
défaillance de l'un de ses équipements est particulièrement
significatif. L'externalisation de l'activité a ici entraîné de lourds
retards dans la production de l'A380 et a entraîné de lourdes
perte pour le groupe aéronautique.

N°
6/19.

Il est donc intéressant pour l'entreprise de ne pas chercher à voir la baisse de coûts internes que peut engendrer l'externalisation mais de développer une vision à long terme qui prend en compte le plus possible les coûts inhérents à cette décision. Les coûts du mauvais fonctionnement du partenariat ou à la dépendance vis à vis de l'entreprise prestataire

peuvent ainsi devenir cruciaux. On peut par exemple constater que de nombreuses entreprises ont recouru au re-engineering (ou réorganisation) afin de réduire ces coûts.

De plus, le prestataire n'arrive pas toujours à respecter la qualité, les délais imposés par l'entreprise externalisante. La conséquence est alors importante pour cette dernière qui n'a plus le contrôle de l'activité et qui ne respecte plus sa qualité ce qui peut avoir des effets sur sa réputation ou son image de marque. On peut ainsi citer le cas de l'entreprise Danone qui a choisi de se-internaliser des laiteries car la qualité du lait s'était fortement dégradée lors de l'externalisation de l'activité.

b) La relation de dépendance favorise les comportements opportunistes.

En effet, et c'est la suite de ce que nous avons vu, il peut apparaître une véritable relation de dépendance entre la firme externalisante et son prestataire. En effet, selon la nature des actifs complémentaires dont il dispose, le prestataire peut avoir un comportement opportuniste (free-riding) c'est à dire qu'il peut user de son pouvoir et de son influence pour augmenter ses coûts ou pour baisser la qualité des prestations. Ainsi,

si l'entreprise choisit d'externaliser une activité ou que de prestations sont présentes, celui qui sera choisit pour sa mise de son pouvoir d'influence et augmenter sa teneur de prestation.

Le même constat peut être fait vis-à-vis de la qualité de la prestation. Il apparaît ainsi nécessaire de contrôler constamment le partenaire qui peut effectuer des prestations non conforme aux attentes. C'est le cas notamment de nombreux entreprises informatiques qui ne fournissent pas un service d'après bonne qualité. Les entreprises qui ont externalisé ont alors tout intérêt à re-intégrer ces activités.

Enfin, il est important que l'entreprise prenne en compte et analyse l'ensemble de sa chaîne de valeur (Porter). Il est primordial de ne pas avoir recours à l'externalisation dans des domaines clés de l'entreprise comme la Recherche et Développement, l'innovation, la gestion des ressources humaines ou dans certains secteurs la production d'entreprise doit en effet conserver ses secrets de conception, fabrication et commercialisation et doit prendre en compte le fait que sa manière de travailler et sa culture d'entreprise peuvent être différentes de celles de l'entreprise externalisante.

Les limites de l'externalisation sont donc multiples (II) : l'externalisation engendre en effet de nombreux coûts et peut baver la qualité des prestations (a). Enfin elle doit être particulièrement réfléchi et intégrée à la stratégie de l'entreprise afin d'éviter les comportements de free-ride (opportunisme).

ne rien
écrire
dans

la
partie
barrée

N°

8/9

Examen ou concours : PLP

Série* :

Spécialité/option : Vente

Repère de l'épreuve : FE 2-3/4/5

Épreuve/sous-épreuve : Composition Éco-Entreprise
(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.

Note :

20

Appréciation du correcteur (uniquement s'il s'agit d'un examen) :

* Uniquement s'il s'agit d'un examen.

Nous avons donc vu, dans une première partie, que la stratégie d'externalisation pouvait avoir de nombreux avantages : elle permet de réduire les coûts, de réorienter l'entreprise sur son cœur de métier et de bénéficier des savoir-faire du partenaire. Cependant, et ce fut l'objet de notre seconde partie, l'externalisation peut entraîner une hausse de coûts cachés, favoriser les comportements opportunistes et déstabiliser l'entreprise.

Il apparaît primordial que l'entreprise réfléchisse avec précision et sur du long terme sa stratégie. L'externalisation peut être parfaitement bénéfique lorsqu'il s'agit d'activités de support ou faiblement créatives de valeur ajoutée, mais l'entreprise doit garder la main sur ses compétences et ne pas oublier que "une activité faiblement intéressante aujourd'hui peut devenir primordiale demain". Tel fut le cas pour la gestion des pages informatiques et des sites internet de nombreux grands groupes qui ont ré-internalisé ces activités.

Il serait bon de se demander, dans le contexte actuel de crise financière si les entreprises n'ont pas atteint un "plus haut" dans leur logique d'externalisation ?

N°

9./9.

Session 2008

CAPLP

Concours externe et 3^{ème} Concours

Section vente

Epreuve d'admission

PROBLÈMES ÉCONOMIQUES GÉNÉRAUX

Préparation : 1 heure

Durée : 30 minutes

SUJET N°1

À partir de vos connaissances, vous traiterez le sujet suivant :

Quels sont les enjeux des prélèvements obligatoires ?

Session 2008

CAPLP

Concours externe et 3^{ème} Concours

Section vente

Epreuve d'admission

PROBLÈMES ÉCONOMIQUES GÉNÉRAUX

Préparation : 1 heure

Durée : 30 minutes

SUJET N°2

À partir de vos connaissances, vous traiterez le sujet suivant :

La mondialisation favorise-t-elle la croissance ?

.....
.....
Session 2008

CAPLP

Concours externe et 3^{ème} Concours
Section vente

Epreuve d'admission

PROBLÈMES ÉCONOMIQUES GÉNÉRAUX

Préparation : 1 heure

Durée : 30 minutes

SUJET N°3

À partir de vos connaissances, vous traiterez le sujet suivant :

Quels-sont les risques et les avantages du développement des marchés financiers ?

Session 2008

CAPLP

Concours externe et 3^{ème} Concours
Section vente

Epreuve d'admission

PROBLÈMES ÉCONOMIQUES GÉNÉRAUX

Préparation : 1 heure

Durée : 30 minutes

SUJET N°4

À partir de vos connaissances, vous traiterez le sujet suivant :

Est-il souhaitable d'avoir un euro fort ?

.....
.....
Session 2008

CAPLP

Concours externe et 3^{ème} Concours

Section vente

Epreuve d'admission

PROBLÈMES ÉCONOMIQUES GÉNÉRAUX

Préparation : 1 heure

Durée : 30 minutes

SUJET N°5

À partir de vos connaissances, vous traiterez le sujet suivant :

L'investissement des entreprises et le progrès technique profitent-ils aux agents économiques ?

Session 2008

CAPLP

Concours externe et 3^{ème} Concours

Section vente

Epreuve d'admission

PROBLÈMES ÉCONOMIQUES GÉNÉRAUX

Préparation : 1 heure

Durée : 30 minutes

SUJET N°6

À partir de vos connaissances, vous traiterez le sujet suivant :

L'Union Européenne est-elle un modèle d'intégration économique réussi ?

.....
...
Session 2008

CAPLP

Concours externe et 3^{ème} Concours

Section vente

Epreuve d'admission

PROBLÈMES ÉCONOMIQUES GÉNÉRAUX

Préparation : 1 heure

Durée : 30 minutes

SUJET N°7

À partir de vos connaissances, vous traiterez le sujet suivant :

Faut-il craindre le retour de l'inflation ?

Session 2008

CAPLP

Concours externe et 3^{ème} Concours

Section vente

Epreuve d'admission

PROBLÈMES ÉCONOMIQUES GÉNÉRAUX

Préparation : 1 heure
Durée : 30 minutes

SUJET N°8

À partir de vos connaissances, vous traiterez le sujet suivant :

L'épargne est-elle favorable à la croissance économique ?

.....
.....
Session 2008

CAPLP

Concours externe et 3^{ème} Concours

Section vente

Epreuve d'admission

PROBLÈMES ÉCONOMIQUES GÉNÉRAUX

Préparation : 1 heure
Durée : 30 minutes

SUJET N°9

À partir de vos connaissances, vous traiterez le sujet suivant :

Peut-on encore intervenir sur la croissance économique nationale ?

Session 2008

CAPLP

Concours externe et 3^{ème} Concours

Section vente

Epreuve d'admission

PROBLÈMES ÉCONOMIQUES GÉNÉRAUX

Préparation : 1 heure

Durée : 30 minutes

SUJET N° 10

À partir de vos connaissances, vous traiterez le sujet suivant :

Le retour du plein emploi est-il possible ?

.....
.....
Session 2008

CAPLP

Concours externe et 3^{ème} Concours

Section vente

Epreuve d'admission

PROBLÈMES ÉCONOMIQUES GÉNÉRAUX

Préparation : 1 heure

Durée : 30 minutes

SUJET N° 11

À partir de vos connaissances, vous traiterez le sujet suivant :

Le revenu est-il le seul déterminant de la croissance ?

4.1.1 Entretien relatif à des problèmes commerciaux

Session 2008

CAPLP

Concours externe
Section vente

Epreuve d'admission

ENTRETIEN RELATIF À DES PROBLÈMES COMMERCIAUX

Préparation : 30 minutes

Durée : 30 minutes

SUJET N° 1

À partir de vos connaissances et du document joint, vous traiterez le sujet suivant :

La prise en compte du développement durable par la grande distribution.

Wal-Mart veut devenir le géant "vert" (Points de vente n° 1024)

Depuis qu'il a fait du développement durable un axe stratégique, Wal-Mart a en effet pris garde de contacter beaucoup d'organisations environnementales. Le résultat a été annoncé au début de l'année dernière : le programme "Sustainability 360" prévoit de réduire les emballages de 5 % en 2013, de doubler les économies d'essence réalisées par les camions en 2015, de rendre les magasins 20 % plus efficaces en énergie en 2013, avec comme horizon final – mais non déterminé – la production de zéro déchet et l'utilisation de la seule énergie renouvelable. Pour y parvenir, Wal-Mart veut user de son poids sur ses fournisseurs, ses consommateurs et ses salariés. Les premières mesures concrètes sont tombées à la rentrée. En septembre dernier, Wal-Mart a annoncé qu'il ne référencerait plus en 2008 que des lessives concentrées. Aux multinationales de l'entretien de suivre. « Il y a deux ans, le mot développement durable était imprononçable », se souvient Friedrich Stara, vice-président entretien chez Henkel.

À la même époque, un projet prévoit de mesurer l'empreinte carbone de sept catégories de produits (DVD, pâte dentifrice, savon, lait...). Cette fois, le soutien technique est fourni par Carbon Disclosure Project (CDP). Cette ONG, conseillée par le Rockefeller Philanthropy Advisors, rassemble plus de 300 investisseurs soucieux de l'impact du changement climatique sur le business. Et en janvier, Lee Scott, le patron de Wal-Mart, a indiqué que la multinationale était prête à payer plus cher ses fournisseurs pour un produit "écologique". L'objectif de Wal-Mart est clair : être l'initiateur d'un standard mondial en matière de développement durable. Et son poids l'y autorise. L'Américain est le premier importateur de Chine et le premier consommateur d'électricité privé des Etats-Unis, il possède la seconde flotte de camions du pays et, selon ses données, émet autant de CO2 que la Bolivie et Chypre réunies. Du coup, si le mastodonte se met en mouvement, la distribution mondiale devra suivre. C'est en tout cas l'espoir qu'entretiennent certains militants écologiques. Mais la mouvance verte n'est pas unanime.

L'adoption d'un sourcing local

Le flou du programme et l'absence de reporting chiffré ont un peu contrarié. Mais c'est surtout la compatibilité entre cette approche et l'expansion du géant qui est mise en question. En s'appuyant sur le nombre de magasins ouverts en 2007, une ONG a calculé que Wal-Mart pourrait produire 28000 millions de nouvelles émissions de CO2 en 2013 – à comparer aux 2500 millions censés être économisés en rendant le parc existant plus efficace ! Pour d'autres, l'adoption d'un sourcing local serait seule à même de générer de véritables effets écologiques.

Il restera à juger des intentions de Wal-Mart dans le temps. Pour l'instant, les sept catégories retenues pour le projet pilote n'ont pas soulevé beaucoup de difficultés. « 85 % des fournisseurs de ces secteurs étaient d'accord pour coopérer », a reconnu James Stanway, directeur de la chaîne logistique. Mais même avec ceux-là, l'apprentissage n'est pas simple. « Nous manquons de données sur l'empreinte carbone des ingrédients, a-t-il poursuivi. Les plus performants étaient les petits fournisseurs, qui n'avaient jamais pris de décisions en la matière. » Verdict : l'expertise des fournisseurs est globalement "inadaptée"...

Un Leclerc écolo et citoyen (Points de vente n° 1024)

Le Centre E.Leclerc de Saint-Amand-les-Eaux, d'une surface de 6000 m², a fait peau neuve.

Authenticité et naturel

L'intérieur comme l'extérieur mettent en avant l'authenticité et le naturel du concept. A commencer par le hall d'entrée, inondé de lumière grâce à la verrière. De même le magasin intègre-t-il beaucoup plus de bois pour rappeler l'engagement de l'enseigne. Les poteaux sont recouverts de bois brun ainsi qu'une partie des caisses.

Les têtes de gondoles sont ornées de panneaux de bois plus clair sur lesquels sont placardées des affiches présentant les MDD de l'enseigne, telles que Nos régions ont du talent ou encore Les Chemins de la qualité. « De même, l'ensemble de la zone frais a été travaillé pour recréer l'esprit d'une place de marché », indique Bertrand Le Côme. La boulangerie, appelée ici le moulin, la poissonnerie et la boucherie bénéficient d'une identité propre, à l'instar des boutiques traditionnelles de pied d'immeuble. Les couleurs pastel et les fenêtres en trompe-l'œil rappellent ainsi la place d'un village provençal.

Le reste des linéaires est plus classique. Mais quand il faut présenter une offre aussi large en alimentaire et non alimentaire, nécessité fait loi. C'est donc dans la structure de l'offre que Leclerc se démarque. En effet, l'accent est largement mis sur les produits bio et le commerce équitable, afin de toujours coller à l'image développement durable que veut renvoyer l'enseigne. D'ailleurs, bien d'autres initiatives, plus ou moins visibles à l'œil nu, ont été mises en place. Dès l'entrée, des chariots en plastique recyclé sont proposés aux clients. Le CO² produit par les meubles froids est récupéré et utilisé pour l'eau chaude. Sur le toit de l'hyper, 20 m² de panneaux solaires permettent de chauffer le magasin. A l'extérieur, six réceptacles enfouis et composés de pneus recyclés servent à récupérer les eaux de pluie pour la défense anti-incendie.

Session 2008

CAPLP

Concours externe
Section vente

Epreuve d'admission

ENTRETIEN RELATIF À DES PROBLÈMES COMMERCIAUX

Préparation : 30 minutes

Durée : 30 minutes

SUJET N°2

À partir de vos connaissances et du document joint, vous traiterez le sujet suivant :

Intérêts et limites du positionnement « low cost ».

Le low cost, gros lot de l'auto ou piège doré ?

<http://www.lalibre.be/libre-entreprise/enquete/article/411359/le-low-cost-gros-lot-de-l-auto-ou-piege-dore.html>

Quand le pouvoir d'achat diminue, l'acheteur recherche le moins cher, comme en témoigne le spectaculaire succès de la Logan (Renault) [...]. C'est le dernier et plus spectaculaire exemple de la marée low cost qui submerge actuellement tous les secteurs.

Entre 2006 et 2007, les ventes mondiales de la Logan ont grossi de 48,6% [...]. C'est d'ailleurs grâce à elle que le groupe a pu remplir ses objectifs 2007 [...]. A l'origine [...] réservée aux pays émergents, [...] l'ex-pdg Louis Schweitzer crée la surprise en changeant radicalement de stratégie en 2005, contre l'avis de tous. Sa recette consiste à réduire drastiquement tous ses coûts. De fabrication, d'abord : en simplifiant la conception, en utilisant des pièces qui ont fait leurs preuves sur d'autres modèles, ... Même les marges des vendeurs sont sous contrôle [...]. Le prix [...] oscille chez nous entre 8 et 13500 (par rapport à moins de 6000 en Roumanie). Ce qui reste cependant bon marché puisqu'il faut compter environ 16000 € pour un modèle concurrent équivalent. Seulement, on assiste à un curieux phénomène. Vu l'attractivité du prix, les Européens [...] se ruent tellement goulûment sur les options que l'addition finale monte spectaculairement... avec la rentabilité de la gamme à la grande satisfaction du constructeur.

Où cela se complique pour Renault, c'est que [...] se pose clairement la question de la cannibalisation d'un modèle par l'autre au sein du groupe, surtout depuis la montée en gamme et le "carton" du modèle break.

Une vraie épidémie

La quête du prix le plus bas est devenue une nouvelle façon de consommer. Loin de se limiter à l'auto, la notion de low cost concerne tous les secteurs. Elle fait recette [...] parmi les compagnies aériennes. Elle révolutionne la grande distribution où les hard discounters (Lidl, Aldi et Colruyt) grignotent chaque année des parts supplémentaires à leurs concurrents. Plus discrètement, elle s'infiltré [...] dans la technologie. Le mois passé, une association de consommateurs [...] a réclamé le retrait du marché d'une gamme de baladeurs audio numériques à bas prix qui constituaient une menace pour la santé. Enfin, l'ordinateur low cost semble, lui aussi, incontournable. Intel a

annoncé la commercialisation [...] d'ici fin 2008, de son concept à bas coûts, [...] vendu moins de 500 dollars.

Monique Baus - Mis en ligne le 31/03/2008

Low cost : quels atouts ? Quels risques ?

[http://www.lesechos.fr/info/chats/\[31/01/08\]](http://www.lesechos.fr/info/chats/[31/01/08])

Charles Beigbeder, président de Poweo, est l'auteur d'un rapport sur le sujet.

« Le low cost ne signifie pas baisse de qualité, bien au contraire. Easy Jet, par exemple, est une compagnie de très haut standard, les hôtels formule 1 appartiennent au groupe Accor etc... [...] Le low cost, consiste à élargir l'offre en inventant une chaîne de valeur ajoutée plus optimale. Il ne s'agit en aucun cas de moins bien rémunérer les salariés ou de faire des économies irresponsables sur des postes critiques. [...] Le low cost ne tire pas vers le bas, ce n'est pas pour les pauvres ! C'est une vision obscurantiste. Le low cost, c'est avant tout l'achat malin pour des gens qui ne veulent plus payer la pub, l'emballage et qui veulent un produit simple et ne payer que cela et, avec l'économie réalisée, ils pourront se faire plaisir sur un autre produit de grande marque, s'ils le veulent. [...]

Le low cost, ce n'est pas la paupérisation de la société, c'est une autre manière de penser la production et la vente [...]. C'est une chance de sortir des vieux cadres avec lesquels on fonctionne aujourd'hui et [...] qui, eux, sont condamnés à sortir par les bas coûts. Le low cost c'est précisément de sortir de cette logique à travers un nouveau business modèle où l'on sort par l'innovation c'est-à-dire par le haut. [...] L'innovation est un processus permanent. Une entreprise se doit d'inventer de nouveaux services et produits pour satisfaire ses clients. La recherche de l'augmentation de la productivité a ses limites et on y est ; ce qu'il faut maintenant, c'est, encore une fois, élargir l'offre ; il faut un certain temps pour que ces efforts produisent des effets. »

Session 2008

CAPLP

Concours externe
Section vente

Epreuve d'admission

ENTRETIEN RELATIF À DES PROBLÈMES COMMERCIAUX

Préparation : 30 minutes

Durée : 30 minutes

SUJET N°3

À partir de vos connaissances et du document joint, vous traiterez le sujet suivant :

Enjeux et limites de la publicité sur internet.

JUSQU'OU ALLER SUR LE NET?

L'e-pub s'est définitivement ancrée dans le mediaplanning des marques. Plus fluide, plus créative, plus ciblée, mais aussi parfois plus intrusive, elle nous réserve encore bien des surprises pour 2008. Encore faut-il savoir profiter au mieux du potentiel offert par ces innovations foisonnantes.

En 2011, le marché français de la publicité sur Internet devrait représenter 3,18 milliards d'euros, selon le cabinet eMarketer. Presque le double de son estimation pour 2007 (1,67 milliard d'euros). En se classant en troisième position derrière la Grande-Bretagne et l'Allemagne, la France rattrape donc son retard sur les autres grands pays européens. Les entreprises de B to B ont enfin sauté le pas et certains acteurs, comme le pure player Cashstore, annoncent, d'ores et déjà, pouvoir mener des campagnes de notoriété uniquement sur le Web. Le phénomène d'accélération est mondial: aux Etats-Unis comme en Chine, la publicité on line a atteint des sommets cette année et cela n'est pas près de s'arrêter. C'est notamment le constat que fait Maurice Lévy, le p-dg de Publicis qui, au cours du Forum des Médias de Monaco, en novembre dernier, s'est dit confiant sur la forte croissance de la publicité en ligne.

NOUVELLES PISTES

Pour associer encore davantage l'internaute dans le processus et faire barrage aux critiques d'intrusion et de manque de créativité, de nouvelles plateformes se sont créées pour mettre en relation les marques et les blogueurs. Certaines se contentent déjouer les intermédiaires entre les deux parties pour diffuser bannières, rédactionnel ou jeux sur les blogs mais d'autres, comme BlogBang (Publicis), vont encore plus loin avec le User Generated Content (UGC). «*Nous cherchons à impliquer ces influenceurs dans le discours publicitaire en les plaçant au cœur du dispositif de création*», explique Julien Braun, directeur associé de BlogBang. La marque dépose ainsi un brief publicitaire sur la plateforme, en donnant quelques éléments créatifs, puis valide a posteriori les créations réalisées par les blogueurs. «*Nous avons testé le concept pour promouvoir notre site Jeunes talents, chargé de découvrir des «graines de stars»*. Dans ce contexte, il était pertinent d'associer des jeunes créatifs internautes», estime Cécile Berger, directrice marque et communication de SFR. Enfin, le support internet est lui-même en mutation. L'apparition sur le marché de nouveaux terminaux proposés par Apple, Nokia, HTC et autres, pourrait bien, enfin, amorcer l'arrivée de la publicité sur l'Internet mobile. Pour l'instant, elle reste embryonnaire et assez peu qualitative, mis à part quelques expérimentations servicielles (McDonald) ou de buzz (Dior sur l'iPhone). Mais, «*c'est l'un des vecteurs de développement du Web*», soutient Philippe Torloting. Même s'il faudra probablement attendre 2009 pour que l'usage se généralise et 2010 pour que la publicité mobile fasse ^H partie de l'arsenal marketing grand public.

62% des marketeurs interrogés estiment important d'innover en matière d'e-pub.
(Source: étude IAB/ UDA/NPA Conseil)

Marketing Magazine N°119 - 01/02/2008 - BEATRICE HERAUD

La pub TV... toujours plébiscitée

Rassembleuse, la télévision reste le média préféré des Français. Quant à la publicité sur le petit écran, ces derniers la jugent efficace et divertissante. De quoi rassurer un média en pleine révolution.

A l'heure où la publicité vit peut-être ses derniers jours sur les chaînes publiques, elle semble, paradoxalement, bénéficier d'une image des plus positives auprès de la population française. Pour preuves, les résultats du quatrième baromètre sur l'image de la télévision et de la publicité télévisée en France, réalisé par le SNPTV (Syndicat national de la publicité télévisée), en collaboration avec Ipsos Media....

Marketing Magazine n° 120, mars 2008

Session 2008

CAPLP

**Concours externe
Section vente**

Epreuve d'admission

ENTRETIEN RELATIF À DES PROBLÈMES COMMERCIAUX

Préparation : 30 minutes

Durée : 30 minutes

SUJET N°4

À partir de vos connaissances et du document joint, vous traiterez le sujet suivant :

L'adaptation de l'offre à l'évolution de la demande.

Le luxe en quête d'identité

Marketing Magazine N° 82, Décembre 2003, www.emarketing.fr

Pour maintenir une image élitiste tout en vendant au plus grand nombre, le luxe doit éviter la banalisation et définir des segmentations gagnantes. [...]

Qu'est-ce que le luxe aujourd'hui [...] quand on considère [...] l'extrême complexification de la relation entre l'offre et la demande. Il existe désormais des typologies différentes de clients, [...] L'offre est elle-même de plus en plus diversifiée. Les marques classiques vont vers d'autres segments. Et les gammes ne cessent de s'élargir, [...] ce qui fait que, dans un même univers, on peut trouver des niveaux de prix très différents. Le prix d'entrée d'une boutique de luxe se situe désormais à 50 euros. Et les accessoires représentent la moitié du chiffre d'affaires des marques de luxe de la mode. [...]

Selon une récente étude [...] 46 % des Français placent les grandes marques généralistes au sommet de cette Olympe. Au premier rang d'entre elles, Chanel, Dior et Louis Vuitton, des griffes adossées à des groupes et qui ont su développer des stratégies marketing sophistiquées. [...] Suit le secteur automobile, à 25,2 %, avec deux marques de voitures emblématiques, Ferrari et Rolls-Royce, entre lesquelles vient s'intercaler Mercedes. Une surprise pour cette marque dont le confort confère désormais au luxe. Le secteur de la bijouterie/montre/lunetterie tire bien son épingle du jeu, cité par 10,7 % de l'échantillon, avec des marques comme Cartier, Rolex et Van Cleef. En revanche, tous les autres secteurs descendent en dessous de 4 % de réponses spontanées. Même les parfums, qui pourtant font partie de la grande famille du luxe, ne sont pas les plus typiques de cet univers. [...] Le parfum est un produit de consommation courante et accessible [...]. Il permet aux consommatrices d'avoir l'impression de rentrer dans le monde du luxe, mais par la petite porte.

[...]Trois profils de consommateurs se

dessinent. Le profil de ceux qui consomment le "luxe accessible" est assez semblable à celui de la population française. Ils consomment surtout du soin, du parfum et des boissons. Ceux pour qui le "luxe est rare et social" achètent surtout des bijoux, de la maroquinerie, de la mode et des voitures de luxe. Bref, des produits qui ne sont pas accessibles à tout le monde et qui ont une dimension ostentatoire et statutaire. Enfin, pour le profil "le luxe est rare et intime" les achats concernent des produits pour soi, utilisés dans la sphère du privé, comme la lingerie, les chaussures, le mobilier, les arts de la table. [...]

L'argent [...] n'est plus une "valeur" en soi. Ce n'est qu'un moyen. [...] Depuis dix ans, on constate un changement de paradigme [...]. Et il est possible que l'on assiste très vite à une bascule dans les critères d'évaluation des entreprises et des marques, en se fondant plus sur leurs valeurs, leur éthique que sur ce qu'elles produisent globalement [...]. Le schéma porteur pour le luxe, où le travail, l'argent et la consommation sont intimement liés, évolue. Le travail perd du terrain. Les valeurs à la hausse sont la convivialité, l'échange et les "temps vides". [...],

[...]Non seulement les produits doivent répondre à ces attentes, mais les lieux d'achat doivent coïncider à ces aspirations. [...] La notion de luxe [...] s'élargit progressivement à celle d'art de vivre, plus floue, plus qualitative et plus large que par le passé. [...] Chaque marque doit se confronter à la nécessité d'innover. Mais sans se cantonner sur un seul élément du mix. Le luxe doit s'exprimer dans toutes les dimensions de la marque, du produit en passant par la communication, les lieux et les services. En se démultipliant, le luxe s'est astreint, paradoxalement, à devenir plus global. Dure loi du marketing.

Isabel Gutierrez et Anika Michalowska

Session 2008

CAPLP

Concours externe
Section vente

Epreuve d'admission

ENTRETIEN RELATIF À DES PROBLÈMES COMMERCIAUX

Préparation : 30 minutes

Durée : 30 minutes

SUJET N°5

À partir de vos connaissances et du document joint, vous traiterez le sujet suivant :

La réponse des fabricants au développement des marques de distributeur.

Les marques recomposent leur univers

Face au fort développement des marques distributeurs, les grands noms doivent élargir leur territoire et proposer un univers plus vaste.

Bonne Maman dans les produits frais, Danone dans la beauté, Pampers dans le gel lavant, Post-it dans le film photo, et pourquoi pas demain Renault lançant un fauteuil de salon inspiré de l'univers automobile ? Les codes des marques ont commencé leur migration. L'agence White Spirit, qui a étudié le phénomène, parle de « *porosité des marchés* ». « *Plus les consommateurs ont des attentes complexes, plus les marchés prolifèrent. Difficile aujourd'hui d'avoir des repères. Un sac Vuitton au bras d'une femme ne laisse en rien présager de son statut social. Les marques emblématiques créent de nouvelles références* », décodent Françoise Dassetto et Michel Gutsatz, présidente et directeur général de l'agence conseil en stratégie de marques White Spirit. D'où des glissements de marché : « *Le plaisir d'une génération devient souvent la nécessité de la seconde. Pour preuve, le saumon fumé, le ski ou la télévision* », soulignent les deux dirigeants. Ce qui entraîne aujourd'hui des mélanges de genre parfois étonnants comme les fauteuils en cuir munis de vidéo de la compagnie low-cost américaine Jet Blue. Un phénomène qui oblige les marques de luxe à monter en gamme d'un cran. Elles ne peuvent plus se contenter d'offrir champagne et petits fours mais doivent proposer de l'exceptionnel pour faire sentir au client son importance. Quant aux autres, elles ont la nécessité de devoir anticiper les évolutions de la consommation en établissant de nouvelles références, tel Wal Mart avec sa nouvelle signature « *save money, live better* » (économisez de l'argent, vivez mieux). Avec la maturation des marchés, avec des consommateurs qui travaillent majoritairement dans un monde de services où la notion de « *métier* » tend à devenir floue, la qualité des produits liée à un savoir-faire n'est plus un critère de distinction de l'expertise des marques. Finis les messages de réassurance. « *Les consommateurs ont moins d'inquiétude envers un savoir-faire. Les marques peuvent donc leur proposer une nouvelle vision du monde et un univers, ce qui leur confère une légitimité sur beaucoup de marchés* », explique Françoise Dassetto.

Manipuler les concepts

Traditionnellement, les marques nationales étaient inscrites dans trois types de modèles : la marque de production, dont la source est dans l'ingrédient, la matière ou le produit fondateur (le cachemire chez Bompard, le lait chez Candia ou le cristal chez Swarovski) ; la marque métier, où prime le savoir-faire, comme Fleury Michon dans la charcuterie ou Paul dans la boulangerie ; enfin la marque bénéfice, dont la réalité fonctionnelle est l'enjeu principal, telle toute la catégorie des produits d'entretien et d'hygiène. « *La sophistication croissante des attentes consommateurs et des offres produits rendent ces modèles obsolètes et limitatifs pour les marques. Aujourd'hui, ces catégories sont non seulement matures, mais largement préemptées par les MDD* », constate Michel Gutsatz. De fait, les Saveurs de U ou la Sélection Carrefour ne s'interdisent plus aucun type de produits. Dès lors, les marques nationales n'ont d'autre choix que d'élargir leur territoire et de faire fi des codes de leur marché traditionnel.

Prenant conscience du phénomène, certaines commencent à introduire dans les rayons de nouvelles propositions. Telles Petit Navire ou Boursin. La première est partie du thon pour proposer des salades à emporter et à manger sur le pouce, la seconde a dépassé sa traditionnelle offre de fromage ail et fines herbes pour lancer en 2003 Boursin Cuisine, des sauces à cuisiner, et en 2006, Boursin Salade, des cubes de fromage à ajouter dans les plats. Deux ans plus tard, sa part de marché atteint 53 % en volume. L'une et l'autre sont devenues « *complices* » de la maîtresse de maison. Quant à Taillefine, elle a dépassé le cadre de la minceur en s'aventurant dans les gâteaux apéritifs et les barres de céréales, devenant plutôt la marque de celles qui ne veulent plus se priver de tout.

SOPHIE PÉTERS

Les Echos Décembre 2007

Session 2008

CAPLP

**Concours externe
Section vente**

Epreuve d'admission

ENTRETIEN RELATIF À DES PROBLÈMES COMMERCIAUX

Préparation : 30 minutes

Durée : 30 minutes

SUJET N°6

À partir de vos connaissances et du document joint, vous traiterez le sujet suivant :

Attentes des consommateurs et renouvellement de l'offre dans la distribution.

Adoptant un positionnement résolument centré sur "les solutions au quotidien", la filiale des Galeries Lafayette rationalise son réseau et inaugure de nouveaux concepts.

On a rangé la plus grande boîte à outils de Paris" ! Voici l'entrée en matière choisie par le BHV pour signifier son renouveau. En effet, après avoir mis un terme aux magasins de Strasbourg et Caen en 2006 (2,8 M€ de pertes), le BHV fermera, avant la fin du premier semestre 2008, deux autres points de vente déficitaires (5 M€ de pertes), celui de la rue de Flandre à Paris (75) et de Créteil Soleil (94).

Une politique de grands travaux

D'ici juin, l'enseigne ne comptera plus que dix magasins. Elle veut donc se donner un nouveau souffle. « Nous proposons désormais des solutions pour mieux vivre, explique Christine Mondolot, directrice générale du BHV. Ceci dans un contexte où les contraintes se révèlent de plus en plus fortes, notamment pour notre cible, les citadins actifs. Ils sont en effet soumis à des arbitrages de temps, d'espace réduit, de praticité... »

Du coup, l'enseigne se lance dans une politique de grands travaux de son vaisseau amiral, rue de Rivoli à Paris. Au programme : deux étages rénovés par an, et ce, jusqu'en 2010. « Nous avons démarré avec le mytique sous-sol, consacré au bricolage. Moyennant un budget de 5,8 M€, nous l'avons transformé de fond en comble », poursuit la dirigeante. Avec des initiatives originales, comme celle consistant à créer un espace de 300 m² entièrement dédié aux... roulettes !

« En fait, nous avons conservé la profusion de l'offre (48 000 références), tout en la modernisant. Ce qui passe par une restructuration des achats », précise-t-elle. Ainsi, depuis décembre 2007, le BHV reprend les achats d'équipement de la maison pour lui et sa maison mère. « Malgré un positionnement bien distinct – la praticité pour le BHV, la mode pour les Galeries Lafayette –, quelques produits basiques peuvent être communs, de même que les MDD », explique Christine Mondolot.

Cette refonte du secteur bricolage s'accompagne d'une nouvelle signalétique et de la création de points

d'accueil fixes où se tiennent les vendeurs. « Par petites touches, nous avons essayé de conserver l'esprit d'origine, par exemple en maintenant les kiosques », souligne-t-elle.

La création du BHV Homme

Le quatrième étage du magasin a été entièrement remodelé. Passant de 900 à 1 200 m², l'espace lumineux le plus grand d'Europe (3 000 références) brille ainsi de ses nouveaux feux depuis décembre dernier. Des variations voient aussi le jour : une grande spoterie, un comptoir à abat-jour ainsi qu'un kiosque à ampoules.

Afin de mieux coller aux besoins de ses clients, composés à 80 % d'hommes (contre 15 % pour les autres grands magasins), le distributeur a créé le BHV Homme dans les anciens entrepôts parisiens de l'enseigne. « Là aussi, nous avons organisé cet espace de manière à faciliter les achats. Chaque étage est ainsi dédié à un moment de consommation : la détente au rez-de-chaussée avec la parfumerie, les chaussures, la lunetterie ; la ville au premier ; le week-end au deuxième, etc. A chaque fois, caisses et cabines d'essayage sont installées au même endroit », décrit Christine Mondolot.

Contrairement aux autres grands magasins, le BHV ne se veut pas à la pointe de la mode. C'est la raison pour laquelle ne figurent pas, parmi les 150 marques présentes, celles des créateurs les plus tendance. Et le succès est d'ores et déjà au rendez-vous. En effet, si l'investissement consenti, 15 M€, n'est pas encore amorti, l'établissement assure toutefois que son chiffre d'affaires est supérieur de 20 % aux objectifs fixés.

« Nous visons un chiffre d'affaires annuel de 33 à 35 M€, révèle la directrice générale. Nous cherchons d'ailleurs des mètres carrés supplémentaires pour accroître notre offre, notamment dans la chaussure, les accessoires et le textile sport. »

Des concepts qui marchent

Difficile, néanmoins, de trouver des locaux neufs, tant l'enseigne s'est développée aux alentours. Exemple avec la boutique Vélo, inaugurée en décembre dernier rue de la Verrerie. Tout en longueur, elle se divise en trois parties. Un premier espace est consacré à l'exposition des modèles, un comptoir est ensuite dédié à

la mise en avant des accessoires. Enfin, un espace service, réservé à la partie technique, clôture la boutique. Juste à côté se trouve la Niche, autre exemple de diversification du BHV. « En plein essor, l'animalerie évolue sur un univers de plus en plus tendance. Ce qui nous encourage à dupliquer ce concept, mais à l'intérieur des magasins en province », souligne la dirigeante.

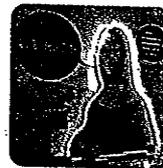
Des succès qui ont permis au groupe de dégager un chiffre d'affaires de 570 M€ en 2007 et d'arriver à l'équilibre en prenant en compte ses revenus immobiliers. La rentabilité d'exploitation devrait bientôt être atteinte grâce aux déclinaisons possibles de certains concepts, comme le BHV Homme à Parly 2 (78).

Un site internet en septembre

Le nouveau BHV Déco, lui, a du mal à trouver sa voie et pèse sur les résultats. Ni le premier test, lancé à Rives d'Arcins, près de Bordeaux (33), ni le second, à Rosny-sous-bois (93), n'ont convaincu les dirigeants. Une des manières de relancer la formule passera peut-être par le net.

« Nous lançons notre site internet marchand en septembre prochain. Construit un peu sur le modèle de celui du Britannique John Lewis, qui réalise 10 % de son chiffre d'affaires sur le web, nous proposerons une offre uniquement déco », décrit Christine Mondolot. Près de 3 000 articles seront ainsi référencés dans un premier temps. « Pour le faire connaître, nous comptons sur notre site actuel, qui reçoit 700 000 visiteurs uniques par mois, mais aussi sur notre forum cyberbricoleur, qui rassemble toute une communauté d'internautes », assure-t-elle.

Afin de faire passer son nouveau message, l'enseigne met en avant son immeuble parisien, emblématique de son changement. Du 26 mai au 18 juin prochains, celui-ci offrira sa façade à l'inspiration de l'artiste Erro. Une façon de boucler la boucle en beauté : Erro achète en effet sa peinture au rayon bricolage du BHV depuis 1958 ! ● Christelle Magaud



Le BHV en CHIFFRES

CHIFFRE D'AFFAIRES 2007

570 M€, dont 370 M€ pour le seul magasin de Rivoli

NOMBRE DE MAGASINS 10 fin 2008

RÉPARTITION DES INVESTISSEMENTS PAR SECTEUR

10 M€ pour le BHV Déco
5,8 M€ pour le BHV Brico
15 M€ pour le BHV Homme

Session 2008

CAPLP

Concours externe
Section vente

Epreuve d'admission

ENTRETIEN RELATIF À DES PROBLÈMES COMMERCIAUX

Préparation : 30 minutes

Durée : 30 minutes

SUJET N°7

À partir de vos connaissances et du document joint, vous traiterez le sujet suivant :

L'impact de la mise en valeur de l'offre.

Les enseignes dans la spirale de la différenciation

Pas de révolution dans le petit monde de l'équipement du magasin, tel que le dépeint le dernier baromètre LSA-Équipmag, mais une confirmation des tendances de ces dernières années. Les délais entre deux changements de concepts raccourcissent – en 2008, 11 % des responsables d'enseignes interrogés affirment remodeler leur point de vente tous les ans, contre 7 % en 2007 –, et les problématiques environnementales s'installent durablement, puisque 34 % en font une priorité. Concernant la valse des concepts, « il y a de plus en plus d'enseignes, de plus en plus de magasins, donc une nécessité toujours plus forte d'investir pour se différencier », explique Patrick Destribats, responsable de l'association Enseignes et Innovation. « La durée de vie des concepts a tendance à diminuer d'année en année, tous secteurs confondus », confirme Jean-Pierre Lefebvre, directeur de l'agence de design AKDV. Et pour cause : il suffit qu'un leader bouge pour que l'ensemble du secteur soit obligé de se remettre en question. « Quand GrandOptical a créé son magasin blanc, la concurrence a été démodée d'un seul coup. »

Une influence forte

La baisse relative des investissements explique aussi ces renouvellements plus fréquents. « Entre deux phases de travaux lourds, nous savons faire des liftings qui s'apparentent à des changements plus importants », témoigne Jean-Pierre Lefebvre. En jouant sur l'éclairage, les revêtements de sols ou les adhésifs pour changer la signalétique, on modifie fortement la perception du magasin par le consommateur. « Contrairement aux investissements dans la publicité,

dont les effets se font ressentir à plus long terme, modifier le lieu influe immédiatement sur des paramètres tels que la fréquentation ou le temps passé par le consommateur en magasin. C'est le côté magique de notre métier », s'enthousiasme Jean-Pierre Lefebvre.

Autre argument qui pourrait bientôt devenir une arme de séduction massive, le développement durable s'invite désormais à toutes les rénovations de magasin. « Il y a trois ans, personne n'y pensait. Aujourd'hui, tous les directeurs des travaux en parlent », commente Patrick Destribats, qui voit là « plus qu'un phénomène de mode ». Ce responsable n'en fait pas mystère : « Cette vague verte n'a de sens que parce qu'elle a aussi un intérêt économique pour les enseignes. »

L'éclairage est la première priorité de ce grand lifting environnemental. 32 % des 209 responsables interrogés déclarent ainsi vouloir le changer en 2008. « Aujourd'hui, plus un projet ne se bâtit sans éclairage à économie d'énergie », confirme Jean-Pierre Lefebvre, qui cite aussi l'utilisation de matériaux recyclables et la récupération des eaux de pluie parmi les autres démarches fréquemment observées. Si les produits d'équipement verts restent plus chers à l'achat, de plus en plus d'enseignes raisonnent désormais en matière de « TCO », soit le coût total de possession d'un bien. « Il y a d'autres choses derrière le prix du produit, comme la

durée de vie et la maintenance », confirme le directeur des travaux d'une enseigne spécialisée, qui confie : « Les 700 points de vente de mon enseigne englobent pas moins de 10 millions d'euros en maintenance chaque année. »

Sourcing à l'étranger

Pas étonnant que les lampes leds, réputées fonctionner plus de dix ans, intéressent autant ! Sur le frigorifique aussi, des réflexions sont en cours. En France, Carrefour commence à équiper ses magasins de meubles de froid couverts, à consommation électrique fortement réduite. La seule exception notoire concerne la pose de panneaux solaires : le retour sur investissement supérieur à dix ans rebute encore beaucoup de distributeurs. Nouveauté du baromètre cette année, le chapitre consacré aux relations des enseignes avec les fournisseurs étrangers confirme une ouverture toujours plus grande à l'international. 45 % des responsables interrogés affirment vouloir travailler avec des fournisseurs étrangers. Premier argument cité : des prix plus compétitifs... À condition de commander de grosses quantités. « Bien que peu importants en nombre, les fournisseurs étrangers représentent 20 à 25 % de mon volume d'affaires » indique notre directeur des travaux, qui cite la Chine pour le mobilier en métal et Israël pour la climatisation.

« Sur le mobilier, on peut avoir des sourcings intéressants à l'étranger, confirme Jean-Pierre Lefebvre. Après, c'est un arbitrage entre le prix et la flexibilité. Or, en architecture commerciale, nous sommes souvent sur des délais très courts. » Faire mieux, moins cher, mais toujours aussi vite, voilà une donnée du problème qui ne change guère !

LAURE CAILLOCE

Session 2008

CAPLP

Concours externe
Section vente

Epreuve d'admission

ENTRETIEN RELATIF À DES PROBLÈMES COMMERCIAUX

Préparation : 30 minutes

Durée : 30 minutes

SUJET N°8

À partir de vos connaissances et du document joint, vous traiterez le sujet suivant :

L'impact de la gestion de la relation client sur l'activité des vendeurs.

Un commercial peut-il prospecter et fidéliser en même temps?

L'un chasse le prospect, l'autre fidélise le client. Deux savoir faire particuliers et parfois complémentaires. Vos vendeurs sont-ils capables de les cumuler?

→ **Non et surtout pas dans un cycle de vente long.**

«Dans l'univers de la prestation logistique en entrepôt, prospection et fidélisation ne peuvent être confiées à une même équipe commerciale, assure Jean-Marc Lami. Le vendeur qui répond aux appels d'offres est en effet mobilisé à 100% par cette tâche. Il ne peut donc se consacrer qu'à ce travail de prospection.» Dans le cadre de ces cycles de vente longs, qui demandent trois à quatre semaines pour rédiger une réponse à un appel d'offres et six mois à un an pour négocier avec le client, le commercial est donc uniquement «chasseur». Une fois l'appel d'offres remporté, il passe le relais à des commerciaux grands comptes qui sont, quant à eux, dans une logique «d'élevage». Leur mission? Vendre aux clients des prestations complémentaires une fois l'offre initiale commercialisée. «Ils doivent, pour répondre précisément à la demande des clients, développer une bonne connaissance de leur secteur d'activité et de leur métier afin de garantir une excellence opérationnelle», insiste Jean-Marc Lami, qui tient à ce partage des tâches, source, selon lui, d'une meilleure performance commerciale.

Jean-Marc Lami, directeur du développement de DHL Exel Supply Chain

→ **Oui afin d'assurer une proximité client optimale.**

«Afin de disposer d'une connaissance détaillée des besoins de nos clients, il est important que les commerciaux assurent à la fois des missions de prospection et de fidélisation», argumente Jean-Pierre Allhoff, directeur grands comptes du prestataire de services de messagerie et de logistique Geodis. L'ensemble des vendeurs de l'entreprise - la dizaine de commerciaux grands comptes comme les 240 vendeurs répartis au sein des agences territoriales -, sont ainsi dotés de fonctions de «chasseurs» et «d'éleveurs». «La taille de la société et le nombre de clients à gérer (60 000 concernant les services de messagerie) pourraient nous empêcher d'être proches de nos clients. Bien au contraire, la proximité est notre maître mot», insiste Jean-Pierre Allhoff. Cette notion est liée à la fidélisation et la relation à long terme. [...]. Le commercial prospecte donc un client avec une offre et le fidélise avec une kyrielle d'autres», argumente Jean-Pierre Allhoff. La force de vente dispose donc à la fois d'objectifs de fidélisation et d'acquisition.

Jean-Pierre Allhoff., Directeur Grands Comptes au sein du groupe Géodis

Action Commerciale N°274 - 01/05/2007

Le marketing relationnel et opérationnel bascule vers les forces de vente

La gestion de la relation client évolue dans les grands groupes qui renforcent les synergies entre leurs pôles marketing et commercial. Le point sur les tendances en cours avec un spécialiste.

Connaissance plus fine des clients et de la concurrence, définition des argumentaires de vente... les forces commerciales et le marketing ont tout intérêt à travailler main dans la main. C'est pourquoi les grandes entreprises revoient de plus en plus l'organisation de leur gestion de la relation client. Eric Falque, vice-président et responsable mondial de l'activité Gestion de la relation client du cabinet BearingPoint, explique cette évolution. [...]

Quels sont les points d'intersection où marketing et forces de vente doivent se synchroniser ?

La gestion de la connaissance du client, d'abord, doit être unifiée, les rôles des uns et des autres doivent être clairement définis et le maître d'œuvre désigné. Ensuite, dans la gestion de la sollicitation du client - par le marketing direct, les centres de contact clients, les sites Internet - il faut décider qui en règle le volume et la cohérence. Chez la plupart de nos clients, c'était auparavant le marketing qui s'en chargeait. Mais ces rôles évoluent peu à peu vers la vente. C'est également le cas pour le pilotage des actions web. Traditionnellement maîtrisé par le marketing, on se rend compte que le canal web doit être intégré avec les autres canaux. Et les gens les mieux placés pour en être responsable sont les gens en charge de l'opérationnalité : les forces de vente.

[...]

Source : journaldunet.com

Session 2008

CAPLP

Concours externe
Section vente

Epreuve d'admission

ENTRETIEN RELATIF À DES PROBLÈMES COMMERCIAUX

Préparation : 30 minutes

Durée : 30 minutes

SUJET N°9

À partir de vos connaissances et du document joint, vous traiterez le sujet suivant :

Comment développer l'efficacité de la force de vente ?

Comment réaliser des outils d'aide à la décision et à la vente efficaces ?

Les entreprises investissent depuis de nombreuses années dans des logiciels d'aide à la décision et d'aide à la vente. Cependant bien souvent les résultats de ces investissements ne sont pas à la hauteur des objectifs recherchés. Les outils sont insuffisamment utilisés par les commerciaux. Dans un contexte de ralentissement de la croissance des revenus, les gains de productivité sont encore plus essentiels pour maintenir la croissance des profits. Les entreprises cherchent à optimiser leurs coûts, maîtriser la complexité, renforcer la qualité du service, et fidéliser leur clientèle.

L'enjeu est maintenant de disposer d'outils d'aide à la décision et d'aide à la vente performants pour supporter ces stratégies et gagner en productivité commerciale. Pour cela ces outils doivent respecter un certain nombre de caractéristiques. Il faut s'assurer qu'ils sont effectivement utilisés par les commerciaux, qui y voient leur intérêt, voire du plaisir à leur utilisation, qui devient aussi courante que celle du téléphone.

Ensuite ils doivent s'intégrer dans les nouvelles stratégies d'évolutions des systèmes informatiques où les applications ne sont plus isolées ou autonomes, mais s'associent comme les pièces d'un puzzle... En devenant un point de convergence, un réceptacle des savoir-faire des établissements, les outils contribuent à rendre plus efficace des réseaux commerciaux hétérogènes et volatiles. Ils doivent contribuer à la cohérence et la complémentarité des réponses fournies aux clients à travers le multi canal.

Dans un contexte où les établissements doivent diversifier leurs canaux de distribution, les outils d'aide à la vente doivent pouvoir se décliner, s'adapter à des contextes différents, des utilisateurs différents, et permettre des passerelles entre les différents canaux.

Pour assurer que les outils sont utilisés par les commerciaux, ils doivent privilégier la convivialité, être intuitifs, nécessiter peu de saisies pour produire des résultats utiles pour convaincre le client de la pertinence des solutions qui lui sont proposées. Leur utilisation rapide et alléchante permettant au commercial de s'appuyer sur eux pendant l'entretien de vente.

Bien évidemment les outils doivent être perçus par les commerciaux comme facteurs de gains de temps..

Les outils sont d'autant plus utilisés par les commerciaux qu'ils sont incontournables dans le processus de vente. Ce qui devient le cas lorsqu'ils sont interfacés dynamiquement avec les outils de souscription et de Back Office. Les données en provenance des bases client et outils de gestion de la relation client sont automatiquement importés dans les outils d'aide à la décision et d'aide à la vente. Ces données peuvent alors être actualisés et complétés.

Les commerciaux, et on les comprend, apprécient beaucoup d'avoir peu de données à saisir, et en particulier d'éviter une ressaisie pour produire bulletins d'adhésion, de souscription, ou dossiers de demande de prêts. Intégrés à la chaîne de traitement industriel du processus de vente, les outils trouvent alors leur pleine mesure et permettent aux commerciaux d'accroître leur volume d'affaires et d'améliorer les marges, produisant d'excellents retours sur investissement.

Des outils appréciés des commerciaux doivent être agiles.

Ils doivent être mis à jour en temps et en heure. Ceci suppose de bénéficier d'outils de paramétrage adaptés, utilisables directement par les responsables métiers qui font évoluer les outils au rythme des nouvelles tactiques commerciales, promotions, campagnes, et des changements induits par la réglementation.

Les outils de paramétrage doivent gérer les différents canaux de distribution, ainsi que les packages de produits provenant de différentes lignes métier. La réduction du time-to-market permise par ces outils de paramétrage donne aux commerciaux un avantage compétitif qui renforce leur confiance dans les outils d'aide à la décision et à la vente, et leur permet de s'approprier plus efficacement les innovations marketing.

Croisant les meilleures pratiques technologiques et les spécificités métier, les outils d'aide à la vente ont de l'avenir. Ils ne peuvent plus être ni considérés, ni conçus, comme de simples outils de confort et des investissements accessoires par les entreprises. Ils deviennent des outils stratégiques de conquête et fidélisation des clients, indispensables soutiens de la rentabilité des réseaux commerciaux.

Patrick Delattre, Président d'ISSOS

Source : <http://www.relationclient.net> Dimanche 30 Mars 2008

<http://www.relationclient.net/Comment-realiser-des-outils-d-aide-a-la-decision-et-a-la-vente-efficaces-a3151.html>

Session 2008

CAPLP

Concours externe
Section vente

Epreuve d'admission

ENTRETIEN RELATIF À DES PROBLÈMES COMMERCIAUX

Préparation : 30 minutes

Durée : 30 minutes

SUJET N° 10

À partir de vos connaissances et du document joint, vous traiterez le sujet suivant :

La place du e.commerce dans la stratégie de distribution multicanal.

Chapitre.com met en place une stratégie multicanal

Adossé depuis 2007 au groupe Bertelsmann, qui détient 49,5 % de son capital, le site de vente de livres en ligne chapitre.com entend concrétiser au plus vite les synergies avec les pôles clubs (France Loisirs, Le Grand Livre du Mois) et surtout librairies (Privat, Forum Espace Culture, Place Media et Alsatia) de DirectGroup France, filiale française du groupe allemand. Le passage progressif, à l'horizon 2009, des 71 librairies de Bertelsmann dans toute la France sous enseigne Chapitre.com devrait y contribuer.

«Aujourd'hui, nous recevons quelque 4000 commandes par jour, pour un panier moyen de 34€. À travers ces nouvelles enseignes, nous allons gagner en visibilité et en notoriété au plan national et donc en trafic sur le canal internet», estime Juan Pirlot de Corbion, le président fondateur du site qui prévoit un accroissement de trafic de l'ordre de 50 % d'ici à la fin de l'année.

Tirer avantage des atouts de chaque réseau

Le premier volet de la nouvelle stratégie multicanal consistera en l'émission, à la fin mars, d'une carte de fidélité unique qui sera diffusée via les magasins et sur le site, avec des avantages sur les deux réseaux (remises, participation à des jeux concours, informations). La deuxième étape sera la possibilité, pour les clients de chapitre.com (ils sont

Les chiffres

- › **Chiffre d'affaires en 2007** 14,6 M€ (en hausse de 20 % par rapport à 2006)
- › **Effectif** 50 salariés
- › **Portefeuille** 500 000 clients, dont 300 000 abonnés
- › **Commandes** environ 4000 par jour, dont 20 % réalisées à l'exportation
- › **Panier moyen** 34€

actuellement 500 000, dont 300 000 abonnés), de récupérer dans les magasins du réseau les commandes passées sur le site. «Celui-ci deviendra ainsi l'allié des libraires, en contribuant à développer la fréquentation dans les points de vente», se félicite Juan Pirlot de Corbion. La mise en place interviendra avant la fin du premier semestre 2008.

Enfin, le client aura la possibilité de se connecter sur le site depuis le magasin pour commander les références qu'il ne trouve pas en rayon. À sa disposition, un catalogue de 20 millions de références. «Aujourd'hui, la durée de vie d'un livre est de trois à six mois. D'où l'intérêt d'accéder à une large profondeur d'offre en bénéficiant de la spécificité d'une librairie experte en livres anciens, épuisés et d'occasion», reprend Juan Pirlot de Corbion, qui espère, à terme, fidéliser ces nouveaux cyberacheteurs.

SYLVIE LAVABRE

Session 2008

CAPLP

Concours externe

Section vente

Epreuve d'admission

ENTRETIEN RELATIF À DES PROBLÈMES COMMERCIAUX

Préparation : 30 minutes

Durée : 30 minutes

SUJET N°11

À partir de vos connaissances et du document joint, vous traiterez le sujet suivant :

Quelle place donner à la prospection ?

Les moyens à mettre en œuvre pour une prospection efficace ?

Réconciliez vos commerciaux avec la prospection

Indispensable à la bonne marche de l'entreprise, la prospection n'enthousiasme pas toujours les commerciaux. Pourtant, grâce à une bonne communication et une politique incitative, vos vendeurs (re)prendront goût à cet aspect majeur de leur métier.

Décrocher son téléphone, aller au devant d'inconnus, entamer le dialogue avec eux et les convaincre... Quoi de plus banal pour un commercial ? C'est vrai en théorie. Mais dans la pratique, la prospection rebute bon nombre de vendeurs, en proie à la peur de l'inconnu. *«Personne n'aime se faire congédier, note Marc Penide, consultant chez Exponentiel, société de conseil en efficacité commerciale. Et une série d'échecs peut entamer le moral du meilleur vendeur.»* Conséquence: cette tâche, pourtant indispensable au développement du chiffre d'affaires, se trouve souvent dévolue aux nouveaux venus, comme une forme de bizutage. *«C'est une erreur, tranche Franck Fiszel, associé au sein du cabinet de formation commerciale Coach Europe. Les nouvelles recrues n'ont pas à subir les a priori négatifs de leurs collègues sur la prospection. Au contraire, elles ont besoin d'être encouragées. Quant aux commerciaux confirmés, ils trouvent toujours une raison pour ne pas prospecter: soit un manque de temps, soit d'autres priorités, comme celle de faire du chiffre rapidement, donc avec de bons clients.»*

Pour réconcilier leur force de vente avec la conquête, les entreprises doivent donc redoubler d'efforts. Selon Marc Penide, du cabinet de conseil Exponentiel, *«c'est avant tout une question de communication. Décréter que la prospection est vitale ne sert à rien. Il faut expliquer en quoi elle fait partie des priorités stratégiques de l'entreprise.»*

Franck Fiszel, de Coach Europe, préconise une démonstration mathématique: *«Il s'agit de mettre en exergue le gain généré par les nouveaux clients. Si, par exemple, on passe 20 appels par jour, dont 5% débouchent sur un rendez-vous, et que l'on transforme 10% de ces pistes commerciales, cela permet de réaliser deux ventes par mois. Puis, on ramène ce chiffre à l'année. Les commerciaux sont sensibles aux arguments concrets.»* Pour sa part, Georges Nikakis, directeur de la formation commerciale chez Demos, insiste sur le rôle décisif de la pédagogie: *«Lorsque les vendeurs sont pris dans l'engrenage des objectifs, ils en oublient parfois certaines techniques de base. Un stage leur réapprendra à cibler le bon décideur, à bien préparer le premier entretien avec un prospect...»,* plaide l'expert.

Mais ce n'est pas tout. Pour bien prospecter, encore faut-il en avoir les moyens. Outre les fichiers que vous pouvez louer ou acquérir pour donner de la matière à votre force de vente, il est souvent nécessaire de lui faciliter la tâche. *«Les commerciaux ont beau jeu de vous dire qu'ils sont débordés, remarque Georges Nikakis. Il peut donc être judicieux de les délester des tâches non stratégiques afin de leur libérer du temps.»* Commencez par les débarrasser des opérations administratives (relances de factures, suivi des livraisons...), pour lesquelles ils n'apportent pas de réelle valeur ajoutée...

Autre suggestion: accompagnez vos vendeurs dans la planification de leur travail de conquête. *«Aidez-les à organiser leur agenda en définissant des jours de la semaine plus propices à la prospection»,* propose Franck Fiszel. Par exemple, si vos clients sont des entreprises, bannissez le lundi matin, traditionnellement réservé aux réunions hebdomadaires, et privilégiez la fin de journée, moment auquel les décideurs sont plus disponibles.

Enfin, ne négligez pas la motivation de votre force de vente. Chez Advyso, société de conseil en ressources humaines, Richard Péric, le directeur commercial, privilégie l'accompagnement de ses trois vendeurs. *«Je me rends ponctuellement avec eux chez les prospects, ce qui me permet de les épauler et d'appuyer leur démarche»,* confie-t-il. Il organise également une petite fête, avec remise symbolique de coupe, lorsque l'un de ses coéquipiers décroche une nouvelle affaire. *«Cela apporte une touche d'humour et de détente qui dédramatise la prospection.»* Dans le même souci de valorisation des réussites, la PME de conseil ne manque pas de signaler dans sa newsletter trimestrielle chaque nouveau contrat décroché.

Mais la clé du succès réside surtout dans votre définition des objectifs et, plus encore, dans votre stratégie de rémunération, qui doit récompenser généreusement la conquête de nouveaux comptes.

Chef d'entreprise Magazine N°25 - 01/02/2008 - Olga Stancevic

http://www.chefdentreprise.com/Magazines/ConsultArticle.asp?ID_Article=23637&ID_Zoom=75&iPage=3&KeyAccess=