

SESSION 2009

**CONCOURS EXTERNE DE RECRUTEMENT
DE PROFESSEURS DE L'ENSEIGNEMENT PROFESSIONNEL
ET CONCOURS D'ACCÈS À LA LISTE D'APTITUDE**

Section : VENTE

ÉPREUVE TECHNIQUE

Durée : 5 heures

Calculatrice électronique de poche - y compris calculatrice programmable, alphanumérique ou à écran graphique – à fonctionnement autonome, non imprimante, autorisée conformément à la circulaire n° 99-186 du 16 novembre 1999.

L'usage de tout ouvrage de référence, de tout dictionnaire et de tout autre 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 le:) 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.

Documents remis au candidat :

Le sujet comporte 17 pages dont celle-ci.

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

Barème indicatif :

Dossier 1 : le développement de Heinz sur le segment des PPC	30 points
Dossier 2 : la promotion des nouveaux produits	20 points
Dossier 3 : l'analyse des performances de la force de vente	35 points
Dossier 4 : le management de la force de vente	25 points
Forme :	10 points
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.



C'est en 1869 qu'Henri Jones Heinz crée son entreprise dans la ville de Pittsburg aux USA. Dès ses débuts, Heinz est précurseur et devient un pionnier de la distribution des condiments en bouteille et en conserve.

1875 sera l'année révélatrice pour Heinz : un produit nouveau à base de tomate, « le Tomato Catsup », va très vite devenir le produit de référence de l'entreprise sous le nom que nous lui connaissons aujourd'hui le « Tomato Ketchup ». Depuis cette période, Heinz n'a cessé de croître et d'innover en proposant de nouveaux condiments et de nouvelles sauces.

En 1926, le label en forme de clé de voûte est déposé comme marque. C'est autour des valeurs « d'authenticité, d'honnêteté et de convivialité » que la marque Heinz va construire sa personnalité.

Premier acheteur mondial de tomates, Heinz propose plus de 3000 produits différents dans plus de 200 pays sur les cinq continents. Les produits vendus en France sont fabriqués en Espagne, au Portugal, en Grande-Bretagne et aux Pays-Bas.

Leader mondial du Ketchup sur le marché des sauces froides (55% du volume de ses ventes annuelles), Heinz est aussi le spécialiste du coulis sur le marché des sauces chaudes. Sur le circuit GMS uniquement, la gamme PPC (PULPE - PUREE - COULIS) représente 32% du volume de ses ventes annuelles.

Fortement présent sur le sous-segment coulis avec 2 références en recettes « Nature », Heinz souhaite y développer une offre « Variété ». La société souhaite également intensifier sa présence sur les deux autres sous-segments pour devenir la 1^{ère} marque nationale du segment « Pulpe - Purée - Coulis » (PPC).

Vous êtes convié(e) à travailler sur les dossiers suivants :

- le développement de Heinz sur le segment des PPC ;
- la promotion des nouveaux produits ;
- l'analyse des performances de la force de vente ;
- le management de la force de vente.

PARTIE I : LE DEVELOPPEMENT DE HEINZ SUR LE SEGMENT DES PPC

Annexes 1 à 9

L'entreprise a décidé d'être présente sur l'ensemble du segment PPC avec un produit « Pulpe Nature » et deux purées « Nature » et « Olive ». Une réflexion est également engagée pour clarifier l'offre grâce à un matériau unique pour le conditionnement de tous ses produits.

- 1.1. Réalisez un diagnostic de la situation de Heinz sur le segment « Pulpe-Purée-Coulis ».**
- 1.2. Proposez des actions marketing permettant à Heinz de se renforcer sur le sous-segment du coulis.**
- 1.3. Choisissez un matériau unique pour le conditionnement de l'ensemble de la gamme Heinz. Justifiez votre choix en explicitant les critères retenus.**

PARTIE II : LA PROMOTION DES NOUVEAUX PRODUITS

Annexes 10 à 12

Les 2 purées nouvelles (une référence «NATURE » et une référence « OLIVE ») ainsi que la pulpe « NATURE » devant être prochainement mises sur le marché, vous êtes chargé(e) de préparer le dossier de promotion pour les « Hypermarchés ».

- 2.1. Calculez la marge nette unitaire et le taux de marque réalisés sur chacune des trois références, ainsi que la marge globale mensuelle correspondant à l'objectif. Concluez.**

Le lancement des nouveaux produits doit s'accompagner d'une mise en avant dans les points de vente. La technique retenue par le responsable marketing est la « joue de gondole », qui contient 92 unités de vente consommateur (48 de coulis, 32 de Purée et 12 de Pulpe).

- 2.2. Calculez le délai nécessaire pour rentabiliser l'achat d'une joue de gondole dans un hypermarché.**
- 2.3. Identifiez les logiques d'implantation des produits dans la joue de gondole.**

PARTIE III : L'ANALYSE DES PERFORMANCES DE LA FORCE DE VENTE
Annexes 13 à 15

Plusieurs mois après le lancement des purées nature et olive, la présence Heinz dans le rayon des Pulpes - Purées - Coulis s'est élargie dans la plupart des grandes enseignes nationales. Les enseignes choisies pour évaluer l'opération de lancement sont Cora et Intermarché.

3.1. Mesurez et analysez l'efficacité de la force de vente en matière de référencement pour ces 3 produits dans les enseignes Cora et Intermarché.

Vous êtes chargé(e) d'optimiser la mise en place en rayon du coulis 520 gr. sur les régions « V Ouest » (Pyrénées, Aquitaine), gérée par Fabien Duclos, et « III Nord » (Normandie, Bretagne), gérée par Elodie Le Quennec. Vous disposez des données ACNielsen pour la France et ces deux régions afin de préparer un entretien d'évaluation.

3.2. Analysez les performances de ces deux commerciaux en matière de part de marché, référencement, facing (frontale) et prix. Identifiez pour chacun d'eux les axes d'amélioration.

PARTIE IV : LE MANAGEMENT DE LA FORCE DE VENTE
Annexes 16 à 19

Heinz France utilise une force de vente externalisée. L'entreprise mandatée assure le recrutement, la formation et la gestion des commerciaux en collaboration avec Heinz.

4.1. Dégagez les avantages et inconvénients du recours à une force de vente externalisée pour la société Heinz.

Heinz France utilise un logiciel commercial (module Klee Sales de la suite Klee Commerce). Le Directeur commercial Heinz étudie l'opportunité de compléter ce logiciel par l'acquisition d'un seul des 3 autres modules de la suite Klee Commerce.

4.2. Faites une proposition justifiée d'acquisition de l'un des trois modules.

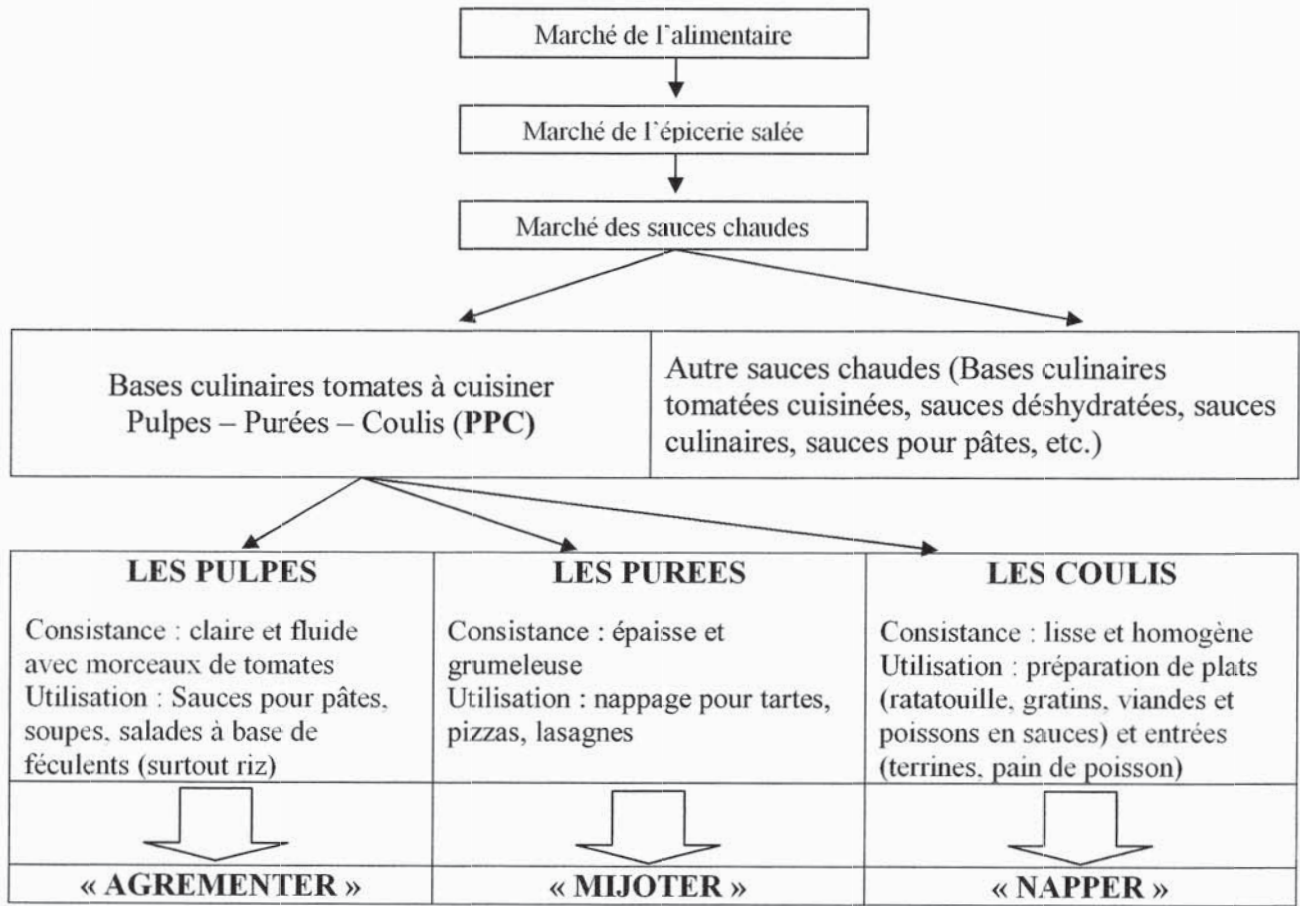
Le Directeur commercial Heinz envisage également la mise en place d'un Progiciel de Gestion Intégré (*Enterprise Resource Planning* ou ERP en anglais), sachant que la suite logicielle Klee Commerce est intégrable dans un ERP.

4.3. Montrez l'intérêt d'un Progiciel de Gestion Intégré pour Heinz France.

LISTE DES ANNEXES

ANNEXES	TITRES	PAGES
1	Structure du marché « Pulpes, Purées, Coulis »	6
2	Marché des sauces chaudes en 2007	7
3	Typologie des consommateurs de coulis	8
4	Packaging du coulis Heinz	8
5	Caractéristiques de fabrication des coulis Heinz	8
6	Notoriété des principales marques du marché	9
7	Attentes des consommateurs sur le marché des sauces chaudes	9
8	Des Français de plus en plus soucieux des effets des emballages	9
9	Caractéristiques des différents emballages	10
10	Objectifs de vente des nouveaux produits en hypermarchés	11
11	Extraits du compte de résultat nouveaux produits (En euros)	11
12	Joue de gondole	12
13	Distribution numérique de la gamme PPC	13
14	Données Coulis 520 gr Heinz - France + régions III Nord et V Ouest Hypers + Supers, hors hard discount	14
15	Données Coulis 520 gr Heinz - Détail des descentes de gamme par enseigne	14
16	Heinz ou l'externalisation stratégique	15
17	Missions confiées à la force de vente gérée par un partenaire extérieur	15
18	Forces de vente supplétives, du tactique au stratégique	16
19	Klee Commerce	17

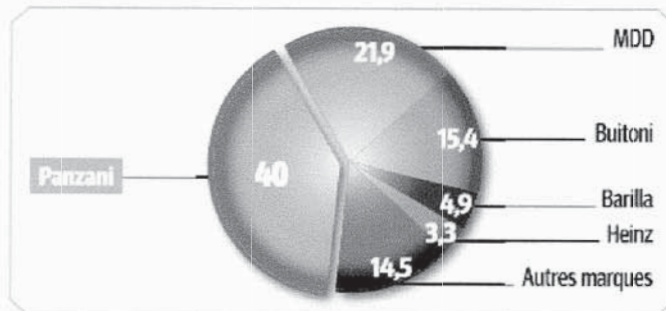
ANNEXE 1 : Structure du segment « Pulpes, Purées, Coulis »



Panzani, leader des pâtes

Parts de marché valeur (en %) des sauces pour pâtes et bases culinaires,
CAM à octobre 2007

Source : Iri; origine : fabricants



Sur un marché global de 251 millions d'euros, en croissance de 3,2 %, Panzani reste leader et croît plus vite que le marché. Barilla et Heinz sont également sur de bonnes dynamiques cette année. Sacla, spécialiste du premium, est inclus dans « autres marques » et continue de bien se développer.

CAM = Cumul Annuel Mobile

ANNEXE 2 : Marché des sauces chaudes en 2007

Données Nielsen HM+SM – CAM P05 07

Ventes des sauces chaudes (Cumul Annuel Mobile à mai 2007 et évolutions 2007/2006)				
	Volume	Evolution	Valeur	Evolution
SAUCES CHAUDES	101 097 T	+ 0,7 %	341,2 M €	- 0,6 %
PPC	34 311 T	+ 1 %	54,7 M €	+ 0,2 %
PULPES	14 511 T	+ 2,6 %	21,9 M €	+ 2 %
PUREES	8961 T	- 7 %	9,7 M €	- 6,3 %
COULIS	10 840 T	+ 6,4 %	23,1 M €	+1,5%

Répartition des ventes des principales marques en Coulis				
	Volume	Evolution	Valeur	Evolution
Heinz	3 321 T	+ 7,1 %	7,5 M €	+ 0,5 %
MDD (1)	1 070 T	- 4,8 %	2,1 M €	- 5,1 %
Panzani	6 124 T	+ 9,4 %	12,9 M €	+ 3,7 %
A. m. fab. (2)	325 T	- 11,1 %	0,7 M €	- 4,6 %

Parts de marché des principales marques en Pulpes				
	PDM Volume	Evolution 2007/2006	PDM Valeur	Evolution 2007/2006
MDD	60 %	+ 13 %	54 %	+ 14,8 %
Panzani	6 %	+ 56,4 %	4 %	+ 55,4 %
A. m. fab.	34 %	- 16,5 %	42 %	- 14,7 %

Parts de marché des principales marques en Purée				
	PDM Volume	Evolution 2007/2006	PDM Valeur	Evolution 2007/2006
MDD	47 %	-2,3 %	44 %	+ 1,8 %
A. m. fab.	53 %	-11,2 %	56 %	- 14,3 %

(1) : marque de distributeur (2) : autres marques de fabricants (il s'agit des petits fabricants présents sur le marché)

Répartition des ventes de coulis par recette en 2007		
	Volume	Valeur
Nature	83 %	80 %
Variété	17 %	20 %

Répartition des ventes par conditionnement en 2007					
	Volume	Evolution	Valeur	Evolution	
Pulpes – Purées - Coulis	34 311 T	+ 1,0 %	54,7 M €	+ 0,2 %	
Pulpes	Boîte en fer	12 811 T	- 0,9 %	18,5 M €	- 2,1 %
	Brique alimentaire	31 T	+ 221 096,0 %	0,06 M €	+ 148 294,0 %
	Pot de verre	1 010 T	+ 36,2 %	2 M €	+ 29,8 %
Purée	Boîte en fer	162 T	- 5,5 %	0,4 M €	- 2,8 %
	Brique alimentaire	4 352 T	- 3,0 %	2,7 M €	+ 7,6 %
	Pot de verre	4 447 T	- 10,7 %	6,7 M €	- 11,0 %
Coulis	Boîte en fer	132 T	- 12,3 %	0,3 M €	- 12,1 %
	Brique alimentaire	9 692 T	+ 9,3 %	20,8 M €	+ 3,7 %
	Pot de verre	1 010 T	- 9,2 %	2,0 M €	- 8,6 %

ANNEXE 3 : Typologie des consommateurs de coulis

Les consommateurs de coulis sont traditionnellement segmentés selon leur volume d'achat en trois catégories :

<p>Les « Petits consommateurs » :</p> <ul style="list-style-type: none"> → sont sensibles aux promotions → sont + fidèles → achètent par petits formats <p>PDM Heinz = 48% Evolution Heinz → +0,7 pts</p>	<p>Les « moyens consommateurs » :</p> <ul style="list-style-type: none"> → sont moins fidèles → sont sensibles à la variété des formats de consommation → préfèrent les formats moyens <p>PDM Heinz = 42,3% Evolution Heinz → - 3,6 pts</p>	<p>Les « gros consommateurs » :</p> <ul style="list-style-type: none"> → sont plus sensibles à la promotion → sont moins fidèles → achètent des gros formats <p>PDM Heinz = 74,6% Evolution Heinz → +4,4 pts</p>
---	---	--

Résultats d'une enquête effectuée auprès de 500 consommateurs de coulis

ANNEXE 4 : Packaging du coulis Heinz

<p>Heinz</p> <p>Coulis Nature 520g</p>	<p>Heinz</p> <p>Coulis Nature 3 x 210g</p>
--	--



En coulis, le packaging n'existe qu'en deux formats : 520 g et 3 x 210 g. Heinz n'est pas présent sur le format 350 g – 390 g.

ANNEXE 5 : Caractéristiques de fabrication des coulis Heinz

<ul style="list-style-type: none"> • 100 % naturel, sans colorant artificiel, sans arôme et sans conservateur 	<ul style="list-style-type: none"> • Des graines impérativement sans OGM, prouvées par déclaration et par tests réguliers
<ul style="list-style-type: none"> • Heinz développe ses propres graines de tomates pour n'utiliser que des variétés de tomates 100% Heinz 	<ul style="list-style-type: none"> • Des graines développées par Heinz pour être les mieux adaptées au climat et au sol locaux dans les différents pays et/ou régions
<ul style="list-style-type: none"> • Des producteurs de tomates sélectionnés et audités par Heinz plusieurs fois par an 	<ul style="list-style-type: none"> • Une résistance maximale aux maladies avec le minimum de pesticides utilisés
<ul style="list-style-type: none"> • Une culture de tomates qui respecte l'environnement 	<ul style="list-style-type: none"> • Heinz assure une traçabilité des graines jusqu'au produit fini

ANNEXE 6 : Notoriété des principales marques du marché

Extraits des résultats d'une enquête menée par Heinz en mars 2007 (auprès de 2000 personnes)

Q14. Dites-moi à présent quelles sont toutes les marques de coulis de tomate que vous connaissez, ne serait-ce que de nom ? (base 2000 réponses)			
	1 ^{er} cité	Autres rangs de citation	Notoriété spontanée
Panzani	10 %	5 %	15 %
Buitoni	10 %	5 %	14 %
Heinz	6 %	2 %	8 %

Q15. Parmi les marques de Coulis de tomates suivantes, dites-moi celles que vous connaissez ne serait-ce que de nom ? (base 2000 réponses)				
	1 ^{er} cité	Autres rangs de citation	Notoriété spontanée	Notoriété totale
Panzani	10 %	5 %	55 %	70 %
Heinz	6 %	2 %	21 %	29 %

ANNEXE 7 : Attentes des consommateurs sur le marché des coulis

(d'après 2 articles de LSA : 11/01/07 et 01/12 :07)

Le marché est actuellement très familial : il doit évoluer pour proposer aussi des solutions culinaires adaptées aux petits foyers.

Le rayon manque d'originalité dans son approche packaging où dominent les pots en verre, les briques ou les boîtes métal.

Ce rayon n'a pas fait le plein de consommateurs. En proposant des recettes plus variées, il est possible de recruter de nouveaux clients et de favoriser le ré achat.

Le marché est pénalisé par le manque d'activité promotionnelle et le désinvestissement publicitaire des marques.

En rendant visible le produit, l'idée est de faire en sorte que le consommateur ait toujours des bases culinaires dans son placard et ne soit pas à court pour sa cuisine quotidienne.

Le consommateur aime particulièrement qu'on lui propose de nouvelles offres, surtout quand on lui explique comment les utiliser.

ANNEXE 8 : Des Français de plus en plus soucieux des effets des emballages

Sondage réalisé par TNS Sofres sur la prise de conscience des consommateurs sur les enjeux environnementaux dans le packaging des produits. Les résultats, édifiants, montrent qu'en sept ans, l'état d'esprit vis-à-vis de l'emballage a considérablement évolué. Les Français étaient, par exemple, 65 % à dire, en juin 2000, que l'emballage était absolument nécessaire pour protéger et transporter le produit. Ils ne sont plus que 41 % à le penser aujourd'hui. A l'inverse, 23 % d'entre eux trouvaient les emballages envahissants ; ils sont maintenant 46 % à s'en plaindre. A peine 11 % estimaient qu'on peut s'en passer ; 34 % jugent désormais que cela est possible.

Un chiffre encore plus fort émerge de cette enquête : 95 % des consommateurs pensent que la recyclabilité de l'emballage est un élément important (et même très important pour 61 % d'entre eux !) du produit. Cette caractéristique arrive en deuxième position derrière une première attente, celle d'une bonne protection du produit (96 %), et juste devant le plus faible encombrement possible (94 %). A noter encore les 39 % favorables à une « information concernant son impact sur l'environnement » et les... 29 % sur son aspect esthétique.

LSA 11/10/2007

ANNEXE 9 : Caractéristiques des différents emballages

D'après « Emballage pour l'exportation Note N° 50 » Centre du commerce international UNCTAD/OMC

	VERRE	BOITE METAL	BRIQUE ⁽¹⁾
POIDS/ FRAGILITE	Matériau très lourd. Les bouteilles et les flacons de verre sont fragiles et cassent facilement.	Les emballages sont très résistants aux chocs et à la rupture. Poids relativement élevé.	Les conditionnements aseptiques sont légers et compacts. Le carton utilisé est suffisamment rigide pour conserver la forme qui lui a été donnée.
TRANSPORT	Coûts de transport sont très élevés à cause du poids élevé du verre.	Coûts relativement élevés et perte de place.	Facilité de transport. Bonne utilisation de l'espace. Coûts réduits car matériau léger.
MISE EN RAYON	Poids et formes peu pratiques qui ne facilitent pas la mise en rayon.	Cylindrique, elle fait perdre environ 25 % de la place disponible sur les rayonnages.	Permet de profiter au mieux de l'espace disponible sur les rayonnages de présentation.
PROTECTION DU PRODUIT	Matériau inerte qui n'affecte ni la saveur ni la qualité des produits qu'il contient. Il donne la sensation de propreté.	Protection très efficace des aliments.	Le polyéthylène protège les aliments des bactéries. L'aluminium constitue une barrière impénétrable à l'air, à la lumière, aux odeurs et aux saveurs étrangères.
RECYCLABILITE	Le verre est recyclable à 100 %.	Les emballages en acier sont entièrement recyclables.	Difficulté de recyclage en raison des différents matériaux composant les conditionnements aseptiques.
REUTILISATION	A moins d'être réutilisées un grand nombre de fois, les bouteilles de verre produisent une grande quantité de déchets dans les décharges sanitaires.	Les emballages en acier ne sont pas réutilisables.	Les conditionnements aseptiques ne sont pas réutilisables.

¹ : Les 3 matériaux composant la brique alimentaire sont : le carton, le polyéthylène (plastique) et l'aluminium

ANNEXE 10 : Objectifs de vente des nouveaux produits en hypermarchés

(source interne)

	VMMH ⁽¹⁾
Purée nature 390 gr	36 UVC ⁽²⁾
Purée olive 390 gr	24 UVC
Pulpe nature 800 gr	32 UVC

Nombre d'hypermarchés	
Auchan	124
Carrefour	218
Géant	111
Leclerc	495

(1) Ventes moyennes mensuelles hypermarchés

(2) Unité de vente au consommateur

ANNEXE 11 : Extraits du compte de résultat nouveaux produits (en euros)

(Source interne)

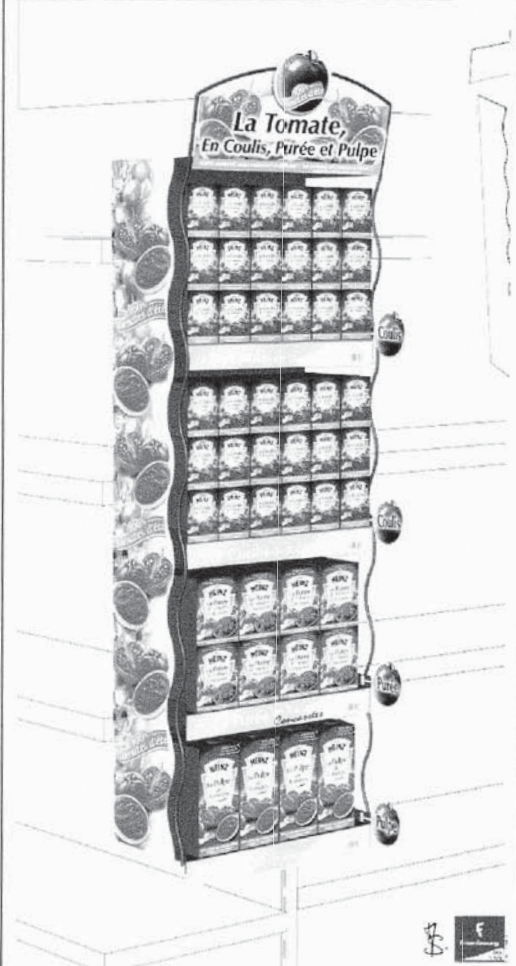
	PUREE NATURE 390 g	PUREE OLIVE 390 g	PULPE NATURE 800 g
Coût de production unitaire	0,263	0,420	0,504
Coût environnemental au kg	0,01	0,01	0,01
Transport de l'usine à l'entrepôt / kg ¹	0,049	0,049	0,049
Coût entreposage au kg	0,119	0,119	0,119
Prix unitaire de référence distributeur	0,851	0,935	1,124
Remise supplémentaire distributeur moyenne	30% du prix facturé au distributeur	30% du prix facturé au distributeur	30% du prix facturé au distributeur

1 : la marchandise est enlevée par les clients à l'entrepôt

Remarque : la marge unitaire nette sur la référence « 2 x 310 g coulis », produit phare de Heinz est de 0,522 € pour un prix net unitaire moyen facturé de 0,95 €.

ANNEXE 12 : Joue de gondole

(Source interne)



Caractéristiques de la joue de gondole

- Meuble en aluminium de 7 kg
- Dimensions : Hauteur = 1,10M, Largeur = 40 cm, Profondeur = 18 cm
- Charge maximale : 70 kg
- Etagères soudées (non amovibles)
- Se fixe en tête de gondole très rapidement et très simplement à l'aide de réglettes.
- Rentre dans une voiture avec siège rabattable
- Coût d'une joue : 120 €
- La joue comporte 9 couches de produits au total.
- 4 rangées de produits « coulis » et « purée » peuvent être placées dans la joue.
- 3 rangées de « Pulpe » peuvent être placées dans la joue.
- La joue de gondole permet, d'après les expériences passées, de multiplier par 3 les ventes hebdomadaires.
- Les produits situés sur les rangées supérieures sont à hauteur des yeux du consommateur.

Plan de remplissage de la joue

Lot de 3				Coulis nature Lots de 3 x 210 g
				Purée nature 390 g
				Pulpe nature 800 g

Prévisions de ventes moyennes hebdomadaires hors TG		
Coulis nature 3 x 210 g	Purée nature 390 g	Pulpe nature 800 g
16 UVC	9 UVC	8 UVC

ANNEXE 13 : Distribution numérique de la gamme PPC en 2007

Distribution numérique (en nombre de points de vente)				
		Cora	Intermarché	Total France (*)
Tous produits : Référencement national		59	829	3692
Nombre de points de vente visités par les commerciaux		59	819	3663
Pulpes 800 gr	DN théorique	22	794	2690
	DN réelle	12	154	1167
	DN additionnelle	17	1	57
Purée de tomates concassées olives 390 gr	DN théorique	22	11	1342
	DN réelle	4	8	700
	DN additionnelle	0	21	105
Coulis 520 gr	DN théorique	59	829	3588
	DN réelle	59	810	3495
	DN additionnelle	0	4	73

(*) : Total France = total DN toutes enseignes confondues

Référencement national : nombre de magasins qui devraient proposer le produit, suite au référencement national

DN théorique : Distribution numérique théorique (nombre de magasins qui devraient proposer le produit, suite au référencement national, et après négociation d'un référencement local par le commercial)

DN réelle : Distribution numérique réelle (nombre de magasins qui ont réellement mis en rayon les produits)

DN additionnelle : Distribution numérique additionnelle (nombre de magasins « récupérés » ultérieurement grâce au travail du commercial)

**ANNEXE 14 : Données Coulis 520 gr, France + régions III Nord et V Ouest
Hypers + Supers, hors hard discount**

		Données en volume			Données en valeur		
		PDM 2007 en %	Evol. (*) PDM en points / 2006	Evol. ventes % / 2006	PDM 2007 en %	Evol. PDM en points / 2006	Evol. ventes % / 2006
Total France	HEINZ	30,1	-0,42	6,28	31,6	-0,93	2,11
	PANZANI	56,7	0,54	8,80	56,0	0,56	6,18
Région V Ouest	HEINZ	32,1	0,61	8,52	30,3	-1,21	1,40
	PANZANI	55,1	0,38	7,20	55,3	0,86	7,66
Région III Nord	HEINZ	29,2	-0,53	1,96	29,4	-0,72	-0,49
	PANZANI	59,0	0,32	8,99	57,4	0,61	4,46

(*) Evol. : évolution

ANNEXE 15 : Données Coulis 520 gr Heinz - Détail des descentes de gamme par enseigne

Régions III Nord et V Ouest

Secteurs	Enseignes	Période du 01/01/2007 au 31/12/2007			
		Nb PDV (*)	DDG (**) (%)	Facing (***) moyen	Prix moyen
Total France	Cora	59	100	2,31	0,94
	Intermarché	829	98	2,07	0,95
Région V Ouest	Toutes enseignes	304	99	2,3	0,895
	Cora	10	100	2,4	0,86
	Intermarché	101	98	2,2	0,885
Région III Nord	Toutes enseignes	312	90,86	2	0,93
	Cora	3	92,3	2,1	0,92
	Intermarché	76	91,61	2	0,95

(*) Nb PDV = Nombre de points de vente

(**) DDG = Taux de présence réelle = DN réelle / DN théorique x 100

(***) Facing = Frontale

ANNEXE 16 : Heinz ou l'externalisation stratégique

Recourir à une équipe de vente externalisée est parfois un mouvement tactique, dicté par l'actualité commerciale. Plus fondamentalement, cette décision peut être un choix stratégique délibéré, ambitieux et intelligent. Et surtout profitable s'il est bien exécuté.

« Nous nous sommes séparés en 2006 de notre filiale Petit Navire, qui assurait avec succès la commercialisation de nos marques Heinz et Weight Watchers. Je me trouve alors confronté à la question : comment assurer la mise en place de notre développement commercial sur le terrain ? Après mûre réflexion et consultations, je choisis une solution originale et adaptée à notre stratégie. En effet, j'enrichis mon équipe siège de 2 comptes-clés pour visiter centrales et plateformes régionales, et j'externalise ma force de vente terrain. Ceci doit me permettre de ne pas alourdir ma structure, de me concentrer sur la stratégie de croissance tout en gardant de la flexibilité dans mon organisation. Pour réussir, [je choisis] un partenaire sûr, compétent, enthousiaste. (...)

Et me voici accompagné d'une équipe imprégnée des valeurs Heinz, bien intégrée dans l'entreprise, et animée de façon coordonnée entre les équipes Heinz et [mon nouveau partenaire].

Je suis confiant parce que l'équipe créée est riche d'expériences, et en plus parce qu'elle est motivée et soudée autour des 4 axes qui lui ont été précisés par Albert Monceau, notre DG France, Espagne, Portugal, et qui ont fait le succès de Heinz :

- croire : en moi, en ma mission, à l'entreprise ;
- investir : en particulier m'investir moi-même dans mon travail ;
- implémenter : pas de discours, mais de l'action, et de la mise en place ;
- s'amuser : prendre plaisir à ce qu'on fait ; en tirer une légitime fierté. »

Intéressé par l'externalisation commerciale stratégique ?

*Jacques Pradels, Directeur commercial de Heinz en France témoigne.
Extrait d'un article paru sur le site « action-news.fr »*

ANNEXE 17 : Missions confiées à la force de vente gérée par un partenaire extérieur

- développer le C.A. de chaque magasin en optimisant les accords nationaux Heinz autour des 4P (produit, présentation, prix, promotion),
- assurer une rapide montée en DN des innovations,
- optimiser les volumes promotionnels,
- négocier et mettre en place des actions spécifiques en magasin afin de permettre un bon développement de la catégorie, notre vision commerciale étant bien d'instaurer un réel partenariat entre Heinz et l'ensemble de ses clients dans le but de toujours satisfaire le consommateur.

ANNEXE 18 : Forces de vente supplétives, du tactique au stratégique

...Parmi les motifs premiers d'externalisation : le besoin de couverture exprimé par des industriels soucieux de toucher la clientèle la plus importante possible. Les entreprises disposant d'une force de vente interne calibrée pour couvrir les 10 000 grandes surfaces du territoire ne seraient pas plus de vingt en France. En dépêchant une équipe de trente-cinq commerciaux chevronnés, et sur la base de fichiers propres, qualifiés et actualisés, il est envisageable de visiter 3 500 magasins en deux semaines »...

...Les sociétés prestataires constitueront non seulement un intermédiaire entre l'entreprise demandeuse et les agents commerciaux eux-mêmes, en garantissant le recrutement des viviers et la sélection des équipes, mais elles fourniront également un certain nombre de services : management, *back-office* [ensemble de procédures de traitement] administratif, mise à disposition des véhicules et autres moyens techniques, plateaux téléphoniques avec solutions technologiques adaptées, conseil opérationnel... Autant d'offres intéressantes dans le cadre de problématiques qui se complexifient appelant des dispositifs de plus en plus composites...

...Sur ce marché où les écarts de prix peuvent atteindre 30 % d'un prestataire à l'autre, la différence se fait essentiellement à la marge, au niveau des petits prestataires en quête de chiffre d'affaires immédiat. La marge brute moyenne des prestataires tourne autour des 25 %. Le coût de l'*outsourcing* [externalisation] s'infléchit à mesure qu'augmente la taille des ressources externalisées. Trente commerciaux externes employés pendant trois mois pèseront moins dans les lignes budgétaires qu'une équipe interne, a fortiori si elle s'avère inadaptée aux besoins permanents de l'entreprise et si sa productivité ne peut être assurée de manière optimale. Un vendeur externe est a priori moins rémunéré que son homologue en interne. Le salaire est fonction du secteur d'activité...

D'après un article de Marketing Magazine N°110 - 01/02/2007

ANNEXE 19 : Klee Commerce

1) **Klee Sales** : pilotage en temps réel des forces de vente et de l'activité commerciale terrain

Pour avoir une vision globale et centralisée de l'activité commerciale, c'est l'outil de prédilection de la Direction Commerciale, de l'Administration des Ventes, des Responsables d'Enseignes et de la force de vente terrain. Il permet de décider des plans d'action à mettre en place, de piloter les actions de la force de vente en fonction des priorités, d'appliquer la stratégie commerciale sur le terrain, de gagner en efficacité sur le travail de la force de vente, d'optimiser les ventes. Ses fonctions principales : relevés de linéaires et suivi des indicateurs métier, *category management* [gestion par catégories de produits] et référencements, opérations promotionnelles et budgets, plans d'action et gestion des priorités, encyclopédie marketing (book vendeur et fiches produits).

2) **Klee Store** : optimisation de l'espace de vente et du linéaire

Klee Store fournit au *Category Manager*, au Responsable d'Enseigne, au Merchandiseur ou à la Force de Vente, un outil puissant d'aide à la décision grâce à ses multiples dimensions d'analyse : par enseigne, par type de magasin, par famille, par marque ou par produit. Il permet de créer et de visualiser votre planogramme : navigation dans la base produits à partir de multiples segmentations (merchandising, marketing, catégories...), prise en compte des assortiments négociés, visualisation des produits par une fenêtre d'aperçu, création et gestion de plans de masse ; affichage et exploitation d'un ou plusieurs planogrammes dans la même fenêtre, gestion de la transparence des images, éclairage des produits par des couleurs fixes (associées à la segmentation) ou des couleurs variables associées à des niveaux de performance (CA, marges, stock, ventes...).

3) **Klee Analysis** : analyse des chiffres de vente pour orienter la stratégie commerciale et piloter la force de vente

Klee Analysis permet d'identifier les indicateurs de la performance et d'analyser les résultats des chiffres de vente (par enseigne, par type de magasin, par famille, par marque ou par produit). C'est un outil d'aide à la décision, de définition de la stratégie commerciale et de pilotage de la force de vente. La finalité de Klee Analysis est d'améliorer l'efficacité commerciale de l'entreprise par la définition de priorités et de plans d'actions, dans un objectif de conquête de parts de marché. Klee Analysis permet une analyse multidimensionnelle des résultats commerciaux : par enseigne, type de magasin, marché, marque, période et zone géographique. Klee Analysis permet les analyses sur l'activité de la force de vente et la mesure de la présence sur le terrain, les relevés de linéaires, les opérations commerciales, la prise de commandes, les notes de frais et permet d'intégrer des données externes.

4) **Klee Media** : gérer, classer, retrouver et partager tous les fichiers médias de l'entreprise

Klee Media est un progiciel de gestion centralisée (création, documentation, diffusion, droits, consultation) des médias de l'entreprise (images, sons, vidéos). C'est une solution complète permettant la gestion et le classement de documents multimédias en intranet ou extranet et Web. Klee Media gère les médias d'une société en permettant de les identifier, de les classer, de les commander et de les restituer dans un format adapté (de 120 à 1024 DPI, .gif, .jpg, .avi...). Klee Media s'adresse aux services communication, marketing, informatiques et achats. Il fournit une médiathèque sur-mesure pour simplifier l'archivage et la recherche, pour permettre aux entreprises d'être réactives et performantes dans leur classement de médias et favoriser un meilleur partage de données électroniques vers des services internes (marketing, communication...) et des partenaires externes (collaborateurs, filiales, forces de vente, clients, agences de communication, sous traitants...).

D'après le site Internet de Klee Group