BREVET DE TECHNICIEN SUPÉRIEUR
NÉGOCIATION ET RELATION CLIENT

MANAGEMENT ET GESTION D'ACTIVITÉS COMMERCIALES

SESSION 2016

Durée : 5 heures
Coefficient : 4

Matériel autorisé :
Toutes les calculatrices de poche y compris les calculatrices programmables, alphanumériques ou à écran graphique sous réserve que leur fonctionnement soit autonome et qu'il ne soit pas fait usage d'imprimante (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 13 pages numérotées de 1 à 13
et comprend 10 annexes numérotées de 1 à 10

Composition du sujet
Société CANDIA

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

Dossier 1 : Analyse du marché du beurre en GMS

Ce dossier vise à apprécier votre capacité à :

- Repérer la place de l'entreprise dans son environnement commercial
- Analyser les informations quantitatives et qualitatives disponibles
- Formuler des hypothèses, construire des simulations
- Opérer et/ou valider un choix

Pour le dossier 1 : annexes n°1 à n°5

Dossier 2 : Analyse d'une opération test de lancement régional

Ce dossier vise à apprécier votre capacité à :

- Construire et/ou utiliser un système d'indicateurs de suivi et d'évaluation
- Justifier et rendre compte des décisions
- Repérer les moyens complémentaires à utiliser

Pour le dossier 2 : annexes n°6 à n°7

Dossier 3 : Validation du lancement au niveau national

Ce dossier vise à apprécier votre capacité à :

- S'approprier les enjeux de la politique commerciale
- Construire et/ou utiliser un système d'indicateurs de suivi et d'évaluation
- Justifier et rendre compte des décisions
- Opérer et/ou valider un choix

Pour le dossier 3 : annexes n°8 à n°10

RECOMMANDATIONS IMPORTANTES

La.le candidat.e peut traiter chaque dossier de manière indépendante.

La.le candidat.e ne doit en aucun cas faire figurer ou apparaître son nom propre dans la copie.

Remarque : Conformément aux recommandations du Haut Conseil à l'Égalité entre les femmes et les hommes dans son guide publié en novembre 2015, l'expression du féminin et du masculin s'effectue en utilisant le point, par exemple, la.le candidat.e.

Liste des annexes

Annexes n°	Intitulé	Page n°
1	**Ventes de beurre en GMS (Grandes et Moyennes Surfaces)**	7
2	**Beurre : l'innovation au rendez-vous**	8
3	**Les ventes de beurre ne fondent plus**	8
4	**Le beurre reprend des couleurs**	9
5	**L'offre « Babette 60 % MG » de Beuralia (Groupe Candia)**	9
6	**L'externalisation commerciale**	10
7	**Informations relatives à l'opération test de lancement**	10
8	**Tableau de bord du test de développement commercial**	11
9	**Lancement de produit sur les réseaux sociaux**	11 & 12
10	**Les réseaux sociaux et votre entreprise**	13

CANDIA

Candia est la deuxième entreprise d'industrie agro-alimentaire française spécialisée en produits laitiers derrière le leader Lactalis.
Le groupe propose une gamme complète de produits laitiers et dérivés (laits, ultrafrais, beurre, crème, etc.) sur l'ensemble du territoire français et à l'échelle internationale.
Les produits sont essentiellement vendus en grande distribution : 95 % de ces enseignes référencent au moins un produit Candia. L'entreprise vend aussi aux professionnels : CHR (cafés, hôtels, restaurants) et artisans boulangers.

L'activité beurre est gérée par une filiale de Candia : Beuralia. Le groupe Candia, fort de son succès, souhaite se développer sur une gamme où il peine davantage par rapport à ses concurrents : celle du beurre. Actuellement, trois marques dominent le marché : Président, Elle & Vire et Paysan Breton.

Candia a décidé de lancer une nouvelle gamme de beurre, la gamme « Babette 60 % MG » (Matières Grasses).
Actuellement, aucun concurrent ne domine ce segment de marché. L'ambition de Candia est donc de devenir le leader des marques nationales sur la catégorie « 60 % de MG ».

En tant qu'assistant.e du directeur des ventes chez Beuralia du groupe Candia, vous êtes en charge de gérer trois dossiers relatifs au lancement du nouveau beurre Babette.

DOSSIER 1 : Analyse du marché du beurre en GMS

Votre directeur des ventes s'interroge sur l'opportunité du lancement du beurre allégé « Babette 60 % MG » en grande distribution. Afin de conforter ou non ce choix, il vous demande d'analyser le marché du beurre en GMS.

Annexe 1 : Ventes de beurre en GMS (Grandes et Moyennes Surfaces)
Annexe 2 : Beurre : l'innovation au rendez-vous
Annexe 3 : Les ventes de beurre ne fondent plus
Annexe 4 : Le beurre reprend des couleurs
Annexe 5 : L'offre « Babette 60 % MG » de Beuralia (Groupe Candia)

Travail à faire

1.1 Analyser les données quantitatives du marché du beurre en GMS.

1.2 Prévoir les ventes en volume pour l'année 2016 du segment beurre 60 % MG.

1.3 Identifier les opportunités et les menaces sur le marché du beurre en GMS.

1.4 À partir de vos calculs et de votre analyse, conclure sur la pertinence du lancement du beurre « Babette 60 % MG » sur le marché de l'allégé.

DOSSIER 2 : Analyse d'une opération test de lancement régional

Pour faire suite à l'analyse du marché, Candia a réalisé une opération « test de lancement » de la gamme beurre « Babette 60 % MG » auprès des GMS Auchan de la région Nord Pas-de-Calais Picardie (secteur couvert par trois commerciaux).
L'opération test s'est déroulée durant le mois de janvier 2016 avec la mise en place d'animations de 4 jours dans chacun des 28 magasins Auchan de la région en faisant appel à des animateurs en CDD (Contrat à Durée Déterminée).
L'opération test a été prise en charge par Candia.
Le chiffre d'affaires réalisé par les 28 magasins Auchan avec la gamme beurre « Babette 60 % MG » s'élève à 120 000 € hors taxes.

Vous êtes chargé.e de mesurer les résultats de cette opération.

Annexe 6 : L'externalisation commerciale
Annexe 7 : Informations relatives à l'opération test de lancement

Travail à faire

2.1 Justifier le recours à l'externalisation commerciale des animateurs pour les animations.

2.2 Calculer la rentabilité de l'opération test et analyser ses retombées financières et commerciales.

DOSSIER 3 : Validation du lancement au niveau national

Partie 1 : Mesure de l'efficacité d'un test de développement commercial

Après l'opération « test de lancement » effectuée en janvier 2016 grâce à des animations dans les 28 magasins Auchan de la région Nord Pas-de-Calais Picardie, Candia a chargé ses trois commerciaux de la région, du suivi et du développement de la gamme « Babette 60 % MG » pendant les mois de février, mars et avril.
Vous êtes chargé.e d'évaluer les performances des commerciaux sur cette région.
Si ce test de développement commercial est concluant sur l'ensemble de la région, Candia étendra la commercialisation de la nouvelle gamme à l'ensemble du territoire national.

Annexe 8 : Tableau de bord du test de développement commercial

Travail à faire

3.1.1 Élaborer un tableau de bord permettant d'évaluer les performances globales et individuelles de l'équipe commerciale pour la période de février à avril 2016. Analyser les résultats.

3.1.2 Compte tenu de l'analyse des résultats, indiquer les conseils à donner aux commerciaux de cette région, qui pourraient également servir de préconisations au niveau national.

3.1.3 Conclure sur la pertinence d'étendre au niveau national la nouvelle gamme « Babette 60 % MG ».

Partie 2 : Développement d'un outil de communication et de connaissance client

Annexe 9 : Lancement de produit sur les réseaux sociaux
Annexe 10 : Les réseaux sociaux et votre entreprise

Le directeur des ventes, conscient de l'impact des réseaux sociaux, souhaite développer leur utilisation en soutien à l'action terrain des commerciaux pour accompagner le lancement de la gamme « Babette 60 % MG ». Il vous charge d'étudier l'opportunité d'une telle démarche.

Travail à faire

3.2 Apprécier la pertinence pour l'entreprise Beuralia du groupe Candia d'être présente sur les réseaux sociaux.

Annexe 1 : Ventes de beurre en GMS (Grandes et Moyennes Surfaces)

- **Vente de beurre en GMS par segment en volume (tonnes)**

Segments	2011	2012	2013	2014	2015
Beurre traditionnel 82 % MG[1]	134 490	134 530	134 800	133 980	134 058
Beurre allégé 60 % MG	6 743	6 437	8 710	11 852	13 252
Beurre léger Light 15 % à 40 % MG	9 430	9 867	7 402	5 588	5 494
Total	150 663	150 834	150 912	151 420	152 804

Source : Nielsen 2015

- **Vente de beurre en GMS par marque en valeur (millions d'euros)**

Marques	CA (en millions d'euros)	Évolution Sur 1 an
MDD[2]	484,0	+ 6,30 %
Président	168,0	+ 3,60 %
Elle & Vire	137,4	- 5,20 %
Paysan Breton	129,5	+ 6,90 %
Grand Fermage	48,1	+ 6,70 %
Autres marques(*)	122,2	- 0,10 %
Global	**1 089,2**	**+ 3,60 %**

(*) dont Beuralia

Source : Panel distributeurs 2015

[1] MG : Matières Grasses

[2] MDD : Marques De Distributeurs

Annexe 2 : Beurre : l'innovation au rendez-vous

Le refrain n'est plus le même. Après de nombreuses années d'érosion structurelle, le beurre renoue avec une croissance saine (+3.6 % en CA en 2015 par rapport à 2014). Seule la margarine reste encore en retrait (-0.7 %), bien qu'une amélioration depuis le début de l'année soit constatée (+1.3 %). Les deux rayons ont toutefois un point commun : les nouveautés y sont nombreuses malgré la relative difficulté à innover qui les caractérise.

Avec 4 kg achetés en GMS par an et par habitant, les Français sont les champions du monde de la consommation de beurre. Après deux décennies de déclin, les ventes repartent enfin à la hausse. « *Ce sont les beurres moulés*[3] *qui tirent la croissance, fait valoir Véronique Ayres, chef de groupe sur le beurre Paysan Breton. On remarque que les consommateurs reviennent à des produits plus authentiques et traditionnels*. » Un phénomène alimenté par le retour à la cuisine, qui a d'ailleurs grandement profité au groupe coopératif : le leader des moulés voit son chiffre d'affaires progresser de près de 7 %.

Après une innovation sur les moulés l'an dernier, Elle & Vire cherche à remettre au goût du jour les beurres allégés. Un procédé maison leur permet de produire un beurre à 41 % de matières grasses, qui reste crémeux.
Lactalis a lancé en juin un beurre 40 % facile à tartiner, en versions doux et demi sel.
La laiterie Le Gall a ajouté une nouvelle saveur « algues de Bretagne » à sa gamme de beurre. Trois variétés cultivées sur le littoral nord breton entrent dans la composition du produit et lui confèrent des notes iodées et salées. Riche en oligo-éléments, ce beurre de couleur jaune relevée de touches rouges, vertes et roses violacées, allie le goût de noisette et des algues. La laiterie a ajouté également une nouvelle référence à sa gamme traditionnelle avec un beurre aux cristaux de sel de mer de Guérande.
Quant à Grand Fermage, il a décliné sa recette à succès aux cristaux de sel de mer de Noirmoutier en version bio.

Source : Linéaires Octobre 2015

Annexe 3 : Les ventes de beurre ne fondent plus

Qui l'eût cru ? Après des années de déclin, il reprend des couleurs dans nos cuisines. Moulé, en beurrier, bio ou allégé, il séduit les gastronomes et les chasseurs de cholestérol. Les Français restent les plus gros mangeurs de beurre dans le monde.

« *Avec la crise, on cuisine de plus en plus à la maison. Les émissions culinaires, la volonté de se faire plaisir avec un produit simple et naturel peuvent expliquer ce rebond* » suppose Marie-Paule Pouliquen, directrice marketing chez *Paysan Breton*. Un contre-pied au discours hygiéniste caricaturant le beurre en boucheur d'artères. Un pied de nez à la concurrence de la margarine et des graisses végétales hydrogénées.

La prédominance de trois marques - Président (groupe Lactalis), Elle & Vire (groupe Bongrain) et Paysan Breton (groupe Laïta) - illustre la concentration galopante du marché national du beurre entre les mains des grands groupes laitiers.

Les industriels ont multiplié les innovations. Ils ont su déployer, autour de la plaquette standard, toute une gamme adaptée à différents profils de consommateurs : beurre allégé à 60 %, beurre tendre, mini-beurres en portions individuelles, beurre aux cristaux de sel pour les fruits de mer ou beurre bio AOC.

Source : Ouest France Mai 2015

[3] Le beurre se présente essentiellement sous 3 formes : moulé, roulé et plaquette

Annexe 4 : Le beurre reprend des couleurs

Après des baisses de régime sur plusieurs périodes, le marché du beurre renoue avec la croissance en valeur comme en volume, porté par les créneaux de l'authentique et du terroir.

L'avis de grand frais sur le marché du beurre a été levé. Après quelques années de baisse structurelle, les indicateurs du marché repassent dans le vert grâce à certains segments qui ont le vent en poupe : les moulés, les beurres 60 % allégés ainsi que les tartinables. Les clients sont friands de praticité et de produits synonymes de terroir.

« *Dans la conjoncture actuelle, le beurre rassure par sa simplicité* », indique Marie-Noëlle Kervran, chef de produits beurres chez Paysan Breton. Par ailleurs, cette catégorie subit moins la concurrence des autres corps gras, comme les matières grasses allégées et margarines, « *qui sont davantage perçues comme des produits industriels, avec des additifs* », ajoute Marie-Noëlle Kervran. « *Le public se tourne de plus en plus vers des valeurs traditionnelles et du terroir* », confie Elodie Vazquez, chef de produits beurres chez Elle & Vire. Les moulés font partie de la catégorie refuge pour les clients.

Le ciel est clair sur le marché du beurre. Tous les acteurs enregistrent des gains de part de marché, sauf Elle & Vire, qui est en léger retrait. Les MDD restent archi-leaders sur ce marché.

Source : LSA Juillet 2014

Annexe 5 : L'offre « Babette 60 % MG » de Beuralia (Groupe Candia)

	Moulé	Roulé	Plaquette
Demi sel			
Doux			

Source : Document interne 2015

Annexe 6 : L'externalisation commerciale

Vous avez développé un produit innovant et à fort potentiel, ou encore, vous souhaitez réveiller une gamme « somnolente » avec un nouveau look ou un nouveau format, et souhaitez l'implanter dans les points de vente ? Comme tout directeur commercial, vous aurez sans doute envie de frapper fort et d'inonder le marché de ces nouveautés.

Problème : pour couvrir un maximum de magasins, votre force de vente habituelle risque d'avoir fort à faire. Il lui faut prendre de nouveaux contacts, visiter un grand nombre de points de vente parfois éloignés les uns des autres, bref, quadriller le territoire pour un produit de plus dont ils ne croient peut être pas complètement au succès. L'externalisation commerciale peut alors être une solution.

Source : Action co Mai 2015

Annexe 7 : Informations relatives à l'opération test de lancement

- Nombre de magasins Auchan concernés : 28
- Dates des 4 jours d'animation : 8 et 9 janvier, puis 22 et 23 janvier 2016
- Chaque animation est assurée par un animateur en CDD spécialisé dans ce type d'animation.
- L'animateur aura un stand et une tenue aux couleurs de « Babette » (photo de l'entreprise).
- Des dégustations sont réalisées et le beurre « Babette » est proposé à la vente sur le stand.
- On estime à 8 h par jour le temps de travail de l'animateur. Le coût horaire est de 12 € brut incluant les indemnités de fin de contrat et de congés payés. Le pourcentage des charges sociales est de 45 %.
- Le coût du kit d'animation comprenant le stand, le plateau servant à la dégustation et le tablier, est estimé à 250 € pour 2 jours.
- Chaque kit d'animation est utilisé 2 jours avant d'être hors d'usage.
- Le coût des produits de dégustation (beurre + pain) est de 112 € par jour et par magasin.
- Le taux de marque appliqué au beurre « Babette » est de 56 %.
- Le taux de marque appliqué par le point de vente Auchan est de 30 %.

Source : Document interne 2015

Annexe 8 : Tableau de bord du test de développement commercial

Les données ci-dessous concernent :

- l'ensemble de la gamme beurre « Babette 60 % MG »
- pour la période de février/mars/avril 2016
- auprès de la cible des magasins Auchan de la région Nord Pas-de-Calais Picardie

OBJECTIFS par commercial pour les 3 mois		**REALISATIONS**		
		Commercial Nord	Commercial Pas de Calais	Commercial Picardie
CA total en euros	126 300	145 000	104 500	149 330
Marge commerciale	70 728	84 684	60 610	80 640
Taux de marque	56 %			
Nombre de visites	36	40	31	38
Nombre de commandes	27	31	22	28

Source : Document interne 2016

Annexe 9 : Lancement de produit sur les réseaux sociaux

Les plateformes social-media Facebook, Twitter, LinkedIn, Viadéo, Pinterest, etc. offrent un nouvel espace de promotion et de lancement de produits très complémentaires des leviers marketing promotionnels. Comment lancer un produit sur les réseaux sociaux ? La réponse en quelques étapes clés.

Préparer le lancement

Un nouveau produit ou l'évolution technique d'un existant mérite de passer par une phase de réflexion et d'analyse impliquant les clients actifs de l'entreprise. Le but ? Recevoir des avis, tester le positionnement du message ou encore commencer à constituer une base qualifiée de clients intéressés. Cette première étape permet donc de mettre toutes les chances de réussite de votre côté. Pour ce faire, utiliser les groupes de discussions déjà créés sur Viadéo ou LinkedIn par exemple, formidables viviers d'échanges et de relations de qualité.

…/…

Annexe 9 suite et fin

.../...

Rechercher et qualifier les prospects, les faiseurs d'influence
Il s'agit à présent de repérer les personnes, groupes de personnes ou entreprises le plus en adéquation avec le produit qui va être lancé sur son marché.
Plusieurs techniques pour cela grâce au web toujours :

- Effectuer une première recherche sémantique sur les moteurs de recherche pour repérer quels sont les blogs et forums traitant de la thématique produit.
- Effectuer un deuxième niveau de recherche par mots-clés sur les moteurs de recherche de réseaux sociaux tels que Viadéo, LinkedIn ou encore Twitter afin de cibler les clients potentiels et leads[4] qui échangent là encore sur votre thématique.
- Suivre les tendances dont parlent les internautes lors de discussions de groupes sur les réseaux sociaux, afin d'obtenir des informations complémentaires aidant à éventuellement repositionner votre produit et son lancement.

Lancer le produit en créant un événement sur les réseaux sociaux
Le but de l'opération est ici de créer le buzz autour du produit, de fédérer rapidement et durablement le maximum de clients et leads déjà repérés lors des phases précédentes. Toutes les plateformes social-media le permettent de manière différente et complémentaire : une fan page sur Facebook, un hashtag sur Twitter, des vidéos sur Youtube, etc.

- Inviter les clients et leads à rejoindre votre page, à participer à l'événement, à consulter la vidéo, etc.
- Investir sur des publicités Facebook ou LinkedIn par exemple.
- Générer un nombre important de contenu de qualité : vidéo, livres blancs, jeu concours, inscription essai gratuit, etc. le tout pour engendrer une relation de qualité avec le public et susciter un réel intérêt autour du produit.
- Impliquer le maximum de collaborateurs de l'entreprise pour qu'ils diffusent les informations et relaient les contenus via leur propre compte.

À cette étape du lancement, un point important est de respecter une cohérence entre le message diffusé sur les réseaux sociaux et celui sur les supports traditionnels. Cela permet de présenter une marque forte et pertinente aux yeux du public.

Et après ?
Le temps est venu de récolter les bénéfices du lancement. Il faut alors travailler sur la qualification des leads que le lancement aura générés, en croisant ceux déjà présents dans les fichiers de l'entreprise avec les nouveaux repérés sur les réseaux sociaux.
Car, si les réseaux sociaux peuvent être un espace de vente directe, le plus souvent ils sont très utiles pour initier une base de contacts où la quantité et la qualité sont au rendez-vous. Le lancement sur les plateformes sociales est ainsi un levier marketing puissant qui vous sera très utile pour conclure les ventes, fidéliser les clients et en gagner de nouveaux.

Source : evolution-net.com/contact/

[4] **Lead :** Contact commercial

Annexe 10 : Les réseaux sociaux et votre entreprise

En 2013, de plus en plus d'entreprises ont franchi le pas et ont créé leurs pages sur différents réseaux sociaux. Pourquoi pas vous ?

À titre d'exemple, Facebook c'est 500 millions de personnes qui se connectent chaque jour. Son utilisation est estimée à 7 heures par mois en moyenne par inscrit. Pour autant, est-il indispensable d'être présent sur tous les réseaux sociaux ? Pas forcément. En revanche, si bon nombre d'entre eux réussissent aussi bien sans se faire de l'ombre, c'est qu'ils doivent apporter des choses différentes et complémentaires aux entreprises qui les utilisent.

Twitter est idéal pour la veille et permet un accès en temps réel à du contenu de tout type sur des sujets qui nous intéressent. LinkedIn offre la possibilité d'élargir son réseau professionnel. Facebook permet de faciliter l'interaction client / entreprise, etc.

Qu'apportent les réseaux sociaux à votre entreprise ?

Aujourd'hui, les médias sociaux font partie de la stratégie de beaucoup d'entreprises.

Les réseaux sociaux sont l'opportunité de construire une relation avec vos clients. Ils vous permettent d'améliorer votre image de marque. En laissant à vos clients la possibilité de s'exprimer, vous en apprendrez davantage sur eux, et vous serez mieux armés pour répondre à leurs attentes.

Ils vous permettent également de promouvoir vos offres, et de relayer vos actualités. Ils donnent davantage de visibilité à votre site, et à vos articles de blog.

Les réseaux sociaux : limites et difficultés

Pour les entreprises, il n'est pas facile de mesurer le retour sur investissement de leur présence sur les réseaux sociaux. Il n'existe pas de remède miracle. En revanche, trop peu d'entreprises mesurent le nombre de visiteurs qui proviennent des réseaux sociaux sur Analytics[5]. Pourtant, il s'agît d'un bon indicateur, qui permet de se fixer des objectifs, des attentes concernant le nombre de visiteurs apporté par les médias sociaux.

Par ailleurs, les réseaux sociaux sont difficilement « contrôlables ». Beaucoup d'entreprises ont fait les frais de « Bad buzz[6] » qu'elles ont tentées de faire oublier par la suite. Les crises sont d'autant plus compliquées à gérer avec les médias sociaux. Contrôler son image et maîtriser sa communication est capital pour les entreprises.

Enfin, si se lancer dans les réseaux sociaux est une étape à franchir, le plus compliqué est sans doute d'y consacrer du temps de façon régulière. Trop d'entreprises laissent leurs pages à l'abandon sur les réseaux sociaux. Cela peut laisser une image négative de votre entreprise. Rien ne vous oblige à passer trop de temps sur les réseaux sociaux. Veillez simplement à déterminer à quelle fréquence vous souhaitez poster, en fonction de vos besoins, et à vous y tenir.

Source : Réseaux sociaux Juillet 2013

[5] Analytics : solution professionnelle d'analyse d'audience internet
[6] Bad buzz : bouche à oreille négatif