

Session 2008

BREVET DE TECHNICIEN SUPERIEUR

NEGOCIATION ET RELATION CLIENT

MANAGEMENT ET GESTION D'ACTIVITÉS COMMERCIALES

Durée : 5 heures

Coefficient : 4

Matériel autorisé :

Calculatrice de poche de fonctionnement autonome, sans imprimante et sans dispositif de communication externe (circulaire n° 99-186 du 16/11/1999)

Aucun document autorisé

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

Le sujet comporte 22 pages numérotées de 1 à 22.

Code sujet : Code sujet : NRMGAC-NC-P/08

Le sujet comporte 2 dossiers et 10 annexes numérotées de 1 à 10.

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

Composition du sujet :

Dossier 1 : LACTALIS – pages n°4 à n°13

Il vise à apprécier votre capacité à :

- Analyser le contexte commercial de l'entreprise
- Etudier la faisabilité d'objectifs commerciaux
- Etudier la rentabilité d'une opération commerciale et opérer des choix relatifs à la politique de communication

Pour le dossier 1 : annexes n°1 à n°4

Dossier 2 : PIERRE LANG - pages n°14 à n°22

Il vise à apprécier votre capacité à :

- Analyser les performances d'une équipe commerciale
- Animer une équipe commerciale

Pour le dossier 2 : annexes n°5 à n°10

Recommandations importantes

Le candidat peut traiter chaque dossier de manière indépendante puisque chacun d'eux propose une situation commerciale originale.

Il est rappelé au candidat qu'en aucun cas il ne doit faire figurer ou apparaître son nom propre dans la copie.

Liste des annexes

Dossier 1 : LACTALIS

Annexes n°	Intitulé	Page n°
1	Revue de presse	7 à 10
2	Présentation de la gamme des laits LACTEL	11
3	Gestion de la relation avec les GMS	12
4	Opération de PLV « Crêpes en fête »	13

Dossier 2 : PIERRE LANG

Annexes n°	Intitulé	Page n°
5	Missions d'un(e) conseiller(ère) « Team » (Extraits du contrat)	16
6	Données chiffrées de votre équipe	17
7	Comment évaluer son équipe et faire évoluer les conseillers (ères) « Classic »	17
8	Statut du vendeur à domicile indépendant	18
9	Mode de calcul de la partie variable de la rémunération au titre de l'année 2007	19
10	Extraits du site Internet Pierre Lang	20 à 22

Dossier 1 - LACTALIS

LACTALIS est un groupe familial laitier basé à Laval, en Mayenne, dans l'Ouest de la France et présent dans plus de 150 pays.

A ce jour LACTALIS est le 2^{ème} groupe laitier mondial et le 1^{er} fromager français avec un chiffre d'affaires en 2006 de 7,5 milliards d'euros (dont 52 % hors de France) et un effectif 2007 de 29 600 salariés dont 16 500 hors de France

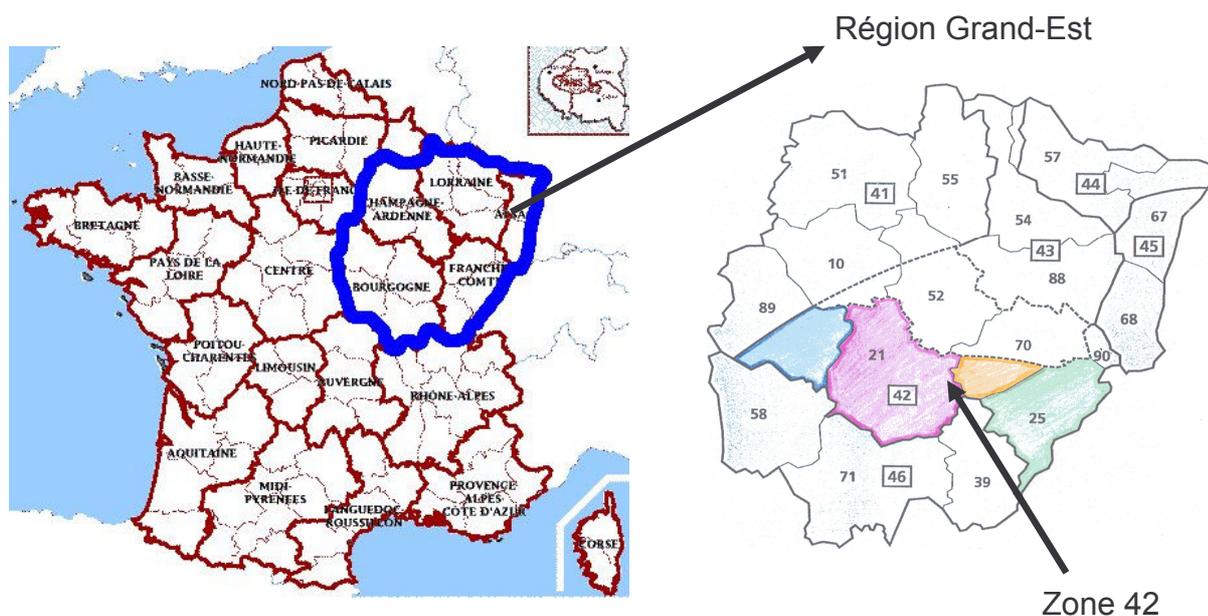
LACTALIS possède de très nombreuses marques nationales dont la marque LACTEL (pour le lait) et PRESIDENT (pour le fromage).

La marque LACTEL se caractérise par une gamme de produits sans cesse innovante avec l'apparition dernièrement du lait LACTEL « Maman spécial grossesse et allaitement ».

En France, la force de vente de LACTALIS est répartie par secteurs commerciaux.

La direction commerciale fixe des objectifs régionaux qui sont ensuite répartis entre les différents commerciaux.

Après avoir exercé la fonction de commercial(e) pendant cinq ans, vous venez d'être nommé(e) chef des ventes sur la zone 42, composée d'une partie de l'Yonne (89), de la Côte d'Or (21), d'une partie de la Haute Saône (70), et du Doubs (25). Ce secteur géographique appartient à un secteur commercial plus étendu appelé région Grand-Est.



Vous êtes directement rattaché(e) au directeur de la Force de Vente de la région Grand-Est.

Votre fonction se répartit entre différentes tâches :

- diriger et gérer l'activité de deux commerciaux qui évoluent sur la zone 42 (zone grisée sur le schéma) ;
- négocier avec les « grand-comptes » (centrales d'achats, directeurs régionaux d'hypermarchés ...) ;
- former les commerciaux nouvellement embauchés sur la région Grand-Est.

Partie 1 - Analyse du contexte commercial

Dans le cadre d'une session d'intégration de commerciaux récemment embauchés par LACTALIS dans la région Grand-Est, vous devez apporter un éclairage sur les caractéristiques du groupe LACTALIS ainsi que sur les caractéristiques de son environnement.

LACTALIS pratique depuis toujours une forte politique d'innovation produit qui se traduit dans les faits par une gamme de laits large, profonde et changeante en adéquation avec les différents segments de marché.

Annexe 1 : Revue de presse

Annexe 2 : Présentation de la gamme des laits Lactel

Travail à faire :

- 1.1** Etablir un diagnostic du marché du lait.
- 1.2** Etablir un diagnostic interne de la branche lait de LACTALIS en développant notamment la pertinence de sa gamme.

Partie 2 - Etude de faisabilité des objectifs commerciaux

Face au développement très important des marques de distributeurs (MDD) dans le domaine des produits laitiers, la Direction commerciale de LACTALIS souhaite mettre en place une nouvelle stratégie visant à développer le chiffre d'affaires par client. Elle décide d'intensifier la relation avec les distributeurs.

Dans ce but, les deux commerciaux doivent :

- intensifier le nombre de visite en GMS,
- réaliser des opérations de promotions,
- faire respecter les assortiments négociés et le référencement des nouveaux produits dans les magasins.

Annexe 3 : Proposition d'une nouvelle stratégie commerciale par le directeur régional

Travail à faire :

- 2.1** Préciser si l'organisation actuelle de l'activité commerciale permet d'atteindre le nouvel objectif.
- 2.2** Conclure quant aux décisions managériales à prendre.

PARTIE 3 - Etude de rentabilité d'une opération de PLV au sein des hypermarché Carrefour

Dans le cadre de la mise en place de la nouvelle stratégie commerciale impulsée par la direction commerciale de LACTALIS vous avez obtenu, après négociation avec le directeur régional des hypermarchés CARREFOUR, un accord de principe pour assurer des opérations de promotion sur le lieu de vente (PLV) dans les 8 hypermarchés Carrefour de votre zone géographique.

Ces opérations de PLV se dérouleraient sur deux jours dans le cadre de l'opération « Crêpes en fête » à l'occasion de la Chandeleur.

Annexe 4 : Opération PLV « Crêpes en fête »

Travail à faire :

3.1 Calculer le montant du chiffre d'affaires total à réaliser par LACTALIS pour rentabiliser l'opération « Crêpes en fête ».

3.2 Rédiger des conclusions argumentées quant à la signature de l'accord avec Carrefour.

LACTALIS toujours à l'affût

« L'appétit vient en mangeant... L'adage colle à merveille à Lactalis, le géant européen du fromage (Président, Société, Bridel, Lactel...), dont le président du conseil de surveillance, Michel Léonard, vient de déclarer aux Echos : « si on peut encore grandir, on le fera ».

Pourtant, grandir, le groupe lavallois n'a cessé de le faire portant son CA de 5 à 9 milliards d'euros en trois ans grâce notamment au rachat de Galbani et à la prise de contrôle du pôle ultrafrais de Nestlé.

Pas question néanmoins pour les propriétaires du groupe, de laisser passer les opportunités. Selon Michel Léonard, Yoplait « serait une très belle opération, avec de belles complémentarités, sans problème de concurrence ». Il s'appuie sur les parts de marché en France :

- 10 % pour Yoplait,
- 10 % pour Lactalis + 10 % pour ses MDD,
- 33 % pour Danone.

Autre cible : Boursin même si les 350 M € évoqués semblent un maximum : « au-delà, cela serait trop cher [...] nous n'allons pas jouer la surenchère ». Sachant que Lactalis s'est fait une spécialité des consolidations rapides.

Témoin l'opération Nestlé. Les parts de marché n'ont pas bougé, mais les priorités se dessinent alors que le groupe n'est aux manettes que depuis fin 2006 : miser sur la Laitière, recentrer Bridélice et encore deux ou trois ans pour espérer développer et mieux rentabiliser cette opération.

D'après LSA n°2016/Octobre 2007

La consommation par habitant

En 2006, la consommation française de lait liquide est équivalente à 63,7 Litres (L) par habitant. Elle se répartit de la façon suivante :

- Entier : 10,4 L par habitant
- Demi-écrémé : 46,9 L par habitant
- Ecrémé : 5,3 L par habitant
- Aromatisé : 1,1 L par habitant

En 2004, la France se plaçait au septième rang au sein de l'Union européenne pour la consommation de lait liquide avec 67 L par habitant.

Source : CNIEL

Les achats

Les dépenses consacrées au lait sont en légère hausse sur 2006 (+ 0,5%). Sur 100 euros dépensés pour des produits laitiers, 14,5 euros sont destinés à l'achat de lait, soit 1,78 milliard d'euros pour l'ensemble des ménages en 2006.

Source : Site internet www.Cidilait.com

.../...

CANDIA et LACTEL relancent la bataille du lait

Deux marques, seules, sur un marché gigantesque

Le marché du lait s'est passé de marques jusqu'en 1971. Les consommateurs se contentaient alors de la production des coopératives locales. A l'époque, l'idée d'une marque nationale était presque saugrenue. Jusqu'à ce qu'une union de coopératives laitières de l'est de la France, la future Sodiaal (Yoplait, Riches Monts...) franchisse le pas et sorte Candia. Seule une autre coopérative de l'ouest (rachetée par Lactalis en 1988) suit ces pionniers en créant Lactel.

Aujourd'hui encore ils sont toujours seuls. Depuis trente ans, les deux marques se livrent une guerre sans merci pour le leadership des ventes d'un marché estimé à 1,47 milliard d'euros par an. Un marché relancé, non par les volumes mais par la création de valeur. Il y a un recul de la consommation générale. Bon an mal an, 2,7 milliards de litres de lait sont vendus en France. Les grandes surfaces font l'essentiel des ventes (2,14 milliards de litres) tandis que le hard discount s'octroie 600 millions de litres.

Candia et Lactel s'octroient près de 30% des parts de marché

A elles deux, ces marques s'octroient près de 30% de part de marché, laissant marques régionales et de distributeurs se partager le reste. Historiquement, Candia fait la course en tête, mais Lactel ne cesse de rattraper la marque lyonnaise qui montre des signes d'essoufflement et voit son avance fondre comme neige au soleil. En juillet 2007, si Candia tenait la corde en volume (14,5% de part de marché) devant LACTEL (13,6% de part de marché), en valeur, c'est le contraire. LACTEL est juste devant Candia avec 19,2% de part de marché.

Comment expliquer une telle reculade du leader historique. C'est qu'en face de lui, le groupe Sodiaal doit faire face à un mastodonte de l'agroalimentaire français. Alors que Candia (928 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2006) représente presque la moitié de celui de sa maison mère, Sodiaal, Lactel s'appuie sur Lactalis et ses 8 milliards d'euros de chiffre d'affaires. Devant un distributeur, les deux marques ne jouent plus dans la même cour. Quand Lactalis fera pression avec ses marques Président, Bridel, Société ou Galbani, Sodiaal n'aura dans sa besace que les yaourts Yoplait.

Sur un marché de très gros volumes, Candia et Lactel doivent lutter contre la banalisation de leur produit. Un produit dont tous les foyers ont besoin, mais dont la valeur ajoutée est faible. L'objectif pour les deux concurrents, c'est donc de vendre du lait UHT* comme d'autres vendent de l'eau minérale et des yaourts.

Impuissantes face aux marques de distributeurs (MDD), elles délaissent les laits classiques

L'essentiel des volumes de vente de lait repose sur trois standards : le lait 1/2 écrémé, l'écrémé, et le lait entier. Ils pèsent ensemble 83% du marché des laits de longue conservation (96% du marché total du lait liquide). Sur ce produit à faible valeur ajoutée, les marques de distributeurs prennent des parts de marché à Candia et à Lactel en s'octroyant 43% du marché en volume. 94 références peuvent figurer en hypermarché. Mais ni Candia ni Lactel ne peuvent, et ne veulent rivaliser avec les premiers prix. Il leur reste donc un levier : la différenciation.

*UHT : Ultra Haute Température

.../...

La majorité des ventes se fait encore en brique

Si la brique, format sur lequel Candia est leader, représente la majorité des ventes (54%), la bouteille progresse. Mieux, elle rapporte plus, puisqu'elle constitue 55% du marché en valeur, et là c'est Lactel qui fait la course en tête. "Nous proposons un produit avec des services supplémentaires pour les consommateurs," résume P. de Guerines. "On ne peut pas se battre pour faire baisser les prix. Nous travaillons donc à justifier l'écart de prix entre notre marque et les marques de distributeurs, notamment en valorisant l'emballage. Valoriser l'offre, c'est la seule solution" conclut-il. Lactel va même plus loin dans sa logique que Candia, en intervenant jusque dans la composition du lait. Début 2000, la marque a décidé d'enrichir toute sa gamme de lait classique en vitamine D. Ce relèvement de l'offre, Candia ne l'a pas appliqué, mais l'a réservé à ses laits spécifiques. A prix équivalent, l'offre de Lactel est apparue plus qualitative aux yeux des consommateurs.

Mais le marché des laits classiques recule (-1,4% entre juillet 2006 et juillet 2007). Malgré les efforts des uns et des autres pour dynamiser les rayons dans leur disposition et dans leurs animations, Candia et Lactel sont tentés de délaisser leurs laits classiques au profit de laits spécifiques et de passer du « rayon lait » aux « rayons des laits ».

Elles mettent le paquet sur les marchés de niche

Concurrencées par l'eau et les sodas, les marques de lait ont dû apprendre à se renouveler. Du coup Candia et Lactel ont imaginé des produits allégés, enrichis ou encore mixés afin d'élargir la cible et multiplier les occasions de consommer. Les premiers effets ont été ressentis au milieu des années 90. En quatre ans, Lactel sortait une dizaine de nouvelles références, du lait vitaminé au lait bio. C'est que le créneau des laits spécifiques est un eldorado pour les deux marques. Le marché progresse en volume et en valeur (17% en volume et 26% en chiffre d'affaires). C'est Candia qui s'y est engouffré en premier. La marque compte aujourd'hui quarante références de lait différentes. A la fin des années 80, Lactel ne croit pas vraiment au développement de ce marché. La marque préfère enrichir ses produits de consommation courante. Du coup, si Lactel n'était pas totalement absent des différentes niches, la marque ne rendait pas tous les coups à Candia, qui en a profité pour faire son trou. Ainsi, sur le segment des laits vitaminés (5,5% du marché du lait, 95 millions d'euros de chiffre d'affaires), sa marque Viva (84% de parts de marché) ne laisse que des miettes à Lactel. Idem pour les laits aromatisés où son Candy Up règne sans partage. Devant ses succès à répétition, Lactel a changé son fusil d'épaule et joue désormais à fond la carte des laits de spécialité. Le fabricant a adopté la segmentation par tranche d'âge ou par besoin spécifique. Et Candia a désormais du mal à suivre, faisant l'impasse sur de nouveaux consommateurs comme le lait bio ou le lait de chèvre. Sur ces terrains, Lactel semble indétrônable.

Chaque lait fait spécifique fait l'objet d'un marché à part entière

Lactel et Candia croient en leurs potentiels. "Chacun de ces laits répond à une demande spécifique des consommateurs, dit P. de Guerines. Nous nous concentrons sur les attentes fondamentales des consommateurs." Lactel développe des marques prénoms particulièrement explicites sur l'apport du produit tandis que Candia n'hésite pas à créer des marques ombrelles. Les laits spécifiques font une superbe percée. Du coup, les industriels se prennent à rêver de réfrigérateurs familiaux ou chaque membre du foyer aura sa bouteille de lait. Pour l'instant, la bataille tourne à l'avantage de Lactel qui enregistre une croissance de 16% en un an alors que Candia piétine. Il faut dire que Lactel ne se prive pas de faire figurer pendant ses régulières campagnes publicitaires, ses nouveautés. Et elle multiplie les offres : Lait des Alpes pour les amateurs de "naturalité", où Lactel Maman, dont le nom se suffit à lui seul pour désigner la cible choisie. "Il y a encore plusieurs cibles de consommateurs que nous avons identifiées" reconnaît P. de Guerines.

Source www.lejournaldunet.com

La hausse du prix du lait bouscule l'industrie

Pour tenir compte de l'évolution des cours européens, producteurs et industriels s'accordent sur des évolutions de prix du lait sans précédent. Les tarifs envoyés aux enseignes vont s'envoler de 15 à 20 %, et plus encore d'ici à la fin de l'année si les cours continuent de flamber.

Après la baguette de pain, c'est donc le produit de base le plus nourricier pour la population qui va subir une nouvelle valse des étiquettes. La hausse du prix du lait a été décidée lors d'une réunion des producteurs, coopératives et industriels, mardi 18 septembre, au cours de laquelle une « recommandation » a fixé le cours à 338 € au lieu de 280 €. Pis, ce ne serait qu'un début, si l'on en croit Olivier Picot, président de l'Association de la transformation laitière et de la Fédération des industries laitières (FNIL). « La hausse est certes très importante, mais elle sera suivie d'autres plus importantes. Le cours du lait va assurément atteindre 380 à 400 € en Allemagne à la fin de l'année. Nous devons nous aligner, il faut s'y préparer ! » « Le prix indicatif décidé la semaine dernière pose de gros problèmes dans les régions frontalières, ajoute un expert. Les industriels français risquent de perdre des approvisionnements s'ils ne s'alignent pas sur les cours européens. »

Reste que la tempête est si forte que les fabricants s'interrogent sur la stratégie à adopter vis-à-vis des grandes surfaces. « L'industrie laitière n'a évidemment pas les moyens d'absorber des augmentations de 20 %, assure Luc Morelon, porte-parole de Lactalis. Il faut pratiquer la vérité des prix. Nous préconisons des hausses très fortes dès maintenant pour éviter d'avoir à y revenir d'ici à la fin de l'année ou en janvier. En Allemagne, les industriels pratiquent des augmentations de l'ordre de 30 %. » Dans les semaines qui viennent, les tarifs du lait de consommation devraient donc bondir en moyenne de 20 %, suivis dans la foulée par ceux du beurre, de la crème, des yaourts, de l'emmental et de tout le plateau de fromages. L'amplitude de la flambée variera selon le « taux d'incorporation du lait dans le produit fini ». Le fromage râpé, par exemple, qui vient agrémenter de nombreux plats familiaux, ne nécessite pas moins de 12 litres de lait par kilo ! Les consommateurs et les familles vont assurément sentir le boulet passer sur leur pouvoir d'achat.

Source : LSA n°2013 Septembre 2007

Annexe n°2 - Présentation de la gamme des laits Lactel

<p>Lait stérilisé</p> 	<p>Produit : Lait stérilisé UHT demi-écrémé / entier / écrémé enrichi en vitamine D Présentation : Brique 1 L avec bouchon à vis Cible : Toute la famille</p>	<p>Lait à teneur réduite en lactose</p> 	<p>Produit : lait stérilisé UHT à teneur réduite en lactose (de 90%). Existe en écrémé et demi-écrémé. Présentation : 1/2 écrémé, écrémé en bouteille UHT 1 L Cible : Personnes qui ont des difficultés à digérer le lactose.</p>
<p>Lait stérilisé</p> 	<p>Produit : Lait stérilisé UHT demi-écrémé / entier / écrémé enrichi en vitamine D Présentation : Bouteille UHT 1 L. demi-écrémé / entier / écrémé Cible : Toute la famille</p>	<p>Lait diététique</p> 	<p>Produit : Boisson lactée diététique stérilisée UHT, enrichie en vitamines, magnésium, zinc, sélénium et fibres. Existe en écrémé et demi-écrémé Présentation : Bouteille 1 L Cible : Jour après Jour convient aux seniors.</p>
<p>Lait Bio</p> 	<p>Produit : Lait stérilisé UHT demi-écrémé issu de l'agriculture biologique Présentation : Bouteille 1 L demi-écrémé Cible : Toute la famille</p>	<p>Lait pour les mamans</p> 	<p>Produit : lait demi-écrémé formulé pour couvrir les besoins nutritionnels pendant la grossesse et l'allaitement, enrichi en fer, magnésium, acide folique et oméga 3 Présentation : Bouteille 1L, pack de 6 x 1L Cible : Les femmes enceintes ou qui allaitent</p>
<p>Lait de chèvre</p> 	<p>Produit : Lait de chèvre demi-écrémé stérilisé UHT enrichi en vitamine B9 Présentation : Bouteille 1 L Cible : Toute la famille</p>	<p>Lait 1^{er} âge</p> 	<p>Produit : Lait de croissance conçu avec l'aide de nutritionnistes, il contient plus de fer qu'un lait demi-écrémé classique, 2 acides gras essentiels et 11 vitamines Présentation : Bouteille 1L Cible : enfants de 10 mois à 3 ans</p>
<p>Lait enrichi en vitamines</p> 	<p>Produit : Lait UHT demi-écrémé à teneur garantie en vitamines A, B1, B2, B5, B9, B12 Présentation : Brick UHT 1 L, bouteille UHT 1 L. Cible : Enfants, adolescents, femmes enceintes, personnes âgées.</p>	<p>Lait de croissance</p> 	<p>Produit : Eveil Bébé, lait 2ème âge. Présentation : Liquide, prêt à l'emploi, en bouteille UHT 1 L, au rayon lait de votre magasin Cible : Nourrissons à partir du 5ème mois jusqu'à 1 an.</p>

Source interne

Annexe n°3 - Gestion de la relation avec les GMS (Grandes et Moyennes Surfaces)

Répartition du portefeuille client sur la zone 42 :

Nombre de supermarchés		Nombre d'hypermarchés	
Intermarché	64	Auchan	4
Système U	48	Carrefour	8
Match	40	Cora	7
Casino	16	Géant Casino	9
Champion	17	Leclerc	9

Nombre de visites à réaliser :

Départements	Supermarchés		Hypermarchés	
	Nombre	Nombre de visites par magasin	Nombre	Nombre de visites par magasin
89 (Yonne)	31	9 par an	5	24 par an
21 (Côte d'Or)	68		16	
70 (Haute Saône)	27		4	
25 (Doubs)	59		12	

Organisation annuelle du travail des commerciaux :

- Une année civile comporte 52 semaines
- 5 semaines de congés payés par an
- 8 semaines/an consacrées à la formation et aux tâches administratives
- 1 semaine/an en moyenne d'arrêts divers
- 5 jours de travail par semaine du lundi au vendredi
- Une journée de travail sur le terrain correspond à 5 heures de visites effectives
- La durée moyenne d'une visite est de 30 minutes en supermarché et de 1 heure en hypermarché.

Organisation des opérations de promotions sur le lieu de vente PLV (uniquement dans la catégorie des hypermarchés) :

La mise en place de cette opération nécessite en moyenne 1 heure 30 minutes de plus que le temps prévu. Chaque commercial doit réaliser au minimum 6 PLV annuelles dans les hypermarchés de son secteur pour doper sensiblement les ventes.



Déroulement de l'opération « Crêpes en fête »

L'opération se déroule sur deux journées consécutives.

Dans chacun des 8 hypermarchés Carrefour, les deux commerciaux affiliés au secteur mettent en place durant toute la durée de l'opération les matériels de présentation (totems, appareils électriques à crêpe, ustensiles de cuisine, ingrédients, tabliers, serviettes)

Deux hôtesse commerciales sont engagées par hypermarché pour animer le stand 8 heures par jour.

Informations générales

Le lait est conditionné par bouteille de 1 litre puis par palette de 45 packs de 6 bouteilles

Coût de revient d'une bouteille de lait conditionné livrée : 0,44 €.

Le prix de vente habituel TTC en rayon du pack de 6 bouteilles d'1 litre est fixé à 5,44 €.

La TVA est à 5,5%.

Les Hypermarchés Carrefour appliquent un taux de marge de 10%.

Vente moyenne en hypermarché : 40 packs de lait / heure.

Informations particulières à l'opération PLV « Crêpes en fête »

Les ventes augmentent de 50 % en moyenne lors des opérations promotionnelles.

- Commissionnement des deux commerciaux : 0,04 € par bouteille vendue
- Commissionnement des hôtesse : 0,02 € par bouteille vendue
- Part fixe du salaire horaire des hôtesse : 6 € charges sociales comprises par hôtesse
- Part fixe des salaires des commerciaux : 100 €/jour charges sociales comprises
- Locations des matériels de présentation : 75 €/jour par magasin
- Forfait ingrédients crêpes : 30 €/jour par magasin
- Offre promotionnelle lors de l'opération « Crêpes en fête » : 6 bouteilles pour le prix de 5
- Marge arrière : 10% du chiffre d'affaires compte tenu de l'effort déjà fait par Lactel sur l'opération

Dossier 2 : Pierre Lang

Derrière la marque de bijoux Pierre Lang se trouve une entreprise familiale autrichienne créée en 1961 par les frères Hans et Peter Andersen.

Cette entreprise, au départ artisanale, est aujourd'hui un groupe européen dont le siège social est basé à Vienne.

Le groupe possède deux centres de production lui permettant de fabriquer 5 millions de bijoux par an.

Pierre Lang présente deux collections annuelles conçues par une équipe de stylistes, dont la créativité est reconnue par les clients.

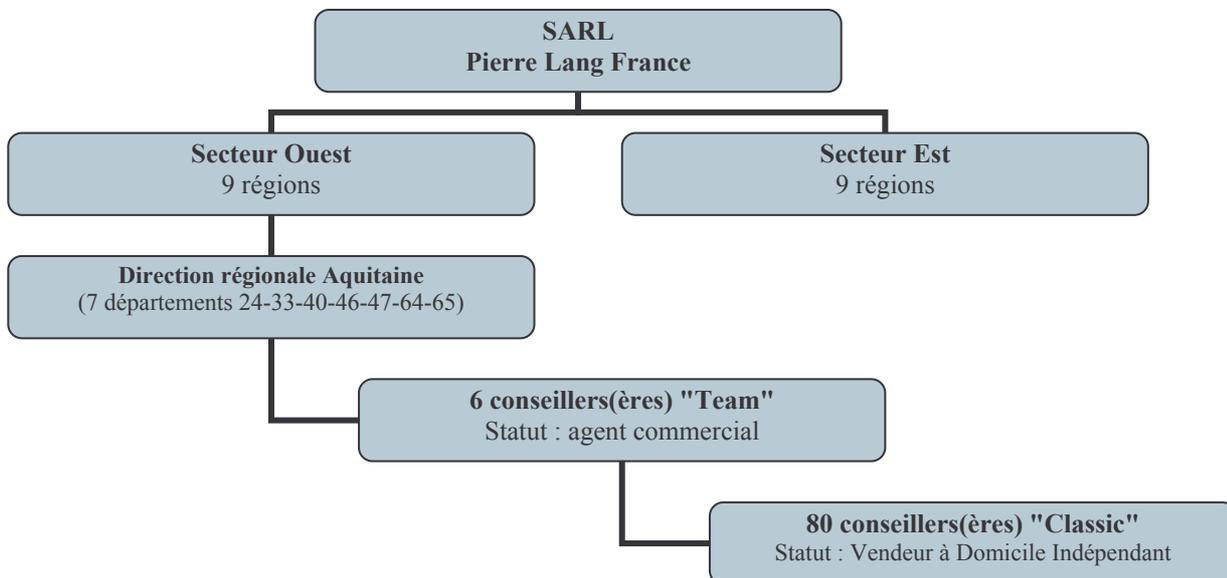
La gamme de bijoux est distribuée par le réseau de vente directe.

Pierre Lang est adhérent à la FVD (Fédération de la Vente Directe). Cette dernière demande à ses adhérents le respect d'une éthique présentée en deux codes :

- le code éthique de la Vente Directe destiné à renforcer la protection du consommateur,
- le code de conduite des entreprises de Vente Directe qui régit les relations entre le vendeur et l'entreprise.

Les garanties ainsi accordées aux consommateurs et aux vendeurs créent un climat de confiance qui favorise la démarche commerciale.

Implantée dans l'Hexagone depuis 1994, la société Pierre Lang France réalise aujourd'hui un chiffre d'affaires de plus de 20 millions d'euros par an. Elle est organisée en 2 directions commerciales, 18 directions régionales et 1 100 conseillers(ères) actifs.



Vous avez intégré la société Pierre Lang en tant que conseiller(ère) "Classic" en 2003 dans une équipe de la région Aquitaine. Votre volume d'activité vous a permis d'accéder au statut de conseiller(ère) "Team" en 2006. Depuis, votre activité s'articule autour de deux axes : l'organisation de réunions de vente à domicile et l'encadrement d'une équipe de conseiller(ère)s "Classic".

Partie 1 - Analyser les performances de l'équipe commerciale

La direction régionale Aquitaine vous demande d'évaluer l'activité de votre équipe et de lui faire des propositions pour assurer son développement. En effet, il est prévu une croissance de 20 % du chiffre d'affaires pour l'année 2008.

Annexe 5 : Missions d'un(e) conseiller(ère) "Team" (Extraits du contrat)

Annexe 6 : Données chiffrées de votre équipe

Annexe 7 : Comment évaluer son équipe et faire évoluer les conseillers(ères) "Classic"

Travail à faire :

1.1 Réaliser le diagnostic de votre équipe.

1.2 Identifier et justifier les décisions managériales appropriées pour assurer le développement du groupe en Aquitaine.

Partie 2 - Animer l'équipe des conseillers(ères)

Pierre Lang a décidé de créer deux nouvelles équipes dans la région. La direction régionale vous a chargé de proposer à deux conseillers(ères) "Classic" un poste de "Team".

Vous préparez la réunion habituelle de fin d'année, pendant laquelle vous présenterez :

- une synthèse des performances de l'année passée;
- les promotions de certains(es) conseillers(ères), en prenant soin d' expliciter le changement de statut qu'entraîne le passage de conseiller(ère) "Classic" à conseiller(ère) "Team" ;
- les nouveautés du groupe Pierre Lang: nouvelles collections, animations commerciales prévues ;
- le nouveau site internet.

Annexe 6 : Données chiffrées de votre équipe

Annexe 7 : Comment évaluer son équipe et faire évoluer les conseillers(ères) « Classic »

Annexe 8 : Statut du vendeur à domicile indépendant

Annexe 9 : Mode de calcul de la partie variable de la rémunération au titre l'année 2007

Annexe 10 : Extraits du site Internet Pierre Lang

Travail à faire :

2.1 Estimer la rémunération annuelle d'un(e) conseiller(ère) "Team" sur la base de l'activité de votre équipe.

2.2 Étudier les conséquences du passage de conseiller (ère) "Classic" à conseiller (ère) "Team".

2.3 Analyser les fonctionnalités actuelles du site Pierre Lang et justifier leur intérêt. Indiquer celles qui seraient utiles pour faire évoluer le site.

1. Missions de vente

- La société Pierre Lang diffuse des produits de bijouterie fantaisie auprès de particuliers par le biais de la vente à domicile. Elle autorise le/la conseiller(ère) "Team", en qualité d'agent commercial, à la représenter auprès de la clientèle dans les conditions définies par contrat.
- Les produits vendus sont exclusivement des produits de bijouterie diffusés par Pierre Lang.
- La zone d'activité, qui n'est pas exclusive, est définie par la combinaison de plusieurs critères :
 1. une population de 100 000 à 160 000 habitants environ ;
 2. un rayon d'action d'environ 40 km par rapport au domicile du/de la "Team";
 3. la prise en compte du type de zone (urbaine ou rurale) et du lieu d'implantation du domicile du/de la conseiller(ère).
- Le/la conseiller(ère) "Team" organise son activité de façon indépendante et s'engage à respecter les tarifs et les conditions de vente de Pierre Lang et à veiller au strict respect de la réglementation en vigueur.
- Pour préserver l'intérêt commun des deux parties, les objectifs sont discutés chaque année.
- Le/la conseiller(ère) "Team" informe régulièrement Pierre Lang de l'activité de sa zone, des difficultés rencontrées, et des progrès réalisés.
- La société Pierre Lang remet au/à la conseiller(ère) "Team" des catalogues de présentation de la collection et une ou plusieurs collections des produits de Pierre Lang dans des malles spéciales.
- Dans l'hypothèse où le volume d'activité du/de la conseiller(ère) "Team" venait à diminuer de façon notable, la société pourra solliciter la restitution de la ou des malles de collection. Il en sera de même pour le/la conseiller(ère) "Classic".

Réglementation et vente à domicile

- Le/la conseiller(ère) "Team" reconnaît avoir reçu de Pierre Lang une information préalable et complète sur la réglementation et les statuts de la vente à domicile. Notamment, le/la conseiller(ère) "Team" a été spécialement informé(e) : de la définition de la vente à domicile, du délai de réflexion spécial de 10 jours applicable aux ventes Pierre Lang, de l'interdiction absolue d'encaissement ou de prise de moyens de paiement ou de livraison avant l'expiration du délai de rétractation, de l'usage du formulaire de rétractation, du statut du/de la conseiller(e)ère indépendant(e) Pierre Lang.

2. Missions d'animation de groupe

- Le/La conseiller(ère) "Team" participe au recrutement de conseillers(ères) "Classic", suscite les candidatures et assure l'animation des conseillers(ères) qui lui sont rattachés(es).
- Le/La conseiller(ère) "Team" informe Pierre Lang des réunions de groupe qu'il/elle organise à des fins d'information et de motivation, de manière à permettre le cas échéant la présence d'un représentant de la société.
- Il/Elle recueille les éventuelles requêtes des conseillers(ères) "Classic" et les transmet à la société Pierre Lang afin de favoriser la réussite de leur activité.

Annexe 6 - Données chiffrées de votre équipe

Résultats de votre équipe au 4^{ème} trimestre 2007

Conseillères	Nombre présentations	Invités		Commandes valeur TTC	Montant encaissé TTC	Date entrée équipe mois/année	Observations
		invités	présents				
"Team"							
Vous	30	360	210	25 577	25 549	01/03/02	
"Classic"							
Juliette	11	231	77	6 985	6 845	01/01/07	
Lucie	6	152	42	6 593	6 461	01/04/07	
Fatoumata	23	340	145	14 076	13 865	01/03/04	
Léa	3	60	18	1 550	1 550	01/08/06	
Ines	19	311	124	8 759	8 698	01/11/05	
Farida	8	175	52	4 080	4 080	01/02/07	(1)
Hélène	17	298	102	14 025	13 815	01/10/06	
Total	117	1 927	770	81 645	80 863		

(1) Pas de remontée d'information hebdomadaire

Les conseillères "Classic" de votre équipe ont toutes le statut de VDI occasionnel.

Annexe 7 - Comment évaluer son équipe et faire évoluer les conseillers(ères) "Classic"

Critères d'analyse d'une équipe

En moyenne, le taux d'évasion, c'est-à-dire la différence entre le nombre d'invités et le nombre de présents sur le nombre d'invités, ne doit pas être supérieur à 66 %.

Le C.A. moyen TTC par présentation est d'environ 500 €.

Le taux d'annulation moyen, c'est-à-dire le pourcentage des commandes donnant lieu à annulation ou échange de produits, est de l'ordre de 1 à 2 %.

Marge de manœuvre des conseillers(ères) "Team"

Un(e) conseiller(ère) "Team" peut promouvoir jusqu'à deux conseillers(ères) "Classic" de son équipe chaque année conformément aux conditions d'accès à la fonction.

Elle peut aussi mettre fin aux fonctions d'une ou deux conseillers(ères) dont les performances sont jugées insuffisantes en leur demandant de restituer la mallette de présentation des produits.

Elle peut agir auprès de chaque conseillère pour l'aider à progresser.

Conditions d'accès

Pour pouvoir prétendre à la fonction de conseiller(ère) "Team", il faut avoir fait ses preuves et remplir les 2 conditions suivantes :

- avoir réalisé un C.A. de 12 000 € TTC en 3 mois ;
- avoir un taux d'activité (nombre de présentations par semaine) minimum de 1,1 pour 52 semaines.

Le/la conseiller(ère), remplissant ces deux conditions, intéressé(e) par cette évolution doit annoncer son ambition par lettre de candidature adressée à la direction régionale. Il/elle doit également recruter dans les trois mois suivants trois conseillers(ères) "Classic".

Annexe 8 - Statut du vendeur à domicile indépendant

Le statut du vendeur à domicile diffère suivant que cette activité est exercée à titre habituel ou occasionnel.

1. À titre habituel

Le vendeur à domicile professionnel qui n'est pas salarié de l'entreprise de vente directe est tenu de s'inscrire à un registre professionnel soit en tant qu'agent commercial, soit en tant que commerçant.

L'agent commercial est un mandataire indépendant qui exerce sa mission de façon permanente et autonome. À ce titre, il négocie et éventuellement conclut des contrats de vente, d'achat, de location ou de prestations de service au nom et pour le compte de producteurs, industriels, commerçants ou autres agents commerciaux.

Cette activité peut être exercée :

- soit en tant qu'entreprise individuelle. Dans ce cas, le mandataire devra s'immatriculer au Registre spécial des agents commerciaux ;
- soit sous forme de société commerciale dûment déclarée au Centre de formalités des entreprises de la Chambre de Commerce et d'Industrie compétente.

2. À titre occasionnel

Le statut du vendeur à domicile occasionnel est également appelé vendeur à domicile indépendant, toute personne qui pratique de manière occasionnelle une activité de vente à domicile sans être inscrite au Registre du commerce et des sociétés ou au Registre spécial des agents commerciaux, et qui ne relève pas du statut des salariés.

Autonome dans l'organisation de son travail, le vendeur à domicile indépendant est, dans ce cas, lié à l'entreprise de vente directe par un contrat de mandat régi par l'article 1984 du Code civil.

Attention : le vendeur à domicile indépendant occasionnel devra demander son immatriculation à un registre professionnel et deviendra agent commercial

- *s'il exerce son activité de vente à domicile durant trois années civiles consécutives ;*
- *s'il retire de cette activité, pour chacune de ces trois années, une rémunération brute supérieure à 50 % du plafond annuel de la Sécurité Sociale (pour information : 2 682 € par mois en 2007).*

Dans ce cas, l'inscription au Registre du Commerce ou au Registre des agents commerciaux est alors obligatoire à compter du 1^{er} janvier de l'année qui suit.

Source www.inforeg.ccip 5.07.2005

Annexe 9 - Mode de calcul de la partie variable de la rémunération au titre de l'année 2007

Commissions trimestrielles

Le/La conseiller(ère) "Team" est commissionné(e) sur ses ventes personnelles et sur les ventes du groupe qu'il/elle anime.

Ses commissions s'élèvent à : 27 % du montant de ses ventes et définitivement encaissées après expiration du délai de retour consenti par Pierre Lang, alors qu'elles ne sont que de 20 % pour le/la conseiller(ère) "Classic" ; 5 % du montant TTC du chiffre d'affaires facturé et encaissé par Pierre Lang, issu des ventes des conseillers(ères) qu'il/elle anime.

Bonus annuel

Pour 2007, l'entreprise Pierre Lang prévoit le versement d'un bonus individuel calculé sur le chiffre d'affaires facturé par le/la conseiller(ère). Ce bonus se calcule de la façon suivante :

- À partir d'un chiffre d'affaires de 53 500 €, un bonus de 3 % est calculé sur ce montant en fin de mois. Par la suite, il est versé chaque mois jusqu'à la fin de l'année sur le montant facturé mensuel.
- À partir d'un chiffre d'affaires de 84 000 €, le bonus passe à 5 %. Un rattrapage de 2 % est effectué sur les 84 000 € et le bonus de 5 % est calculé sur les mois restants de l'année.

Votre chiffre d'affaires 2007 en euros facturé (TTC)			
Cumulé à fin juillet 2007	Cumulé à fin octobre 2007	Mois de novembre 2007	Mois de décembre 2007
54 000	84 000	8 000	10 000

Annexe 10 - Extraits du site Internet Pierre Lang

<p>Page d'accueil du site</p> <p>Menu</p> <p>Collections</p> <p>Jeux concours pour les hôtessees et les clients</p>	
<p>Page d'accueil "Acheter"</p>	

.../...

Page: "Acheter"
Rubrique: "La conseillère"

La conseillère Pierre Lang [Home]

● La présentation de bijoux
● **La conseillère**

Une activité professionnelle sur mesure

Le métier de conseillère Pierre Lang est une activité sur mesure pour les femmes sûres d'elles qui souhaitent mener une vie familiale heureuse sans pour autant renoncer à leur carrière et à leur indépendance financière.

- Tout ce dont vous avez toujours rêvé :

- > Libre organisation de votre emploi du temps
- > Possibilité de concilier vie de famille et vie professionnelle
- > Activité plaisante à exercer
- > Activité intéressante et variée
- > Être indépendante
- > Opportunités de revenus attractives
- > Commissions supplémentaires selon résultats
- > Epanouissement et développement personnel
- > Formation initiale et formation continue gratuites
- > Formidables possibilités d'évolution (devenir conseillère team et accéder à des revenus supérieurs, carrière au sein de l'entreprise)
- > Se parer de bijoux au gré de son envie
- > Climat d'entreprise agréable et convivial

[Formulaire de candidature](#)
[Formulaire de recommandation](#)

.../...

Annexe 10 (suite) - Extraits du site Internet Pierre Lang

Page: "Contacts"
 Rubrique:
 "Contact avec
 une conseillère"

The screenshot shows the 'Contacts' page on the Pierre Lang website. The navigation bar includes 'Pierre lang', 'Questions', 'Carrière', 'Trendmail', 'Presse', and 'Contacts'. The main menu has 'Les bijoux', 'L'actualité', 'Acheter', 'L'entreprise', and 'so fresh'. The 'Contact avec une conseillère' option is selected in the left sidebar. The main content area contains a form with the following fields: Prénom, Nom, Adresse e-mail, Adresse, Code postal, Ville, Pays (dropdown), and Numéro de téléphone. Below the form are two radio button questions: 'Avez-vous déjà participé à une présentation Pierre Lang?' (Oui/Non) and 'J'accepte que Pierre Lang ait accès aux informations me concernant.' (checkbox). 'Envoyer' and 'Effacer' buttons are at the bottom.

Page: "Contacts"
 Rubrique:
 "Contact avec
 Pierre Lang"

The screenshot shows the 'Contacts' page on the Pierre Lang website. The navigation bar and main menu are the same as in the previous screenshot. The 'Formulaire de candidature' option is selected in the left sidebar. The main content area contains a form with the following fields: Prénom, Nom, Adresse e-mail, Adresse, Code postal, Ville, Pays (dropdown), and Numéro de téléphone. Below the form are three radio button questions: 'Possédez-vous un permis de conduire valide?', 'Possédez-vous un véhicule?', and 'Avez-vous une expérience dans la vente directe?'. There are also text input fields for 'Quelle est votre formation professionnelle?' and 'Quelle profession exercez-vous actuellement?'. 'Envoyer' and 'Effacer' buttons are at the bottom.