

SESSION 2009

BREVET DE TECHNICIEN SUPÉRIEUR
NÉGOCIATION ET RELATION CLIENT

MANAGEMENT ET GESTION D'ACTIVITÉS COMMERCIALES

Durée : 5 heures

Coefficient : 4

Matériel autorisé :

Calculatrice de poche à fonctionnement autonome, sans imprimante et sans dispositif de communication externe (circulaire n°99-186 du 16/1 1/1999)

Aucun document autorisé.

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

**Le sujet est composé de 15 pages numérotées de 1 à 15
et comprend 14 annexes numérotées de 1 à 14.**

Code sujet : NRMGAC-NC/P09

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

Composition du sujet SAUTHON INDUSTRIES

Partie 1 : Etudier l'opportunité de se lancer sur un nouveau segment de marché

Ce travail vise à apprécier votre capacité à :

- Etudier l'opportunité de se lancer sur un nouveau segment de marché ;
- Appréhender la faisabilité de ce projet.

Pour la partie 1 : annexes n°1 à n°8

Partie 2 : Soutenir le référencement national

Ce travail vise à apprécier votre capacité à :

- Etudier la faisabilité juridique et organisationnelle de l'opération ;
- En justifier la pertinence.

Pour la partie 2 : annexes n°9 à n°10

Partie 3 : Préparer le suivi du référencement national

Ce travail vise à apprécier votre capacité à :

- Evaluer le temps de travail de chaque commercial ;
- Identifier les informations et leur traitement.

Pour la partie 3 : annexe n°11

Partie 4 : Encadrer l'action de l'équipe commerciale

Ce travail vise à apprécier votre capacité à :

- Décider des conditions commerciales et des marges de manœuvre ;
- Proposer des actions managériales de soutien aux commerciaux.

Pour la partie 4 : annexes n°12 à n°14

RECOMMANDATIONS IMPORTANTES

Le candidat peut traiter chaque dossier de manière indépendante.

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

Annexe n°	Intitulé	Page n°
1	L'importance du doudou pour l'enfant	7
2	Quelques données démographiques	7
3	Jouets, contrer la concurrence des autres loisirs	8
4	L'arrivée de bébé, rien n'est trop beau pour son petit	9
5	Jouet, un marché bien orienté	10
6	Combien coûte un bébé	10
7	Jouets 1 ^{er} âge – Au service de l'enfant	10
8	Les doudous et leur présentoir	11
9	Le marché français de l'e-mailing entre dans l'âge de raison	12
10	Information sur la loi pour la confiance dans l'économie numérique	13
11	Éléments de calcul de la charge de travail	13
12	Informations fournies par le service financier	14
13	Conditions commerciales	14
14	Revue de presse «Les Trophées d'Action Commerciale 2008» - Election du manager commercial de l'année 2008 - Extraits	15

Sauthon Industries

Implantée à GUÉRET (CREUSE), l'entreprise Sauthon Industries est l'un des tous premiers fabricants européens de chambres pour bébé. Créée en 1938 par un menuisier, cette société emploie aujourd'hui 250 personnes et a réalisé en 2007 un chiffre d'affaires de 29 millions d'euros (dont 25 % à l'exportation).

Cette réussite, Sauthon Industries la doit à sa capacité à :

- *être à l'écoute du marché* : la société a su diversifier sa production du meuble aux textiles de literie (tour de lit, édredon, drap housse, housse de couette, douillette, rideau, sortie de bain...) et autres éléments décoratifs (fauteuil club, lampe de chevet, portemanteau, toise, boîte à musique, thermomètre, frise murale adhésive...)
- *proposer des produits de qualité* : norme NF petite enfance que Sauthon fut longtemps seule à détenir, respect des critères d'émission de composés organiques volatils, contrôles réguliers très stricts de la production effectués par un organisme indépendant (Laboratoire National d'Essais mandaté par l'AFNOR).

Depuis 2 ans, Sauthon connaît une progression annuelle de son chiffre d'affaires de l'ordre de 20 % due en grande partie à son implantation récente dans la grande distribution.

Afin de ne pas brouiller ses messages commerciaux, la société a créé quatre marques de qualité :

- ① Marque Sauthon Grand Classique : haut de gamme en bois massif ;
- ② Marque Kangourou : gamme plus colorée, plus ludique et plus accessible en prix ; bien installée dans la grande distribution spécialisée ;
- ③ Marque Sauthon Boutique : pour tous les accessoires (pas de vente en grande surface) ;
- ④ Marque Alibaby : gamme de mobilier plus simple, spécifique pour la grande distribution généraliste (Auchan, Carrefour, Casino, Intermarché...) ayant un rapport qualité-prix équivalent.

Les produits sont commercialisés en France par l'intermédiaire de 6 commerciaux salariés qui démarchent différents types de revendeurs :

- Les magasins et les grandes surfaces spécialisées dans la puériculture (marques Sauthon Grand-Classique, Kangourou, Sauthon Boutique) ;
- La grande distribution (marque Alibaby).

SAUTHON commercialise également ses produits à l'étranger (Allemagne, Angleterre, Espagne, Bénélux) par l'intermédiaire de représentants multiscartes.

Une plate-forme logistique de 6 500 m² assure l'expédition des produits en France et à l'étranger.

Aujourd'hui, le chiffre d'affaires de l'entreprise est ventilé à :

- 35 % pour la marque Sauthon Grand-Classique,
- 50 % pour la marque Kangourou,
- 10 % pour la marque Sauthon Boutique,
- les 5 % restants pour la marque Alibaby.

Vous êtes chef des ventes, responsable de l'équipe des 6 commerciaux.

Partie 1 : Étudier l'opportunité de se lancer sur un nouveau segment de marché

Désireuse de conserver sa position de leader européen, Sauthon Industries souhaite poursuivre sa diversification sur les produits dérivés.

Partant du constat que le marché du doudou a considérablement évolué, que les "vieux bouts de chiffon" ont laissé la place à des petites peluches beaucoup plus originales dont les textures et les formes ne cessent de changer, la Direction Commerciale a décidé de se lancer sur ce nouveau segment de marché.

Annexe 1 : L'importance du doudou pour l'enfant

Annexe 2 : Quelques données démographiques

Annexe 3 : Jouets, contrer la concurrence des autres loisirs

Annexe 4 : L'arrivée de bébé, rien n'est trop beau pour son petit

Annexe 5 : Jouet, un marché bien orienté

Annexe 6 : Combien coûte un bébé

Annexe 7 : Jouets premier âge - Au service de l'enfant

Annexe 8 : Les doudous et leur présentoir

Travail à faire

1.1. Justifier l'opportunité de se lancer sur ce nouveau segment.

1.2. Appréhender la faisabilité du projet en termes de réseau de distribution et de prix.

Partie 2 : Soutenir le référencement national

Face au développement des rayons de puériculture dans les Grandes Surfaces Spécialisées (GSS) de jouets, la direction commerciale souhaite implanter ses doudous dans ce type de réseau de distribution. Il permettra de toucher une nouvelle cible tout en conservant l'image de Sauthon.

La direction commerciale a obtenu un référencement national auprès de 4 enseignes de GSS de jouets qu'elle considère comme les plus proches de son éthique : Babies«R»Us, La Grande Récré, King Jouet et JouéClub.

La société Sauthon est consciente du risque de faible application au niveau local de ces accords. C'est pourquoi afin d'assurer le suivi de ces accords nationaux au niveau des magasins, la société Sauthon envisage de lancer une opération d'e-mailing destinée à proposer des rendez-vous aux chefs de rayon. Elle a pu obtenir par les centrales les adresses mail des responsables des points de vente des magasins concernés.

La direction commerciale s'est fixée un objectif d'ouvriers de 60 % et de réactivité de 40 %.

Annexe 9 : Le marché français de l'e-mailing entre dans l'âge de raison

Annexe 10 : Information sur la loi pour la confiance dans l'économie numérique

Travail à faire

2.1. Étudier les conditions de mise en œuvre de cette approche au niveau juridique et organisationnel.

2.2. Justifier la pertinence de cette opération et des objectifs fixés par la direction.

Partie 3 : Préparer le suivi du référencement national

L'opération d'e-mailing va permettre de mettre en évidence trois catégories de contacts :

- les suspects qui n'ont pas ouvert l'e-mailing,
- les prospects froids qui ont ouvert l'e-mailing sans y répondre,
- les prospects chauds qui ont manifesté leur intérêt pour les produits et souhaité un rendez-vous.

Au-delà de ces premiers contacts, il faudra envisager les négociations en face à face et la charge de travail que cela représente pour chacun des 6 commerciaux.

Annexe 11 : Éléments de calcul de la charge de travail

Travail à faire

- 3.1.** Évaluer le temps de travail de chaque commercial pour cette action de prospection.
- 3.2.** Compte-tenu du temps de travail nécessaire à cette prospection, apprécier la méthode d'approche choisie et en proposer d'autres pour atteindre cette cible.
- 3.3.** Identifier les informations utiles à la construction d'un outil de suivi de vos commerciaux. Préciser le traitement que vous pourrez en faire.

Partie 4 : Encadrer l'action de l'équipe commerciale

A ce stade de la réflexion, vous faites le constat que la nouvelle gamme de doudous va être commercialisée auprès des clients du réseau de distribution traditionnel de l'entreprise (les magasins et GSS en puériculture) et auprès des prospects constitués des chefs de rayons de puériculture dans les GSS de jouets.

Les conséquences prévisibles de la conquête de cette nouvelle cible sont :

- l'existence d'une charge de travail supplémentaire pour les commerciaux (plus de prospects à contacter, de nouveaux produits à connaître),
- la difficulté d'approche d'une cible qui n'est pas connue,
- la nécessité pour les commerciaux d'ajouter à leur stratégie habituelle de fidélisation une stratégie de conquête.

Dans ce contexte, il vous semble important d'accompagner votre équipe dans cette conquête.

Annexe 12 : Informations fournies par le service financier

Annexe 13 : Conditions commerciales

Annexe 14 : Revue de presse « Les trophées d'Action Commerciale 2008 » - Election du manager commercial de l'année 2008 - Extraits

Travail à faire

- 4.1.** Décider des prix revendeurs, des remises maximum à accorder et des conditions de gratuité des présentoirs. (Conserver 3 chiffres après la virgule pour les calculs réalisés).
- 4.2.** Proposer des actions managériales à mettre en œuvre pour développer l'effort de prospection des commerciaux.

Annexe 1 : L'importance du doudou pour l'enfant

Le rôle du doudou

Le doudou est ce qu'on appelle un objet transitionnel. Décrit par le psychanalyste D.W. Winnicott dès 1951, qui le définit comme « première possession non-Moi » (car extérieure à l'enfant), c'est un objet choisi par l'enfant et investi par lui de nombreux affects pour lutter contre l'angoisse de séparation. Notamment au moment du coucher. « Grâce au doudou, l'enfant va pouvoir s'abandonner au sommeil sans crainte. C'est une aide symbolique pour cette transition », explique le Dr Lecendreau. En compagnie de son doudou, l'enfant garde un lien avec sa maman. Rassuré, il sait qu'il la retrouvera le lendemain matin, comme tous les jours.

Le choix du doudou

« Très rapidement, presque dès la naissance, l'enfant est capable de se choisir un doudou. Cela peut être une couche en tissu, une petite peluche ou encore un tee-shirt appartenant à sa maman et empreint de son odeur. Il le conserve ensuite jusqu'à un âge très variable, en général 5-6 ans, parfois plus tard. Cela dépend de la valeur symbolique qui lui est attribuée », ajoute Michel Lecendreau. De même, l'enfant peut avoir un ou plusieurs doudous, parfois interchangeables ou non. « Mais cela n'est pas valable pour tous les enfants, car certains n'en ont tout simplement pas besoin. Néanmoins, quand le doudou n'est pas assez présent ou peu investi par l'enfant, il peut y avoir des difficultés d'endormissement », conclut le pédopsychiatre.

Source : Karine Silberfeld - <http://www.magicmaman.com>

Annexe 2 : Quelques données démographiques

Évolution du nombre de naissances

Année	Naissances vivantes (en milliers)
2000	808,2
2001	804,1
2002	793,6
2003	793,9
2004	800,2
2005	807,8
2006	830,3
2007	816,5

Évolution du nombre d'enfants de moins de 6 ans

Année	moins de 3 ans	de 3 à 5 ans	moins de 6 ans
2000	2 173 920	2 138 455	4 312 375
2001	2 237 258	2 154 584	4 391 842
2002	2 283 526	2 168 689	4 452 215
2003	2 301 886	2 193 933	4 495 819
2004	2 294 668	2 257 655	4 552 323
2005	2 286 796	2 302 634	4 589 430
2006	2 294 846	2 317 874	4 612 720
2007	2 324 250	2 304 339	4 628 589

Source : Insee Première n°1170 - janvier 2008 - Bilan démographique 2007

Annexe 3 : Jouets, contrer la concurrence des autres loisirs

ETUDE Ce marché, très concentré sur la fin d'année, progresse légèrement sous l'impulsion des ouvertures de grandes surfaces spécialisées et d'une offre dynamique fortement renouvelée. L'éducatif, l'électronique et les licences tirent le secteur.

Une fois de plus, la filière jouet a eu des frappeurs ! «Les ventes de Noël ont commencé encore plus tard qu'en 2005», observe Arnaud Roland-Gosselin, directeur du marketing de Mattel France. En novembre 2006, le marché a reculé de 1 % en valeur par rapport à novembre 2005», précise Christophe Portal, directeur du département Entertainment de NPD Group. La baisse a touché de plein fouet les enseignes alimentaires (- 9,8 %) mais les spécialistes n'ont pas été épargnés (- 1 %). En cause, les habitudes de vie à l'heure internet, qui poussent les consommateurs à vivre dans l'instant, et un automne trop clément. Heureusement, les trois dernières semaines ont permis de rectifier le tir, et 2006 se soldera finalement par un marché en très légère croissance, d'environ 0,3 %, selon NPD. «Comme 2005 était une année exceptionnelle portée par Star Wars, le secteur s'est finalement plutôt bien comporté en 2006, même si on pouvait espérer encore mieux», note Christophe Portal.

Il faut dire que le jouet bénéficie d'un environnement plutôt favorable. La natalité ne cesse de progresser. «L'enfant arrive plus tard au sein de foyers installés, qui consacrent plus de temps et d'argent à leur progéniture», observe Christian Taillard, responsable des études chez Smoby-Majorette.

Quadriller le territoire

Conscients de cette manne, les spécialistes multiplient les ouvertures, pour quadriller le territoire au plus serré. La tendance est aux concepts vastes et complets, qui réunissent sous un même toit, au-delà du jouet, tous les univers de loisirs familiaux. Ainsi, le groupe Ludendo vient d'ouvrir Ludendo Village, le premier centre commercial pour l'enfant et sa famille, JouéClub a inauguré son troisième Village à Lille : en novembre, Toys'R'Us a procédé à l'extension et à un réaménagement de son magasin phare de la Défense, et PicWic s'est lancé dans son premier mégaformat à Lomme (4 000 m²).

Pourtant, les handicaps ne manquent pas. La saisonnalité des ventes constitue un premier frein. 56 % des achats ont eu lieu sur les deux derniers mois de 2005. Par ailleurs, le jouet fait face à des concurrents nombreux. La jeune

classe se tourne de plus en plus tôt vers d'autres plaisirs : vêtements, musique, jeux vidéo, mobile, ordinateurs...

Les industriels cherchent la parade dans l'innovation et la mode. Moins menacé par la concurrence que les autres secteurs, le premier âge fait l'objet de toutes les convoitises. De fait, c'est à la fois la catégorie la plus lourde et la plus dynamique : près de 22 % du marché, en progression de 4,8 % en 2006 (cumul à fin novembre). Peluches, doudous, mobiles et autres tapis d'éveil fleurissent chez de plus en plus de marques, et l'effet de gamme paie. «Les parents apprécient les offres larges et suivies, qui permettent de créer un univers complet autour de leur enfant», commente Karine Breuil, responsable du marketing de Smoby, qui a créé et décliné le monde des Cotoons. «L'aspect éducatif et évolutif des produits, qui doivent pouvoir accompagner les enfants dans leur développement, constitue une attente forte», précise Frédéric PLOIX, responsable du Marketing de Leap Frog.

L'électronique et les nouvelles technologies sont mises à contribution, parfois pour le meilleur, mais pas toujours. «Il faut que ces technologies apportent un réel plus au produit en termes d'interactivité et de découverte», note Patrick WORMS, directeur général de Nathan Jeux qui mise cette année sur Mon petit ordinateur T'choupi, adapté aux petits dès 18 mois [...]

Mais la technologie est parfois limitée par le retentissement sur les prix. «20 € constitue un premier seuil psychologique très net», estime Frédéric Ploix. «Quel que soit le jouet, au-dessus de 50 €, la valeur ajoutée doit être extraordinaire pour passer auprès des consommateurs», précise Alain Ingsberg, PDG de Nikko.

Source : Véronique CALON, LSA, 11 janvier 2007, n°1 980

Annexe 4 : L'arrivée de bébé, rien n'est trop beau pour son petit

Il est souhaité, attendu et choyé. Lorsque l'enfant paraît, tout ou presque est prêt. Cible en or pour les marques et les enseignes, les parents sont toujours aussi demandeurs et exigeants pour lui assurer un univers tout de douceur.

Un changement de philosophie par rapport au risque, mais aussi un bouleversement total en termes de consommation. Le responsable ? Un petit bout de 50 centimètres et pesant 3,2 kg en moyenne. «*Lorsqu'un enfant arrive au sein d'un foyer, les arbitrages de dépenses changent, confirme Bertrand Tiburce, directeur de Baby Adgency, agence de conseil des marques. Ils sont d'ailleurs plus ou moins quantifiables, certaines dépenses ne relèvent pas forcément du conscient.*» Ainsi, selon l'Institut des mamans, seulement 32 % des primipares (nom barbare pour désigner celles qui deviennent mères pour la première fois) avouent réellement avoir acheté une voiture, à l'occasion d'une naissance. Le chiffre atteint encore 29 % pour les multipares, dont c'est le deuxième ou troisième enfant. «*Ce qui est sûr, c'est que la plupart des secteurs de la grande consommation sont concernés, note Bertrand Tiburce. Avec une constante : les motivations sécuritaires, le souci de la responsabilité prennent le dessus. C'est à ce moment-là que l'on souscrit pour la première fois une assurance vie.*» Dans cette perspective, les marques peuvent jouer à fond la carte de la sécurité. «*Les mères, surtout celles qui le sont pour la première fois, privilégient toujours les grandes marques, en particulier pour les achats ayant une implication forte*», explique Bertrand Tiburce. «*Il y a une grande différence entre les premiers enfants et les suivants, complète Christian Taillard, responsable des études et de la prospective chez Smoby. Pour le premier, la mère ne va pas lésiner et privilégiera les marques premium. Après, elle est plus réaliste et préférera Tigex à Dodie !*». Sur des segments moins risqués, les marques propres trouvent leur voie, comme les couches ou l'hygiène-beauté.

Les marques conseillères

Dans tous les cas, l'arrivée de bébé représente une cible en or pour les enseignes et les industriels, avant et après. Les achats sont certes massifs (3 900 € la première année suivant la naissance, rien que pour les achats de première nécessité), mais aussi précoces.

D'après l'Observatoire établi par l'Institut des mamans, qui a interrogé 780 femmes enceintes

en 2005, 76 % d'entre elles ont craqué pour un petit (ou gros !) achat avant la naissance.

Sans surprise, le premier poste est la layette (48 %), suivie par le meuble (30 %), la poussette (30 %), les peluches et jouets premier âge (24 %)... et les couches (21 %) ! Face à cette cible avide de bien faire, les marques peuvent s'en donner à cœur joie. Portées par internet, elles jouent un rôle de conseil. La quête d'informations commence avant la naissance. Blédina vient de revoir son site de fond en comble et va jusqu'à donner des cours de gym à la maman [...]

Outre la sécurité, la dimension plaisir reste omniprésente. «*C'est la priorité numéro un, quel que soit le rang d'arrivée de l'enfant, quels que soient les revenus du foyer*», précise Virginie Foucault. [...]

Reconnaissance sociale

«*Rien n'est trop beau pour sa progéniture.*» L'adage vaut toujours, mais s'applique de plus en plus aux parents et à l'environnement. L'arrivée en force du design dans les lignes de puériculture pour 2007 en témoigne. «*Après le textile, la puériculture devient une marque de mode, prévient Laurent Pegniec, un ancien de Graco qui a fondé les marques BloomBaby et Minibee en 2006. Les achats dans ce domaine ne relèvent pas du rationnel : les nouveaux parents veulent du beau, du confortable, du doux...* » Tout à la fois ! Les accessoires deviennent une marque de reconnaissance sociale. «*Les parents achètent une MacLaren, plus chère et pas forcément plus performante, mais ils préfèrent la marque, fort vecteur d'identification sociale*», reconnaît un acheteur d'une grande enseigne.

Source : Magali Picard et Frédéric Bianchi,
LSA, n°1980, 11 janvier 2007

Annexe 5 : Jouet, un marché bien orienté

Le marché du jouet était, fin septembre, en hausse de 3,6 %, selon le panel NPD EpoS. Cette bonne tendance sur les premiers trimestres laisse augurer une progression satisfaisante sur l'année : la Fédération française des industries du jouet puériculture (FJP) table sur plus de 3 % de croissance en 2007.

La distribution est polarisée autour de deux grands canaux qui captent l'essentiel du marché :

les grandes surfaces spécialisées (45,5 % des ventes) et les grandes surfaces

classiques à dominante alimentaire (hyper et supermarchés) avec 42 %.

Les premières, qui comprennent les chaînes intégrées comme *La Grande Récré*, mais aussi les réseaux du commerce organisé comme *JouéClub* ou *King Jouet*, ont progressé de 11,5 % en valeur sur les 9 premiers mois, les secondes de 9,7 %.

Source : Philippe Beaulieu, 27 novembre 2007,
www.franchise-magazine.com

Annexe 6 : Combien coûte un bébé

Plusieurs organismes se sont essayés à chiffrer le coût de l'arrivée d'un bébé. Pas évident, d'autant plus que l'extension de la famille peut occasionner des changements importants : 34 % des couples achètent une nouvelle voiture, et 20 % changent d'appartement à la naissance d'un enfant [...] Selon les estimations de la CAF, un nouveau-né représente un budget mensuel de 380 €, hors frais de garde. L'INSEE a calculé lui, le

coût d'un enfant à 3 686 € par an, soit 10 à 20 % du revenu des ménages.

Les cadeaux de naissance : 37 cadeaux de naissance (layette, jouets...) pour un montant moyen de 33 euros par article. Une économie de 1 221 €.

Source : Céline Deluzarche, Journal des Femmes,
20 juillet 2007

Annexe 7 : Jouets premier âge - Au service de l'enfant

Marché en forte croissance depuis plus de 10 ans, les jouets du premier âge (0-3 ans) s'adaptent aujourd'hui à la nouvelle génération de parents.

«Rien n'est trop beau pour son enfant.» Ce proverbe populaire illustre à la perfection le comportement d'achat des ménages concernant les jouets de leurs plus jeunes enfants. En effet, les Français ont dépensé l'an passé plus de 24 milliards d'euros pour ces chers bambins, soit 7 % de plus qu'en 2006. Cette performance s'explique en partie par le taux de natalité élevé du pays. Mais ce n'est pas tout. Pour Christophe Portal, du cabinet d'étude NPD, «c'est aussi un secteur qui ne subit pas la conjoncture économique.

Les parents préfèrent économiser sur d'autres postes de dépenses plutôt que sur le budget jouet, surtout lorsqu'il s'agit d'un premier bébé.» D'après Yves Cognard, directeur général d'Hasbro, «l'évolution des schémas familiaux traditionnels avec des célibataires, des couples, des familles recomposées multiplie également le nombre d'achats.»

Source : Caroline FAQUET, LSA, mai 2008, Hors série

Annexe 8 : Les doudous et leur présentoir



Doudou peluche



Doudou mouchoir



Face "fille" (thème rose)



Face "garçon" (thème bleu)

Présentoir biface qui permet de mettre en valeur 2 thèmes de la collection

Source : <http://www.sauthon.fr>

Annexe 9 : Le marché français de l'e-mailing entre dans l'âge de raison

La baisse continue des performances des campagnes d'e-mailing se stabilise, selon le dernier baromètre Emailing Solution. La filiale d'Experian attribue ces résultats à la maturité de ce canal de marketing direct.

La baisse des performances des campagnes e-mail marketing est continue depuis 2004, mais elle semble désormais contenue.

Au second trimestre, en moyenne 26,98 % (tous secteurs confondus) des e-mails commerciaux reçus sont ouverts contre 27,09 % au début de l'année 2007. Le taux d'ouverture (ouvreurs) des campagnes marketing enregistre certes une baisse de trois points par rapport à la même période en 2006, mais elle s'avère minime au regard des chutes constatées depuis 2004.

Chez Emailing Solution, on explique cette stabilisation des performances des campagnes par l'arrivée à maturité de ce canal de marketing direct. "Les internautes se sont familiarisés avec l'e-mail, mais ils sont aussi plus sollicités et deviennent donc plus sélectifs", reconnaît Nicolas Labé, chargé d'études marketing au sein de la filiale d'Experian.

Secteur	NPAI	Désabonnés	Ouvreurs*	Réactivité**
Médias presse	12,41 %	0,20 %	19,25 %	16,36 %
Banque-assurances	12,23 %	0,23 %	42,79 %	22,20 %
Luxe	6,08 %	0,10 %	33,27 %	31,06 %
Tourisme	10,96 %	0,17 %	18,39 %	28,37 %
Distribution	5,73 %	0,34 %	26,79 %	40,91 %
Ventes privées	4,88 %	0,13 %	23,37 %	15,79 %
Vente à distance	5,26 %	0,07 %	21,49 %	23,70 %
B to B	13,73 %	0,20 %	24,66 %	9,01 %

*Ouvreurs : pourcentage de personnes ayant ouvert l'e-mail reçu.

**Réactivité : pourcentage de personnes ayant ouvert l'e-mail ayant ensuite cliqué sur un lien contenu dans le message. Ce lien bascule sur le site de la société émettrice.

Exemple :

- Si sur 100 e-mails les ouvreurs représentent 50 %, cela signifie que 50 personnes ont ouvert l'e-mail ;
- Si la réactivité est de 20 %, cela signifie que sur les 50 personnes ayant ouvert l'e-mail, 10 personnes ont cliqué sur le lien.

Ces tendances ne concernent pas tous les secteurs d'activité de la même façon. La banque et les assurances bénéficient du plus fort taux d'ouverture de leurs campagnes (42 %), en progression de près de 9 points entre le premier et le deuxième trimestre. Dans le secteur du luxe, environ un e-mail marketing sur trois est ouvert. Avec un taux d'ouverture de 26,8 %, la distribution se situe dans la moyenne, ainsi que la vente à distance, les ventes privées et le B to B. Les secteurs du tourisme et des médias ferment la marche avec des taux d'ouverture inférieurs à 20 %.

Les taux de réactivité des campagnes varient également en fonction de l'activité. Seulement 9 % des destinataires du secteur B to B, 15,79 % de ceux des ventes privées et 16,36 % de ceux des médias transforment une ouverture de mail en clic. En revanche, dans la distribution, la réactivité est de plus de 40 %. Ces disparités sont en grande partie dues aux secteurs eux-mêmes. "Dans la distribution, les offres sont essentiellement axées sur les produits et sur les promotions qui vont avec", nuance Nicolas Labé. "En fonction de leurs comportements d'achat, il est facile de personnaliser un e-mail" pour doper la réactivité de sa base. La chose s'avère en revanche moins aisée pour une newsletter éditoriale.

La personnalisation et la pertinence du contenu des e-mails commerciaux revêtent ainsi une importance primordiale. Devenu plus zappeur, l'internaute hésite de moins en moins à se désabonner. Après avoir connu une grande stabilité, le taux de désabonnement progresse depuis un an de manière relative à 0,17 % (+ 0,04 point en un an).

Source : Le journal du net - 28 août 2007

Annexe 10 : Informations sur la loi pour la confiance dans l'économie numérique

La loi pour la confiance dans l'économie numérique, n°2004-575 du 21 juin 2004, abrégée sous les sigles LCEN ou LEN, est une loi française sur le Droit de l'Internet, transposant la directive européenne 2000/31/CE.

Publicité par voie électronique

L'article 22 (codifié dorénavant dans le Code des postes et des communications électroniques, article L 34-5) introduit la notion d'*opt in* en matière de publicité électronique : « Est interdite la prospection directe au moyen d'un automate d'appel, d'un télécopieur ou d'un courrier électronique utilisant, sous quelque forme que ce soit, les coordonnées d'une personne physique qui n'a pas exprimé son consentement préalable à recevoir des prospections directes par ce moyen. »

Seule la personne physique est mentionnée, et non la personne morale. *A contrario*, il est admis que l'*opt out* soit la norme pour toute prospection publicitaire à l'égard d'administrations ou d'entreprises.

Le législateur prévoit pour le prospecteur l'obligation d'indiquer ses coordonnées pour que le destinataire puisse faire cesser la prospection : « Dans tous les cas, il est interdit d'émettre, à des fins de prospection directe, des messages au moyen d'automates d'appel, télécopieurs et courriers électroniques, sans indiquer de coordonnées valables auxquelles le destinataire puisse utilement transmettre une demande tendant à obtenir que ces communications cessent sans frais autres que ceux liés à la transmission de celle-ci. Il est également interdit de dissimuler l'identité de la personne pour le compte de laquelle la communication est émise et de mentionner un objet sans rapport avec la prestation ou le service proposé. »

En cas d'infraction à cet article, la Cnil est déclarée compétente pour recevoir les plaintes et constater les infractions.

Source : <http://www.legifrance.gouv.fr>

Annexe 11 : Éléments de calcul de la charge de travail

Pour chaque commercial, vous avez fixé comme objectif de convaincre 24 chefs de rayon par semestre.

Fort(e) de votre expérience, vous savez que les clients seront répartis de la façon suivante : la moitié de prospects chauds, 1/3 de prospects froids et 1/6 de suspects.

Vous avez également estimé le taux de réussite de chaque étape :

- *l'appel téléphonique* débouche sur un rendez-vous dans 100 % des cas pour les prospects chauds, 40 % des cas pour les prospects froids et 10 % des cas pour les suspects ;
- *la visite* débouche sur une vente dans 80 % des cas pour les prospects chauds, 50 % des cas pour les prospects froids et 20 % des cas pour les suspects.

On envisage pour cette opération les durées suivantes :

- un appel auprès des prospects chauds pour fixer un rendez-vous dure en moyenne 5 minutes ;
- un appel auprès des prospects froids et des suspects pour les convaincre d'un rendez-vous dure en moyenne 10 minutes ;
- chaque visite dure en moyenne 45 minutes (déplacement compris).

Informations internes à l'entreprise

Annexe 12 : Informations fournies par le service financier

Les services financiers vous ont transmis leurs données prévisionnelles.

LE DOUDOU MOUCHOIR

1) Charges directes

Production

Coût de production d'un doudou mouchoir : 2,642 €

Distribution

Le conditionnement se fait en cartons de 50 doudous. Ce conditionnement coûte 0,70 €/carton (main d'œuvre comprise).

Il est prévu de verser une commission aux commerciaux de 25 € par carton vendu.

2) Charges indirectes

De distribution : 0,60 € par carton vendu

LE DOUDOU PELUCHE (pour le doudou 20 cm)

1) Charges directes

Production

Coût de production d'un doudou peluche de 20 cm : 4,57 €

Distribution

Le conditionnement se fait en cartons de 10 doudous. Ce conditionnement coûte 0,50 €/carton (main d'œuvre comprise).

Il est prévu de verser une commission aux commerciaux de 10 € par carton vendu.

2) Charges indirectes :

De distribution : 0,60 € par carton vendu

Annexe 13 : Conditions commerciales

	DOUDOU MOUCHOIR	DOUDOU 20 CM
Prix de vente public TTC conseillé	14,00 €	20,00 €
Taux de TVA	19,6 %	19,6 %
Taux de marge pratiqué par les revendeurs	47,85 %	48,75 %
Taux de marque minimum appliqué par Sauthon	55,56 %	41,18 %
Prix de vente HT du présentoir	100 €	

**Annexe 14 : Revue de presse « Les trophées d'Action Commerciale 2008 »
Élection du manager commercial de l'année 2008 - Extraits**

S. Assuli, directeur commercial de Fortis Assurances (assurance de personnes)

Il stimule la productivité de ses 250 commerciaux

Stanislas Assuli souhaitait que ses vendeurs consacrent davantage de temps à leurs rendez-vous clientèle. Il a donc mis en place un système de remontée de contacts qualifiés et a équipé ses commerciaux de PC portables avec connexion 3G. [...] «*Le commercial a toujours l'impression que les défraiements kilométriques ne lui remboursent pas intégralement ses frais. Il va donc chercher à limiter ses déplacements, quitte à surqualifier le prospect par téléphone, au risque d'éliminer les contacts un peu plus froids*», explique-t-il.

Résultat : la productivité des vendeurs a crû de 10 %. Tout comme le chiffre d'affaires de la société qui affiche, lui aussi, une croissance de 10 % entre 2006 et 2007.

J. Couret, directeur commercial de Satas (solutions de traitement de courrier)

Il dope l'efficacité de ses équipes en modifiant leurs habitudes de travail

Afin d'augmenter la productivité de sa force de vente, Jacques Couret a mis en place un process management permettant d'utiliser au mieux l'outil CRM. Résultat : plus de visites clients et un chiffre d'affaires qui décolle. [...] Pendant six mois, Jacques Couret s'est attaché à lever les doutes auprès de ses managers, pour que ceux-ci répondent à leur tour aux interrogations des commerciaux. Afin d'apporter la preuve de l'efficacité de sa méthode, Jacques Couret a procédé région par région, «pour pouvoir s'appuyer sur les retours d'expérience des différentes équipes.»

Résultat : le reporting quotidien a permis de servir les clients plus vite. «*Nous sommes passés de 22 à 11 jours pour traiter une commande.*» Et la rigueur exigée pour la définition du chiffre d'affaires prévisionnel pousse les commerciaux à tenir leurs prévisions. Ainsi, leurs visites de prospects ou clients sont passées de 5 000 à 6 000 par mois, ce qui s'est traduit par une croissance de 15 % du chiffre d'affaires de l'activité «mise sous plis» en 2007.

J. Danos, directeur des ventes région Sud de Konica Minolta Business Solutions France

Il réorganise sa force de vente pour mettre l'accent sur la prospection

Pour développer la part de marché de Konica Minolta, Jacques Danos doit trouver au moins 25 % de nouveaux clients chaque année. Pour cela, il a choisi, dès son arrivée, en 2007 de réorganiser ses équipes commerciales et de redécouper leur portefeuille clients.

[...] Jacques Danos s'est également attelé au redécoupage et à l'ajustement des portefeuilles clients de ses vendeurs. Un travail mené sur la base de données marketing avec la participation du terrain. Hier, les commerciaux disposaient d'un portefeuille non hiérarchisé et non structuré. C'est désormais le contraire. «*Nous avons fourni à chacun un "cœur de cible" composé de 500 comptes : une centaine de clients, un top 100 des prospects et 300 contacts métiers sur des cibles prioritaires que sont les architectes, les notaires ou encore les experts-comptables* », explique Jacques Danos. Une segmentation qui permet aux chefs des ventes d'avoir une vision détaillée et précise des actions de leurs vendeurs. Et si le besoin s'en fait sentir, de les recadrer. «*Aujourd'hui, nous pilotons au sens propre du terme l'activité commerciale*», assure le directeur des ventes.

Résultat : l'organisation, en place depuis quelques mois seulement, porte déjà ses fruits. Sur le début de l'année 2008, les équipes de Jacques Danos ont doublé le nombre de nouveaux clients, passé de 10 % à 20 % du portefeuille global.

**Source : Laurent Bailliard et Anne-Françoise Rabaud
Action commerciale n°287 – Juillet/Août 2008**