

Secrétariat Général

Direction générale des
ressources humaines

Sous-direction du recrutement

MINISTÈRE
DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR
ET DE LA RECHERCHE

Concours du second degré – Rapport de jury

Session 2010

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

Concours EXTERNE

Section VENTE

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

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

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

SOMMAIRE

Résultats d'ensemble du concours externe	3
--	---

1/ LES EPREUVES D'ADMISSIBILITE

1.1. Épreuve technique.	4
1.2. Composition sur un sujet d'économie d'entreprise.....	7

2/ LES EPREUVES D'ADMISSION

2.1. Problèmes économiques généraux	9
2.2. Entretien relatif à des problèmes commerciaux.....	11
2.3. Épreuve sur dossier.....	13

3/ LE REGLEMENT DES CONCOURS

3.1. Règlement du concours externe.....	15
---	----

4 /ANNEXES

4.1. Sujets des épreuves d'admissibilité et exemples de copies	
4.1.1. Épreuve technique	17
4.1.2. Exemples de copies.....	18
4.1.3. Épreuve d'économie d'entreprise	19
4.1.4. Exemples de copies.....	21
4.2. Sujets des épreuves d'admission	
4.2.1. Épreuve portant sur les problèmes économiques généraux	22
4.2.2. Entretien relatif à des problèmes commerciaux.....	30

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

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

RESULTATS D'ENSEMBLE
Concours d'accès au deuxième grade du corps des professeurs de lycée professionnel
Concours 2010 - SECTION VENTE

	EXTERNE Vente	CAFEP Vente
- NOMBRE DE PLACE PLACES OFFERTES AU CONCOURS	150	30
- NOMBRE DE CANDIDATS INSCRITS	1790	278
- NOMBRE DE CANDIDATS PRESENTS	910	136
- NOMBRE DE CANDIDATS ADMISSIBLES	328	59
- MOYENNE DU DERNIER CANDIDAT ADMISSIBLE	7,20	7,0
- MOYENNE DE L'ADMISSIBILITE / 20	6,67	6,58
- MOYENNE DES CANDIDATS ADMISSIBLES / 20	8,93	8,67
- NOMBRE DE CANDIDATS ADMIS	150	26
- NOMBRE DE PRESENTS A L'ADMISSION	268	49
- MOYENNE DES EPREUVES DE L'ADMISSION / 20	10,31	9,97
- MOYENNE DES EPREUVES D'ADMISSION DES CANDIDATS ADMIS	12,52	11,90
- MOYENNE DU DERNIER CANDIDAT ADMIS / 20	9,10	9,00

1. LES EPREUVES D'ADMISSIBILITE

1.1 ÉPREUVE TECHNIQUE

I Distribution des notes et moyenne

- **Nombre de copies corrigées : 1046**
- Public : 910
- CAFEP : 136

- Distribution des notes

Notes	N<5	5 ≤N< 8	8 ≤N< 10	10≤N<12	12≤N<15	N≥15	Totaux
%	31,8	46,4	15,5	4,7	1,2	0,4	100
% 2009	33	39	16	8	3	0,09	100

Pourcentage de candidats ayant une note ≥ 10	6,3 %
--	-------

Note la plus basse / 20	1
Note la plus haute / 20	17

MOYENNE GÉNÉRALE DE L'ÉPREUVE : 6,01 / 20

Pour mémoire : résultats des cinq sessions précédentes

Session	2005	2006	2007	2008	2009
Nombre de candidats ayant composé	1726	1624	1245	979	1082
Moyenne générale / 20	7,04	5,42	7,84	5,70	6,22
% de candidats ayant une note ≥ 10	25,14	6,59	24,72	8,00	11,65

II Observations des membres du jury

A/ Sur la forme

Le jury a apprécié que beaucoup de copies soient présentées convenablement dans leur forme globale : introduction, copies séparées pour chacun des dossiers, conclusion.
Il est à noter une amélioration au niveau de l'orthographe et de la syntaxe.

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

- que les réponses rédactionnelles ne soient pas plus souvent articulées autour de plans structurés apparents (ou lorsque cela est pertinent, sous la forme de tableaux),

- que les réponses chiffrées ne soient pas présentées systématiquement sous la forme de tableaux.

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

Le jury a regretté lors de cette session qu'il existe encore quelques copies saturées de fautes d'orthographe et à la présentation bâclée, ce qui est inadmissible dans un concours de recrutement d'enseignants.

B/ Sur le fond

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

- des connaissances insuffisantes, voire même parfois inexistantes, dans le domaine des outils de gestion ce qui conduit les candidats à :
 - ne pas traiter les parties quantitatives,
 - proposer des résultats incohérents,
 - ne pas appliquer les bonnes formules,
- le manque d'adaptation à un cas professionnel et l'absence de vue d'ensemble du sujet, entraînant un traitement des questions trop théorique,
- le manque de méthodologie,
- des réponses peu rigoureuses, entraînant des copies dont le contenu est parfois approximatif et superficiel,
- le manque d'esprit de synthèse de certains candidats présentant des réponses délayées, sans structure,
- la paraphrase, voire la recopie, des éléments des annexes au détriment d'une réelle analyse,
- un vocabulaire parfois peu professionnel et imprécis,
- l'absence de traitement de certains dossiers.

Et plus généralement, cette épreuve a fait apparaître des lacunes chez de nombreux candidats, incapables de réaliser des calculs commerciaux fondamentaux, indispensables à l'exercice du métier de vendeur et plus encore de celui d'enseignant dans cette discipline.

II Conseils aux candidats

A/ Méthodologie

a) Avant

- Se préparer sérieusement, en acquérant les connaissances requises (fondamentaux),

- S'entraîner à l'épreuve pour une bonne gestion du temps,
- Maîtriser les concepts théoriques et les outils de gestion,
- Être en veille (technologique, marketing...),
- Travailler les aspects calculatoires (outils mathématiques pour analyser les performances).

b) Pendant

- Lire le sujet dans son ensemble et le traiter dans une logique professionnelle avec motivation, rigueur et sérieux, en mesurant les exigences et les enjeux d'un concours de recrutement d'enseignants,
- Organiser et contrôler ses calculs,
- Contrôler la cohérence des résultats obtenus.

B/ Contenu

a) Fond

- Avoir une approche professionnelle,
- Bâtir des analyses basées sur des données chiffrées,
- Créer des informations pertinentes à partir des documents,
- Conceptualiser les réponses et savoir les adapter au cas,
- Faire preuve de réalisme dans ses réponses (quantitatives et qualitatives),
- Justifier et argumenter les choix opérés.

b) Forme

- Structurer ses propos,
- Formuler ses idées de la manière la plus claire possible,
- Éviter le verbiage : un bon tableau vaut mieux qu'un long discours,
- Soigner l'écriture et la syntaxe,
- Gérer son temps,
- Relire ses notes.

Enfin, les observations formulées les années précédentes restent valables. Le jury recommande fortement aux candidats de s'imprégner de la méthodologie de l'épreuve (cela ne s'improvise pas) et de consulter les rapports des sessions précédentes.

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

I Distribution des notes et moyenne

• Répartition des notes

notes	<5	5 à 7	8 à 9	10 et 11	12 à 14	15 et+	total
copies	155	418	187	133	86	27	1006
En % du total	15.4	41.6	18.6	13.2	8.5	2.7	100

Rappel statistique des années précédentes :

Années	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Nombre de copies corrigées	1620	1539	1218	935	1049	1006
Moyenne des notes	6.69	6.18	6.36	6.74	6	7.5

• Commentaires :

1006 copies en économie d'entreprise ont été corrigées cette année (1555 copies corrigées en 2004, 1620 en 2005, 1539 en 2006, 1218 en 2007 et 935 en 2008, 1049 en 2009).

La moyenne générale est de 7.5/20, en sensible progression par rapport aux années précédentes (voir ci-dessous).

Toutefois, **seul un quart des copies a une note supérieure à la moyenne**, près de 60% n'atteignent pas 8/20.

15% des copies ont une note inférieure à 5. Les compositions en question témoignent d'une grande faiblesse tant en terme de contenu (absence totale de références théoriques, d'exemples pertinents, de réflexion personnelle cohérente) que sur la forme (question posée non comprise, incapacité à formuler une problématique pertinente, expression et orthographe négligées, parfois écriture difficilement lisible ou copies « sales »).

A l'inverse, les rares copies ayant obtenu une note supérieure à 15 témoignent d'une réflexion personnelle approfondie, prenant appui sur des concepts théoriques appropriés, illustrée par des exemples récents et pertinents, servie par une expression et une orthographe soignées.

Si de nombreuses copies ont obtenu une note comprise entre 5 et 7, il n'en demeure pas moins une forte **hétérogénéité** dans la qualité des compositions corrigées : **l'amplitude des notes est large** : 1 (note la plus basse) à 18 (note la plus haute) ; les évaluations de l'ensemble des jurys sont homogènes. (Pour rappel, à la session 2009, les notes respectivement la plus basse et la plus haute étaient 0.5 et 16).

II Conseils aux candidats

Sur le fond :

- il est indispensable d'acquérir et de maîtriser les fondamentaux, notamment le programme de management de niveau BTS.

Sur la forme :

- il convient de lire soigneusement le sujet ainsi que les annexes qui permettent de délimiter le sujet,
- il est inutile de recopier le sujet sur la copie ;
- les tirets, flèches, ne doivent pas être utilisés dans le cadre d'un développement structuré ;
- les développements polémiques sont déconseillés ainsi que les « délayages » sans intérêt et les métaphores maladroites.

Bibliographie conseillée

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

« *Notions fondamentales de management* », DARBELET, IZARD, SCARAMUZZA, éditions FOUCHER.
 « *Économie d'entreprise* », BRENNEMANN, SEPARI, éditions DUNOD.
 « *Toutes les théories du management* », KENNEDY, MAXIMA LAURENT-DU-MESNIL éditeur.
 « *Management, stratégie et organisation* », HELFER, KALIKA, ORSONI. Editions VUIBERT.
 « *Théorie des organisations* », PLANE, éditions DUNOD.
 « *Les nouvelles théories de l'entreprise* », CORIAT, WEINSTEIN, éditions POCHE.
 « *La théorie moderne de l'entreprise* », GABRIE, JACQUIER, éditions ECONOMICA.

Liste non exhaustive

2. LES EPREUVES D'ADMISSION

2.1 PROBLÈMES ÉCONOMIQUES GÉNÉRAUX

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

RÉSULTATS DE LA SESSION 2010

La moyenne de l'épreuve a été de 8,73, en net recul par rapport à la session 2009. Pour rappel, nous indiquons les moyennes des cinq dernières années :

2009	9,18
2008	9,11
2007	9,91
2006	10,05
2005	10,30

La note la plus basse fut 1 et la note la plus élevée 19.

La répartition des notes est la suivante :

notes	<5	5 à 7	8 à 9	10 et 11	12 à 14	15 et+	total
copies	68	51	35	36	39	40	269
En % du total	25.28	18.96	13.01	13.38	14.50	14.87	100

Quelques remarques peuvent être faites par rapport aux résultats de cette épreuve :

On peut observer que 36 % des candidats ont obtenu une note supérieure à 10 (contre 48 % en 2009).

8 % des candidats ont eu une note égale ou supérieure à 15, ce qui est encourageant. Par contre, les notes inférieures à 5 sont en augmentation (25% contre 19% en 2009).

Ces différents éléments permettent de dire qu'environ un tiers des candidats a pris la mesure des exigences de cette épreuve.

En revanche 25 % des candidats se présentent sans avoir préparé l'épreuve et obtiennent des notes inférieures à 5.

LES SUJETS DE LA SESSION 2010 **Ils sont fournis dans les annexes.**

LE DÉROULEMENT DE L'ÉPREUVE.

L'épreuve devant le jury se déroule en deux parties :

- Un exposé d'une quinzaine de minutes qui permet d'apprécier les capacités du candidat à construire un exposé autour d'un plan structuré et cohérent qui s'appuie sur des savoirs théoriques et qui est étayé par des exemples issus de l'actualité économique.

- Un entretien (15 minutes) qui permet d'évaluer la réactivité du candidat aux questions posées par le jury. Durant cet entretien, le jury peut demander au candidat d'approfondir des concepts utilisés lors de l'exposé.

En amont, le candidat a préparé durant une heure son sujet en loge.

OBSERVATIONS RELATIVES AUX PRESTATIONS ORALES DES CANDIDATS

A) Sur le fond

☐ Les points appréciés par les jurys

- Certaines prestations sont de grande qualité et sont le résultat d'une préparation importante.
 - La plupart du temps une introduction et une conclusion ponctuent l'exposé.
- #### ☐ Les points déplorés par les jurys
- Les connaissances et concepts théoriques ne sont pas toujours présentés ni assimilés, en particulier, sur les sujets budgétaires et monétaires.
 - L'actualité économique est peu suivie.
 - Certains candidats n'ont pas de connaissances élémentaires en économie.
 - Le manque d'entraînement à l'analyse et la réflexion économique est souvent constaté.

B) Sur la forme

☐ Les points appréciés par les jurys

- Des efforts de structure ont été réalisés avec l'élaboration d'un plan
- Quelques candidats sont bien préparés et possèdent de réelles qualités de communication.

☐ Les points déplorés par les jurys

- Les plans choisis ne sont pas très pertinents,
- Il existe des difficultés à exposer son travail durant 15 minutes,
- L'introduction est souvent pauvre,
- Les transitions entre les différentes parties n'ont pas été réalisées.

QUELQUES CONSEILS AUX FUTURS CANDIDATS

- Travailler les concepts et théories de base.
- Se renseigner sur les concepts théoriques les plus récents.
- Lire les revues économiques afin d'illustrer ses propos de faits tirés de l'actualité.
- S'entraîner à l'épreuve dans les conditions du concours.

2.2.ENTRETIEN RELATIF A DES PROBLEMES COMMERCIAUX

I°) RESULTATS

La moyenne est de 09,79

La note la plus basse est de 01, la note la plus haute est de 20.

Intervalle de notes	N<5	5=<N<8	8=<N<10	10=<N<12	12=<N<15	N>=15	total
Candidats	51	60	37	38	79	52	317
Répartition	16,09%	18,93%	11,7%	11,99%	24,92%	16,40%	100%

169 candidats (53,31 %) ont obtenu une note supérieure ou égale à 10.

II°) CRITERES D'EVALUATION

L'épreuve se déroule en deux parties :

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

III°) OBSERVATIONS

De façon générale, les commissions constatent que la majorité des candidats ont préparé l'épreuve et qu'ils ont une bonne connaissance des modalités : durée, plan, structure de l'exposé, conclusion. On peut cependant regretter des disparités importantes dans la qualité des prestations.

- **Sur le fond :**
 - Les concepts de base et le vocabulaire mercatique ne sont pas toujours maîtrisés
 - Le traitement de la problématique est souvent superficiel. Le candidat se contente de lister des éléments de réponse sans les développer alors qu'il n'exploite pas la totalité de son temps de parole.
 - Difficulté à comprendre le sujet et à en tirer une problématique. Une vision souvent étroite de la problématique (exemple : la notion de distribution est souvent restreinte à la grande distribution, voire à la grande distribution à dominante alimentaire).
 - Manque de culture commerciale et peu de références à l'actualité commerciale récente.

- Certains candidats se contentent des idées des textes pour construire leur exposé, d'autres ne les utilisent pas.

- **Sur la forme :**

Certains candidats (de moins en moins cependant) ont fait des exposés trop courts (moins de 5 minutes). Le temps de parole (15 minutes) n'est pas utilisé et optimisé par la grande majorité des candidats.

Le niveau de qualité de la communication est très variable. Certains candidats manquent de capacité de conviction et d'enthousiasme lors de l'exposé et de l'entretien.

Si les exposés sont parfois structurés et clairs, ils peuvent aussi se révéler être un catalogue de notions parfois sans rapport avec la problématique du sujet.

IV°) CONSEILS

L'épreuve sous sa forme actuelle n'existera plus lors de la prochaine session du concours. Il semble cependant utile au jury de conseiller aux candidats de se reporter à la partie « conseils » de l'épreuve technique des écrits et aux informations publiées concernant les nouvelles modalités du concours.

2.3 ÉPREUVE SUR DOSSIER 2010

I°) STATISTIQUES

Répartition par notes :

Notes	N < 5	5 <= N < 8	8 <= N < 10	10 <= N < 12	12 <= N < 15	N > 15	Total
Candidats	19	48	40	36	73	102	318
%	5,98%	15,09%	12,58%	11,33%	22,95%	32,07%	100,00%
Note <= 10	107	33,64%		66,36 %			
Moyenne générale	11,93		Meilleure note : 20				

Moyenne session 2010 : 11,93
Moyenne session 2009 : 11,00
Moyenne session 2008 : 11,00

II°) OBSERVATIONS

A°) LE DOSSIER

1°) Remarques relatives à la forme :

La majorité des dossiers présentés par les candidats sont soignés et structurés. L'outil informatique est maîtrisé.

2°) Remarques relatives au fond :

- Les dossiers présentés sont conformes aux exigences de l'épreuve. Il est cependant à déplorer que la majeure partie des dossiers aient porté sur le BAC professionnel commerce. Les thèmes ont également manqué de diversité.

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

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

B°) L'EXPOSÉ

- Les exposés sont pour la plupart structurés.
- Des efforts de communication orale ont été constatés afin que les membres du jury aient une bonne compréhension du cheminement pédagogique du candidat.
- Il a parfois été remarqué que certains candidats ne maîtrisaient pas ou peu le vocabulaire pédagogique.

C) L'ENTRETIEN

- La plupart des candidats s'est tenu informé de la réforme du bac professionnel trois ans.
- Trop de candidats ont des représentations souvent éloignées de la réalité du lycée professionnel.
- Les candidats présentent des connaissances souvent approximatives du lycée professionnel, des filières, des spécificités des élèves et du système éducatif en général.
- La connaissance des référentiels reste encore superficielle pour certains candidats.
- Les meilleures interventions sont celles où le candidat a montré une bonne connaissance des spécificités de la filière Vente du lycée professionnel.
- Le jury regrette également que certaines missions de l'enseignant soient ignorées (orientation, insertion professionnelle, partenariat, professeur principal...).

III°) CONSEILS

Les modalités de cette épreuve changent, il est cependant nécessaire de suivre les conseils suivants :

- Les règles de base de présentation d'un dossier doivent être conformes au règlement du concours.
- La communication verbale et non verbale doit correspondre à celle attendue chez un futur enseignant.
- Le candidat doit se détacher de ses notes au cours de la présentation ;
- Le jury attend du candidat qu'il maîtrise le vocabulaire professionnel et pédagogique demandé à un futur enseignant.

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

CONCLUSION :

Des résultats qui confirment la progression des candidats qui ont tenu compte des préconisations établies dans les rapports de jury des années antérieures.

Il est vivement conseillé aux futurs candidats de se renseigner sur les nouvelles modalités de recrutement.

3. LE REGLEMENT DES CONCOURS

3.1 Règlement du concours Externe

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

NOR : MENP93500402X

RLR : 824 - 1d

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

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

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

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

SECTION COMMUNICATION ADMINISTRATIVE ET BUREAUTIQUE

SECTION COMPTABILITÉ ET BUREAUTIQUE

SECTION VENTE

Épreuves d'admissibilité :

1. ÉPREUVE TECHNIQUE

(Durée 5h – coefficient 6)

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

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

(Durée 3h – coefficient 4)

Le sujet est accompagné d'éléments de documentation.

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

Épreuves d'admission :

1. ÉPREUVE ORALE PORTANT SUR LES PROBLÈMES ÉCONOMIQUES GÉNÉRAUX *(Préparation 1h – Durée de l'épreuve 30 minutes – Coefficient 3)*

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

2. ENTRETIEN RELATIF A DES PROBLÈMES COMMERCIAUX *(Préparation 30minutes – Durée de l'épreuve 30 minutes – Coefficient 3)*

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

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

3. ÉPREUVE SUR DOSSIER *(Préparation 1h – Durée de l'épreuve 45 minutes – Coefficient 4)*

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

Cette présentation est suivie d'un entretien.

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

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

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

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

4.1 SUJET DES EPREUVES D'ADMISSIBILITE ET EXEMPLES DE COPIES

4.1.1 Epreuve technique

4.1.2 Exemple de copies d'épreuve technique



A000004768

MM0544

5

Examen ou concours : CAPD EXTERNE

Série* :

Spécialité/option : VENTE

Repère de l'épreuve : EFE VEN 1

Épreuve/sous-épreuve : ETUDE DE CAS

(Préciser, s'il y a lieu, le sujet choisi)

Note :

15/
20

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

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

Numérotez chaque page (dans le cadre en bas de la page) et placez les feuilles intercalaires dans le bon sens.

INTRODUCTION

Jeau de Dietrich crée en 1684 ce qui est de nos jours un véritable empire industriel. Parti de la simple acquisition d'une forge, la marque de Dietrich s'est grandie et s'impose comme une production de qualité, représentée et protégée par le sceau de l'écuse, emblème accordé par Louis XVI en 1788. Forte de son savoir faire, l'entreprise de Dietrich a su développer différents secteurs tels que la construction de matériel ferroviaire et mécanique, la production de matériel de levage, d'ascenseurs, d'équipements pour l'industrie chimique, d'appareils de chauffage central puis d'équipement de cuisine et d'appareils de soins personnels. Le groupe qui est aujourd'hui à l'appel de Dietrich Chimie et compte 1650 salariés pour un chiffre d'affaires en 2008 de 680 millions d'euros dont 67% en France, se situe à l'export.

Forte de son expérience et de son savoir faire dans la très haute gamme, le groupe de Dietrich Chimie s'engage sur la stratégie

à mettre en place pour garder les parts de marché et pourquoi pas se développer encore.

Tout du constat de crises économique et écologiques, le groupe s'interroge sur le développement de de Objectif 4 : le développement sur le marché des franchises (Dossier 1).

Il souhaite aussi adapter sa démarche commerciale aux nouveaux produits et aux nouvelles idées (Dossier 2).

Enfin, renforcer les parts de marché d'entretien (Dossier 3) par un management plus efficace de la force de vente (Dossier 4) ou s'imposer sur ce marché où la simple nouveauté d'appareils ne suffit plus.

Spécialité/option : VENTERepère de l'épreuve : EFE VEN/4Épreuve/sous-épreuve : ETUDE DE CAS
(Préciser, s'il y a lieu, le sujet choisi)

Numérotez chaque page (dans le cadre en bas de la page) et placez les feuilles intercalaires dans le bon sens.

Note :

20

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

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

DOSSIER 1 = Le développement de la Dietrich Allemagne sur le marché des chaudières

1°) Le diagnostic commercial

Afin de réaliser le diagnostic commercial de la Dietrich Allemagne sur le marché des chaudières, nous utiliserons une matrice SWOT (de l'anglais Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats) afin de présenter les forces et les faiblesses du groupe sur son marché fait d'opportunités mais aussi de menaces.

DIAGNOSTIC

EXTÉRIE

Les Opportunités

Les Menaces

- marché stimulé par le plan de relance de la construction avec notamment des PTZ, subvention des pas financiers
- Construction de nombreux logements sociaux pour les résidents (-15,7%) mais sociaux (30 000) et de logements à loyer intermédiaires
- en 2008, fort recul de la mise en chantier de logements neufs en France, surtout pour les logements collectifs (-20%) mais aussi pour les logements individuels (-15,7%).
- Recul des permis de

(40 000) -

- Développement accru des Technologies de l'Information et de la Communication (TIC) pour de mieux se faire connaître (notoriété, information sur produits et services)

- Riel soci-écologique, de respect de l'environnement accept-à un désir d'économies auquel il va falloir répondre pour ne pas laisser distancer -

- L'utilisation finale se renseigne beaucoup plus et fait moins confiance aux prescripteurs et installateurs
⇒ Il faut augmenter son capital confiance et notoriété

- Motivation fiscale par un excédit d'impôts à l'amélioration de l'habitat
- Marché en hausse sur produits à condensation et Énergies renouvelables -

constance et des mises en chantier (surtout sur locaux non résidentiels) -

- Intensité concurrentielle grandissante surtout au niveau international

- Cycles de vente nécessairement longs du fait de la nécessité de maîtrise quant à l'installation (donc appel à un professionnel) -

- Des chantiers principalement d'entrée de gamme sont réalisés par les promoteurs ⇒ ça casse le marché et tire les prix vers le bas -

- Marché en baisse sur les chantiers classiques -

⇒ Mais ne se base que sur l'achat de matériel posé par un professionnel (la main d'œuvre et la pose sont exclues de la base de calcul de l'excédit d'impôt) -

DIAGNOSTIC

Les Forces

- Groupe leader en France déjà bien installé, connu et reconnu par la profession publique.
- Marque à forte valeur ajoutée et très fort de gamme
- Marque qui dispose de plus de 100 ingénieurs et techniciens
- 4 sites de production parmi les plus performants d'Europe.
- Gamme de produits complète couvrant toutes les énergies et les puissances.
- Nouvelle gamme "EcoSilence" avec un positionnement d'ali-

- gement concurrentiel permet de toucher une clientèle plus large des particuliers.
- Produits de plus en plus économiques et respectueux de

INTERNE

Les Faiblesses

- L'essentiel des ventes se fait sur le remplacement de refroidisseurs existants $\Rightarrow$ il faut développer le marché.

- $\Rightarrow$ Part dessein à tenir en compte quant à la variable prise du plan de marketing.
- La société ne se "un petit" au niveau mondial

l'environnement -

- Véritable solution qui réunit chauffage et climatisation en un appareil -

- Contacts déjà existants avec les installateurs, les distributeurs grossistes et les prescripteurs ...

- Existence d'un SAV, d'une site internet « Exemple » :
parthégen à des salons, création d'un service consommateurs, accompagnement de plus en plus fréquent → à maintenir et à accentuer.

→ mais à renforcer

On peut conclure de ce diagnostic que le groupe de Dietrich thermique dispose de potentiel et d'atouts non négligeables pour faire face aux évolutions du marché des chaudières et devra développer la gamme « Exemple » afin de mieux répondre aux nouvelles attentes des consommateurs : respect de l'environnement et maîtrise des coûts -

ne rien
écrire
dans

la
partie
barrière

N°

8/33

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

20

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

2°) Les prévisions 2010

On ne s'attachera ici qu'aux prévisions de la direction régionale IGE de France, globales et par produit.

On suppose que les croissances annoncées sont de 2009 à 2010 et on reprendra les parts de marché de l'entreprise par produit annoncé dans l'annexe 1 proposée.

Pour plus de clarté, les résultats sont proposés sous forme de tableau.

• Les données des entreprises

①	②	③	④	⑤	⑥
Marché français	Croissance annoncée	Part de marché	Part de	Part en Région	Part de France
en 2009	attendue	potentiel 2010	groupe 2009	2010	IGE de France
57 500	-30%	40 250	23%	23%	1 990

① Volume vendu en 2009 sur le marché français des installations de chauffage (annexe 7)

② croissance attendue en 2010 (annexe 8)

③ marché potentiel = marché 2009 + / - croissance

exemple : pour les chaudières sel classiques, on prévoit une baisse de 30% des ventes soit 17 250 chaudières vendues en moins ($57 500 \times 0,30 = 17 250$); soit des ventes en 2010 de 40 250 ($57 500 - 17 250$).

⑦ Pour du groupe De Dietrich Chimie (annexe 1)

⑧ Pour en 2010 (annexe 8)

exemple : maintien des parts pour les chaudières sel classiques $\Rightarrow$ ⑤ = ④

⑥ On calcule ainsi :

Marché potentiel 2010 $\times$ Part du groupe 2010 ⑤

$\times$ Part de la région de la France.
21,5%

exemple = $40 250 \times 23\% \times 21,5\% = 1990,36$

arrondis à l'unité

précis-

Produits	⑦	⑧	③	④	⑤	⑥
Minerals classés	305 000	-30%	213 500	5%	maintien	2 295
autres	15 100	stable	15 100	20%	maintien	649
Machine et grande puissance	86 000	+30%	111 800	22%	1/4 des ventes	6 009
Sol condensation	147 000	+35%	198 450	22%	des marchés (25%)	10 667
Machine condensation	35 000	+10%	38 500	4%	+10%	364
Bois	149 000	+45%	216 050	6%	15%	10 333
Pompe à						6 968

364 * 1 N°

chaleur					
Solaire	82 000	+ 20%	98 400	3%	Perte 1/2 point 239
Sol chauffage	51 500	- 30%	40 250	239	Non rien 239
TOTAL					29 471

Car le calcul suit le même raisonnement que celui présenté pour les chaudières sol, chauffage donc se voit par développé ici.

*₁ 38 500 chaudières $\times (4\% + 20\% \times 4\%) \times 21,5\% = 364$

L'impact de PAM
épécie.

Le groupe de Dietrich espère donc vendre en région de France 129 810 chaudières réparties comme présentés dans le tableau ci-dessus.

Produits	Provisions	Objets	Ecart comptable
Sol chauffage	1290	2000	+ 0,5%
Chauffages chauffage	2 295	2 350	+ 2,4%
Haye 1000 puissance	649	650	✓
Sol condensation	6 009	5 500	+ 8,17%
Plaque condensation	10 667	11 500	+ 7,8%
Bois	364	500	+ 37,4%
Tempo à chaleur	6 968	6 000	- 13,9%
Solaire	229	650	+ 28,3%

L'écart calculé représente la croissance qu'il faudrait obtenir pour atteindre les objectifs de vente. Ces derniers sont donc surévalués sur pour les pompes à chaleur où ils sont sous évalués et pour les chaudières sol classiques, murales classiques, moyennes et grandes puissances où ils sont en adéquation avec les prévisions (écart inférieur à 5%).

Globalement les objectifs annoncés de 30 150 chaudières vendues ne s'éloignent pas trop de la réalité des prévisions de ventes avec 29 474 chaudières (-2,3%) mais la répartition des ventes est à revoir.

3°) Les axes marketing, stratégiques et opérationnels

* Les axes marketing :

- augmenter la visibilité et l'information auprès du consommateur final
- promouvoir la gamme Ecoglyfe
- accentuer la présence sur les énergies renouvelables et chaudières à condensation.

* Les axes stratégiques :

- renforcer les partenariats avec les installateurs et les prescripteurs
- soigner la notoriété par les salons et la qualité du SAV.
- miser sur un contact direct avec le

Examen ou concours : CAPC EXTERNE

Série* :

Spécialité/option : VENTE

Repère de l'épreuve : EFE VEN 4

Épreuve/sous-épreuve : ETUDE DE CAS
(Préciser, s'il y a lieu, le sujet choisi)

Numérotez chaque
page (dans le cadre
en bas de la page) et
placez les feuilles
intercalaires dans le
bon sens.

Note :

20

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

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

consommateur final

- développer la gamme EasyLife

*Des axes opérationnels :

- renforcer les structures de vente
- améliorer la force de vente en augmentant la motivation (par la rémunération par exemple -> voir dossier 4).
- développer les services annexes et la vente additionnelle (ex : contrat d'entretien dossier 3).

N°

131...

Note :

/20

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

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

DOSSIER 2 = 2' adaptation de la demande commerciale19) Rentabilité de la Foire de Paris.

Calcul du coût de la Foire :

Stand rue 1.20 874,80 x 1,196

24 966,26

en € - TTC

étiquette 90m² à 9,75€ HT/m²

~ 1 049,49

chaises = on suppose le prix TTC

739,78

Ecran plasma = 2 à 546,89 HT

1 308,16

Électricité 854,26 x 1,10 x 1,196

1 119,92

augmentation de 10%⁴¹

Matériel de démonstration 3470 € HT

4 150,12

Charges de personnel

• Hôtels = huit personnes

10^H x 10,80€ x 2 Rot. x 8 jours

1 728 C

+ 10^H x 10,8 x 2 x 200% x 3 j. séjour

1 296

• Charges sociales = 50% du brut

1 512

(1296 + 1728) x 50%

• Feraïl Morigo 2 semaines (on

67,20

suppose qu'il en fait un chacune)

= 16,80 x 2 sem x 2 Rot.

• Rapas = 1 directeur + 1 resp. tech.
 + 2 commerciaux en notation
 + 2 hôtes

soit 5 rapas par jour à 88 €

• Mutations

• Campagnes et petits pour

$464,30 \times 0,8 \times 1,196$
 Co. TUA

Baisse de 20%

110
 3 588

441,37

COÛT TOTAL	
Prix en charge Installateurs (20%)	17 278,48 €
Coût pour le matériel thermique	25 917,74 €

Dans la mesure où nous pratiquons pour l'occasion un taux de marge de 13,5% des ventes, nous devrions vendre 191 923 € HT de CA pour rentabiliser cette opération.

$13,5\% \times PV_{HT} = \text{Coût engagé par } 200 \text{ au seuil de rentabilité}$

Si on arrondit à 2000 € HT le prix moyen d'une chaudière (prix dans annexe 1 allant de 500 € à 8000 €) cela représente environ 96 chaudières vendues lors de la Foire de Paris, ce qui est réalisable car on en vend près de 30 000 par an en Île de France soit 83/jour et la foire dure

11 jours.
La participation de Le directeur d'entreprise se justifie donc, surtout qu'elle renforce notoirement le contact direct avec le client.

Seule remarque : les salaires des directeurs, responsables technique et commerciaux ne sont pas indiqués dans le calcul, mais ils peuvent largement être payés sur la sortie. L'animation remplacera leur temps de prospection habituelle.

2) Formulaire de devis en ligne.

Titre : Nom dérivant avec prénoms (M, Mme, Mlle)

Nom : _____ Prénom : _____

Adresse : _____

CP : _____ Ville : _____ Tél : _____

Adresse électronique : _____ @ _____

Type de bien : Nom dérivant (maison, appartement, autre)
Vous êtes : Nom dérivant (propriétaire, locataire, occupant à titre gratuit)

Il s'agit d'un bien achevé : Nom dérivant (il y a + de 2 ans, neuf, en construction)

Délaix des travaux : Nom dérivant (0 à 2 mois, 2 à 6 mois, 6 mois à 1 an, plus d'1 an, ne sait pas)

Budget envisagé : _____

Energie souhaitée : _____ ou _____

Réponse souhaitée : Nom dérivant (moins de 8 jrs, 8 à 15 jrs, 1 mois, sans importance)

N°

19/33

Avez-vous besoin d'une visite technique préalable ?

☐ oui ☒ non

Vos disponibilités pour un RV : _____

Autres questions ou remarques : _____

la
partie
barée

Heure de votre visite -

L'équipe de Biélich remercie -

3°) supports de campagne publicitaire -

Nous présentons l'étude sous forme de tableau -

Support	Audience ① (en milliers)	② Affinité en %	③ Coût pour mille habile	④ Place- ment
Le journal de la maison	179,25	1,88	78,10	4 ème
Elle décoration	485,28	5,09	34,62	1- ère
Alma Claire Maison	339,22	3,56	45,69	3 ème
Maison, mariage et décoration	373,35	3,92	29,73	2- ème

① = Audience en milliers (x) % PS + (x) % 35-49 ans

Audience totale = audiences en milliers de chaque support

$$\text{soit } 1438 + 5065 + 2549 + 2484 = 9536$$

soit 9 536 000 lecteurs -

Note :

20

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

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

- ③ Comme l'audience utile est en milliers, cela donne par exemple pour le journal de la Saison :

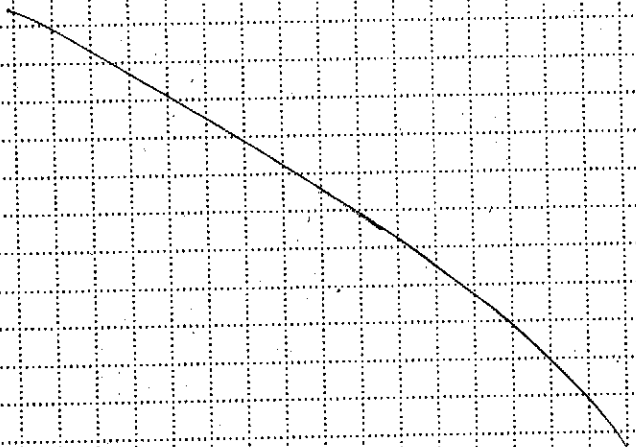
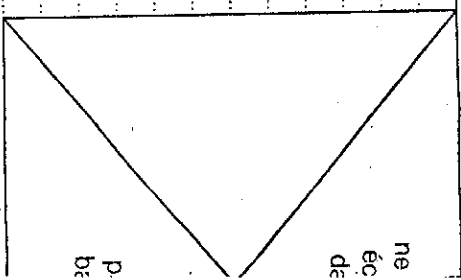
$$14\ 000\ € \div 179,25 = 78\ € / 1000\ \text{pers. utiles}$$

Avec un coût pour mille parmi les plus bas et le plus fort pourcentage d'affinité ainsi que la plus forte audience utile, je recommanderai cette décoration en 1^{er}.

4) Destinée des actions menées :

L'ensemble de ces actions s'inscrivent dans une volonté stratégique à moyen et long terme de contact direct avec le consommateur final afin de l'informer, le rassurer et créer la fidélité à notre marque. Le but est de lui montrer notre nouvelle gamme et lui prouver que'elle répond à ses attentes, tout au plus par qualitatif, économique qui l'écologie - l'utilisation des TIC montre la modernité de l'entreprise et permet une plus grande

machine - elle répond en outre au souci
croissant d'obtenir des informations tout
techniques que commerciaux -



Examen ou concours : CAPLE EXTERNE

Série* :

Spécialité/option : VENTERepère de l'épreuve : EFE VEN 1Épreuve/sous-épreuve : ÉTUDE DE CAS.

(Préciser, s'il y a lieu, le sujet choisi)

Numérotez chaque page (dans le cadre en bas de la page) et placez les feuilles intercalaires dans le bon sens.

Note :

20

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

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

DOSSIER 3 = Développer l'activité de Ser'élite -1°) Changement annuelle moyenne d'un contrat d'entretien -

Afin de calculer la marge annuelle moyenne d'un contrat d'entretien Ser'élite soumet en 2010, nous calculerons grâce à l'annexe 14 d'une part :

— La CA rapportée par les contrats

d'autre part : — Les charges imputables aux contrats.
La différence entre les 2 données nous indiquera alors la marge.

CA générée par les 50 825 contrats :

en € TTC

Étite base : $40\% \times 99,47 \times 1,196 \times 50\,825$ 2 418 581,82

Étite - Plus = $30\% \times 50\,825 \times 1,141,3 \times 1,196$ 2 576 748,21

Étite Triangulaire = $30\% \times 50\,825 \times 285,95 \times 1,196$ 3 742 941,05

TOTAL de CA générée chaque année 8 738 270,48

N°

95/33

Calcul des coûts imputables aux contrats :

- Salaire des 123 techniciens : 340 402,50

$$123 \times 1845 \times 1,15$$

Nb de Post $\rightarrow$ 100% du brut

+ 50% de charges sociales

- Repas = $123 \times 295 \times 15$ 415 125

- Téléphone = $123 \times 39 \times 12 \times 1,196$ 68 846,54

- LLD des véhicules

$$123 \times 520,71 \times 1,196 \times 12$$

- Carburant = $123 \times 53.300 \div 100 \times 54 \times$ 403 421,80

$$1,06$$

on supprime ce $\rightarrow$

puis comme étant 77c

- Achats de matériel $229.708,44 \times 1,196$ 1 111 931,29

- Frais de structure $1.930.359,54 \times 1,196$ 2 308 710,01

Côt total des techniciens 5 507 644,41

On ne retiendra que 88% de ce coût imputable aux contrats soit 4 899 527,09 €

Dans le coût total des techniciens, il est inclus repas, téléphone, véhicule et tous les autres frais de matériel et structure car le surcoût ne mentionnait pas autrement s'il fallait exclure ou non ces frais

N°

26/33

Charges annuelles = 8 738 270,48

$$\ominus 5\,567\,644,44$$

3 170 626,07 pour

So 895 contrats, soit une marge annuelle moyenne de 62,38 € TTC par contrat

(tout type de contrat confondu).

2°) Valeur d'un client sur les 5 ans

Charges sur la On suppose ce chiffre TTC

• mise en service : $105,49 \text{ €} \times 1,196 - 76,25 = 49,92 \text{ €}$

12 219 mises en services effectuées en 2009 609 979,48

• Contrats dus aux mises en services

$$50\% \times 12\,219 = 6\,109 \text{ avec une}$$

marge moyenne de 62,38 € (voir 1°) soit 381 079,42

• 2^e année : $6\,109 \times 0,97 = 5\,804$ contrats 351 191,91 avec une érosion marginale de 3%

$$5\,804 \times 0,97 \times 62,38$$

• 3^e année 323 693,35

• 4^e année 298 218,92

• 5^e année 274 808,73

Valeur client sur 5 ans 2 238 894,81

soit 447 778,96 par an

soit 36,65 € / an et par client

sur la base de 12 219 mises en services en année 1

Il faut donc fidéliser nos clients aux
contrats d'entretien pour ne pas les perdre
et éviter ainsi l'écision de notre marge
annuelle moyenne.

ne rien
écrire
dans

la
partie
barée

N°

28/33

Examen ou concours : CCP EXTERNE Série* :

Spécialité/option : VENTE

Repère de l'épreuve : EPE VEN 1

Épreuve/sous-épreuve : ÉTUDE DE CAS
(Préciser, s'il y a lieu, le sujet choisi)

Numérotez chaque
page (dans le cadre
en bas de la page) et
placez les feuilles
intercalaires dans le
bon sens.

Note :

20

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

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

DOSSIER 4 = Management de l'équipe de vente

1) Tableau de bord

- Nom
- Prénom
- Âge
- Ancienneté dans l'entreprise - sur le secteur
- Statut
- Rémunération moyenne de l'année précédente
- Nb visites réalisées
- Nb visites par entreprises (moyenne)
- CA réalisée
- Objectif
- Écart CA / Objectif
- Attes privilèges
- Axes à améliorer
- Rappel des trois stratégies
- Points forts
- Points faibles
- Appréciation - bivers

Evaluation de Floaen Mainfin

MAINFIN

Floaen

34 ans

1 an dans l'ent. et sur le secteur

AR 1

Nbn connue

674 visites

8,40 visites / ent.

4 578 000 € CA HT

4 880 000 € Cbgecif.

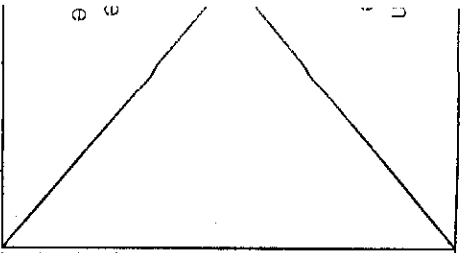
+ 0,6% p/ à l'obj.

Distributeurs (9 visites / ent et installateurs VIP ~ 6 vis.)

- /
- Touche toutes les villes

- Bât améliore son taux de transformation visites en
CA

Debut très prometteur.



Evaluation de Silvère selon

LEBOND

Silvère

58 ans

23 ans dans l'ent. 15 ans sur le secteur

AR 4

Non connue

645 visites

5,8 visites / ent.

8 084 000 € CA HT

8 000 000 € Objedif.

+ 1,05% p/ à l'obj.

Distributeur pontonnaires (11 visites). Installateurs VIP

(6,7 visites)

- Doit faire des efforts vers prescripteurs et SAV
- Objedif atteint (on peut supposer de façon réaliste)
- Pour mieux faire -

Attention à ne pas relâcher ces efforts -

2°) Appréciation du système de rémunération -

La part fixe permet de rassurer le commercial et le motive à intégrer l'entreprise -

La prime collective mensuelle sur CA global de la direction régionale incite à l'entraide entre commerciaux afin que les nouveaux ne "pénalisent" pas les anciens -

La prime collective mensuelle de CA de la direction en moyenne et grosse puissances démontre ce secteur mais elle paraît comme la précédente proposer des nuances (si CA atteint à 90% ou dépassé par exemple) -

La prime collective mensuelle sur une ligne de produits décidée par la direction commerciale nationale renforce les choix stratégiques car même l'idée que la prime individuelle semestrielle -

Les autres primes individuelles renforcent l'esprit de compétition et la prime annuelle d'efficacité fait appel à la régularité d'atteinte des objectifs -

Enfin les avantages en nature (véhicule, ordinateur, téléphone, repas, hôtel) font partie des avantages classiques non négociables des commerciaux -

Chaque prime a ses failles mais la multiplication de celles-ci rend le calcul du salaire très difficile -

ne rien
écrire
dans

la
partie
barée

Examen ou concours : CAPLE EXTERNE Série* : _____Spécialité/option : VENTERepère de l'épreuve : EFE VEN 4Épreuve/sous-épreuve : ETUDE DE CAS

(Préciser, s'il y a lieu, le sujet choisi)

Numérotez chaque page (dans le cadre en bas de la page) et placez les feuilles intercalaires dans le bon sens.

Note :

20

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

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

CONCLUSION =

Il est en l'état en celle courante sur l'évolution du marché que le directeur technique pourra guider la place de leader sur le marché français. En effet, les attentes consommateurs se tournent tout vers l'économie que le respect de l'environnement. C'est donc en étant leader dans ces domaines en renforçant notamment les ventes additionnelles (extérieures) que le groupe fidélisera. Par ailleurs, il faudra faire les bons choix stratégiques notamment en matière publicitaire et moderniser la force de vente en renforçant le management de celle-ci.

Ensuite, le directeur technique pourra axer son développement en renforçant sa place au niveau international et s'ouvrir un peu plus à l'export.

4.1.3 Epreuve d'économie d'entreprise

Comment peuvent réagir les managers par temps de crise ?

Au cours de son existence, l'entreprise traverse différentes crises qui apparaissent le plus souvent comme étant des menaces mettant en péril sa pérennité mais gérées au mieux, elles peuvent toutefois se présenter comme sources d'opportunité.

Vous envisagerez plus particulièrement les conséquences d'une crise sur le management des ressources humaines.

Annexe 1 : Alternatives économiques n° 276 – Janvier 2009

Annexe 2 : L'Usine Nouvelle – 16 avril 2009 n° 3143

Annexe 1 : Manager par temps de crise

Ancien dirigeant de Rhône Poulenc Agro-chimie, devenu Aventis CropScience, Alain Godard a connu des périodes troubles à la tête de cette entreprise. Notamment une restructuration lourde en 1993, au moment de la récession qui frappait alors l'économie française. Il revient sur les spécificités du management en temps de crise et les conditions à mettre en œuvre pour pouvoir rebondir après de telles périodes.

...
Pas facile cependant de penser à l'avenir quand on est confronté à des licenciements.

Les décisions de réduction ou de redéploiement d'effectifs sont évidemment toujours mal vécues par les salariés, mais elles sont parfois nécessaires. Elles ne doivent pas cependant être incompatibles avec des actions de mobilisation également indispensables à la compétitivité des entreprises....

... C'est la clé de pouvoir entreprendre avec eux, à certaines conditions, une réécriture du modèle et lui préciser le sens de son action au moment où les contraintes du court terme perturbent – légitimement – les pensées.

Quelles sont les conditions pour engager et réussir une telle approche ?

Un préalable est indispensable : qu'il existe une relation de qualité entre le management et le personnel et en particulier ses représentants une relation basée sur des valeurs d'écoute, de respect mutuel n'excluant pas nécessairement les conflits et la fermeté. Sans un niveau minimum de confiance entre partenaires sociaux, rien n'est évidemment possible, en particulier en situation de crise.

La seconde condition est de s'assurer auprès de l'actionnaire que malgré la crise, il conserve sa confiance aux équipes en place et qu'il continue à soutenir l'entreprise sur le long terme. .. Ce n'est pas forcément facile, mais un manager responsable ne peut pas s'engager avec ses équipes dans un projet de mobilisation, surtout en temps de crise, s'il n'a pas l'assurance de pouvoir le mener à bien sur la durée.

Une fois ce point réglé, il faut établir une communication large et ouverte sur la situation de l'entreprise face à la crise, ses difficultés dans le court terme, mais aussi ses forces et faiblesses à corriger pour profiter d'opportunités à long terme. Cette communication doit déboucher sur une invitation au personnel pour co-élaborer et proposer des idées, des mesures ou des organisations qui auront un but commun : permettre de mieux traverser la crise et surtout de se trouver en situation d'efficacité optimale lorsque les affaires reprendront..

Propos recueillis par Guillaume Duval
Alternatives économiques – n° 276
Janvier 2009

Annexe 2 : Passer la crise sans perdre ses forces vives

L'opportunité du transfert de compétences

Toutefois, certaines sociétés vont plus loin et s'appuient sur le chômage partiel pour anticiper l'avenir. Ainsi, chez Assystem, la période chômée est mise à profit pour accompagner le transfert des compétences vers des activités plus porteuses.

L'ingénierie a lancé un programme de formations qui permet à 350 ingénieurs dédiés à l'automobile d'accomplir des missions dans l'énergie ou le transport. Pour intégrer la filière nucléaire, par exemple, un ingénieur bénéficie d'un module de six à dix semaines et d'un triple parrainage, dont celui d'un ancien de l'automobile, actuellement à l'énergie et au nucléaire, pour assurer la réussite de son intégration.

L'Usine Nouvelle - 16 avril 2009 n° 3143

4.1.4 Exemples de copies

Examen ou concours : CALP extelva Série* :
Spécialité/option : vente
Repère de l'épreuve : EFECCV2
Épreuve/sous-épreuve : Economie d'entreprise
(Préciser, s'il y a lieu, le sujet choisi)

Numérotez chaque
page (dans le cadre
en bas de la page)
et placez les feuilles
intercalaires dans
le bon sens.

Note : 18 / 20

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

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

Comment peuvent réagir les managers
pas temps de crise ?

N°

4/44

Chômage partiel, plans sociaux, gel des recrutements, tels ont été les mots d'ordre pour nombre d'entreprises qui ont dû faire face aux conséquences de la crise économique et financière qui a secoué le système économique mondial tout entier.

Renault Trucks, groupe mondial spécialisé dans la production de véhicules industriels en est l'exemple. Avec un carnet de commandes ayant obtenu de plus de 50% en l'espace de deux ans, l'entreprise a dû prendre des décisions relatives à la gestion de sa principale richesse mais également sa principale source de coûts : ses hommes.

en lançant un massif plan de chômage partiel et un plan de départ anticipé pour les futurs retraités, elle a su ajuster ses effectifs tout en maintenant la cohésion des membres du groupe, clé de voûte de la pérennité de toute entreprise.

Selon R. Grant (Georgetown University), la contrainte instable et le personnel changement oblige à une reconsidération de la vision et des décisions stratégiques. Les décisions Top-Down ont un horizon plus court et la redescente d'informations grâce aux managers doit être complète d'informations de type bottom-up venant du centre opérationnel (A. Mintzberg). Il y a nécessité d'un échange entre les différents "strates" de la structure hiérarchique.

Le rôle du manager est donc essentiel. Mais qu'est-il ? En représentant la théorie d'agence de Jensen & Meckling, nous comprenons qu'il y a, dans de très nombreuses entreprises, une dissociation entre la propriété du capital et l'exercice du pouvoir. Il est vital qu'il y ait cohérence entre les intérêts des deux parties.

La crise, passage d'une phase d'expansion à une phase de

dépression, peut également symboliser une situation difficile au sein même de l'entreprise comme la décaissance d'un domaine d'activité de l'entreprise ou un retard notable face à la concurrence. Les managers doit savoir faire preuve d'un leadership efficace. Il doit savoir communiquer à ses interlocuteurs et orienter les actions de chacun en conciliant intérêts pour l'entreprise et intérêt pour l'individu.

Dans quelle mesure le contexte de crise influe-t-il sur les actions du manager, en particulier sur le management de ressources humaines? Après avoir analysé les raisons qui pousse l'action du manager et les enjeux induit par le contexte de crise, nous mettrons en oeuvre les moyens d'action du manager pour faire face de cet environnement incertain.

I. des spécificités du management au temps de crise

A. Un environnement instable et un perpétuel changement

des crises qui affectent les entreprises au cours de leur existence sont de différentes natures. La plus marquante est évidemment celle qui a frappé la sphère économique en fin d'année 2008 et début d'année 2009. La crise économique et financière a obligé beaucoup d'entreprises à prendre des décisions relatives aux nouvelles technologies qu'elles pourraient être confrontées.

Mais, les crises peuvent aussi d'autres formes : il peut s'agir de crise technologique (existence de la production des cassettes vidéo, ...) ; de crise relative à un domaine d'activité stratégique non rentable, ...

des stratégies sont donc élaborées pour maintenir la pérennité de l'entreprise. Nous pouvons citer l'exemple de l'entreprise Ford.

Avec un appareil productif vieillissant, une gamme de produits trop large, une gestion du personnel incohérente et "archaïque", la crise vécue par l'entreprise est totale. La sagesse de l'organisation par Allen Kilduff et Edell Ford a permis à l'entreprise de revenir sur la droite de la scène.

Sonofi Health a également su faire à la crise et opter pour une stratégie de diversification en rachetant Dentinox et Chatterm, deux entreprises évoluant sur le marché de médicaments OTC (over the counter, sans prescription médicale), Sonofi Health a pu orienter sa stratégie de manière à minimiser les risques liés à la crise.

La crise conduit à des conséquences importantes sur la gestion des ressources humaines : une baisse d'activité comme un abandon d'une activité peut conduire l'entreprise à réaliser des

ne rien
écrite
dans

la
partie
barrée

Examen ou concours : CAEP externe Série* :Spécialité/option : LetreRepère de l'épreuve : EFECC12Épreuve/sous-épreuve : Économie d'entreprise
(Préciser, s'il y a lieu, le sujet choisi)

Numérotez chaque page (dans le cadre en bas de la page) et placez les feuilles intercalaires dans le bon sens.

Note :

20

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

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

ajustements qualitatifs : plus sociaux, chômage partiel, ... Ces décisions permettant celles à l'entreprise de minimiser ses coûts, mais elles peuvent être surtout source de justification pour les membres de l'organisation.

de manager, lien entre le sommet stratégique et la partie opérationnel voit son activité perturbée par la conteste de crise Quelles sont les principales modifications que subit le manager ?

a. des perturbations de l'activité du manager en contexte de crise
d'environnement de crise dans lequel évolue une entreprise impacte inévitablement les actions des équipes et en particulier le manager. Ce dernier a en charge la gestion de membres de son organisation, le nombre étant plus ou moins élevé selon les responsabilités du manager et la taille de l'entreprise.

Selon l'arsch & d'ausweise, l'environnement instable et complexe doit amener l'entreprise et ceux qui la conduisent à revoir leur mode de management. Il est nécessaire de s'adapter. Tout en laissant une marge de manœuvre aux acteurs organisationnels, il faut agir dans l'intérêt de l'entreprise.

de manager doit faire face à l'impossibilité d'éradiquer

N°

5/11

prévisions certaines et dans un environnement proche.

Comme le précise Simon, l'information est imparfaite et incertaine. Le nombre de formelles à considérer sont importants et la capacité de traitement des individus est limitée. La rationalité du manager n'est donc pas optimale mais bien limitée. Ne pouvant pas prévoir correctement les événements, il doit souvent continuer à guider les actions opérationnelles des individus vers l'intérêt de l'organisation.

De plus, une baisse de la production, un changement de stratégie peut contraindre le manager à minimiser les marges de manœuvre des individus. Il optera davantage pour une structure méristique centralisée sur le respect des règles établies, une plus grande division du travail, à une structure organique (Burns & Stalker).

En effet, une telle structure sera davantage adaptée à un contexte de crise.

Il pourra également, plus particulièrement dans le cadre d'une production de masse (ex: usine d'assemblage,...), opter pour un management de type autoritaire et moins démocratique (Levin).

Le mode de management pour lequel optera un manager dans un contexte de crise sera nécessairement modifié. Mais afin de maintenir la cohésion du groupe et tirer partie de cette phase de transition, le manager peut utiliser différentes solutions, chacune mettant en oeuvre l'importance de l'acteur organisationnel.

II - Moyens d'action du manager dans un contexte de crise

A. Le management des ressources humaines ou comment vivre malgré de fortes contraintes de crise.

La contrainte de crise fait naître des déséquilibres plus ou moins notables entre les besoins de l'entreprise, fonctions de production d'activité et des ressources de l'entreprise.

Des ajustements peuvent donc avoir lieu. Il s'agit d'ajustements internes et d'ajustements externes.

Les ajustements internes peuvent être réalisés par la recours au chômage partiel ou la mobilité horizontale (mutation) ou verticale (promotion).

Le manager peut donc, avec l'assentiment du sommet stratégique, faire bénéficier des membres de son équipe à de plus de formation.

Tel est le cas de l'entreprise Assystem, cabinet de conseil spécialisé dans l'ingénierie. Elle permet d'orienter les individus vers des activités "plus portantes", moins impactées par la crise.

Cela permet d'une part d'effectuer une transition "en douceur", même et nécessaire pour la pérennité de l'entreprise mais également pour l'implication et la motivation des membres de l'organisation.

Le transfert de compétence peut donc se faire de façon horizontale mais également verticale. Une promotion peut avoir lieu dans un contexte de crise. Elle représente un signal fort pour l'ensemble de

l'organisation. Elle prouve ainsi qu'elle reste dynamique, soucieuse de la satisfaction et de l'épanouissement de ses "richesses humaines".

Cette valorisation du personnel est donc essentielle et rassure

les salariés en montrant que l'entreprise est toujours en mouvement.

de manager exercera ainsi au mieux son leadership. Ce dernier peut être caractérisé en quatre verbes (Kotter et Schoon, Management des organisations) : Savoir déléguer, savoir convaincre, se connaître soi-même, être visionnaire,

Il affirme la fait qu'il est supérieur de l'évolution de son équipe et que la crise peut permettre de gérer son avantage.

L'organisation

Nous avons vu que le manager pouvait bien faire du contexte de crise en impliquant fondamentalement l'évolution de individus au sein de l'organisation. Cela caractérise la raison d'être de l'entreprise. L'entreprise évolue dans un contexte de crise doit donc rappeler à chacun les motivations conduisant l'organisation à agir grâce à un élément essentiel : la culture d'entreprise.

A la suite de la culture d'entreprise dans un contexte de crise de culture d'entreprise représente "l'ensemble de hypothèses fondamentales qu'un groupe donné a découvert, créée, développé et qui ont permis de résoudre des problèmes d'ajustement interne et externe. Ces hypothèses ont été suffisamment été utilisées par qu'ils puissent être considérées comme valides et donc être intégrées à tout nouveau membre de l'organisation" (Schein).

La culture d'entreprise est basée sur l'histoire de l'entreprise les valeurs, ses normes, elle permet à chaque membre de l'organisation de comprendre la priorité de cette dernière. Elle est un outil de communication et d'implication majeur. La culture d'entreprise est "construite" par la pratique d'entreprise. Elle exprime ce que l'entreprise et les membres qui la compose doivent faire pour réussir dans les meilleures conditions.

ne rien
écrire
dans
la
partie
barée

Examen ou concours : CAPL Extella

Série* :

Spécialité/option : NotreRepère de l'épreuve : EFECC12Épreuve/sous-épreuve : Economie d'entreprise
(Préciser, s'il y a lieu, le sujet choisi)

Numérotez chaque page (dans le cadre en bas de la page) et placez les feuilles intercalaires dans le bon sens.

Note :

20

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

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

Il exprimera donc les attentes et formes d'efficacité, de compétence et de motivation.

Il est nécessaire que les messages qui soient véhiculés soient concrets et reflètent la réalité sans peine d'infirmité. Ce fut par exemple le cas d'EDS, acteur majeur dans l'industrie de l'aéronautique. Une enquête de satisfaction réalisée auprès du personnel avait montré que 4/5 d'entre eux ne se sentaient pas impliqués et ne comprendaient les décisions de la direction (entre octobre 2009).

de manager a donc un rôle central à jouer. Son rôle rôle informationnel, décisionnel, interpersonnel (Mintzberg) doit, dans un contexte de crise être pleinement assumé.

de groupe Volub AB l'a bien compris et éliminent des réunions hebdomadaires, des "management meeting" dans lesquels les messages des différents départements s'expriment au sujet de leur activité dans le contexte difficile dans lequel ils évoluent, en ayant un nouveau leitmotiv synthétisé par la triptique :

"Inclure, empousser, simplifier" (impliquer, donner du pouvoir, simplifier), l'organisation gagne en cohésion et en implication des membres de l'entreprise.

l'implication du salarié est essentielle elle ne se limite pas à la satisfaction et à la motivation mais va au delà.

d'implication induit l'attachement à l'organisation et la peine

N°

9/11

conscience de l'êta de chacun pour assurer la survie de l'entreprise.

Comme l'indique A. Godard, ancien directeur de Rhône-Poulenc Agro-Chimie, pour qu'il y ait compréhension du message de l'entreprise, l'existence d'une relation de confiance entre le management et le personnel est la condition sine qua non. Ceci induit une bonne communication entre les membres de l'équipe, un management idéalement participatif afin que le personnel se sente pleinement des actions de l'entreprise.

Une impression d'absence risque de peser négativement sur l'attitude du personnel.

de cas Total illustre parfaitement cette idée. Total avait décidé de fermer l'usine de Dunkerque alors que les résultats financiers de l'année 2009 étaient excellents. Cela a conduit à un mécontentement des syndicats et des mouvements de grève intense.

La communication doit être aussi transparente que possible pour que les messages diffusés par le management soient entendus et acceptés par les membres de l'organisation.

de contexte de crise est une situation complexe que l'entreprise se doit de gérer au mieux. Sa pérennité et sa survie en dépendent. Les managers, plus directs entre la direction et les opérationnels, ont un rôle essentiel à jouer.

En agissant dans un environnement mouvant et instable, le manager voit son action quotidienne bouleverser d'un horizon de décision est plus court et la fiabilité de l'information moindre.

Adopter son mode de management est donc inévitable, mais cela induit un enjeu majeur : garantir la pérennité de l'entreprise tout en maintenant la satisfaction et l'implication du groupe.

Les ajustements des ressources humaines suite à une situation de crise doivent être l'occasion de saisir de nouvelles opportunités. La formation, mobilité, sont la signe d'un dynamisme et d'une étroite des attentes de salariés. La communication et la culture d'entreprise sont des vecteurs essentiels dans ce contexte particulier.

4.2 SUJETS DES EPREUVES D'ADMISSION

4.2.1 Épreuve portant sur les problèmes économiques généraux

Session 2010

CAPLP

Concours externe

Section vente

Épreuve d'admission

PROBLÈMES ÉCONOMIQUES GÉNÉRAUX

Préparation : 1 heure

Durée : 30 minutes

SUJET N°1

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

Les politiques budgétaires face à la crise actuelle.

Session 2010

CAPLP

Concours externe

Section vente

Épreuve d'admission

PROBLÈMES ÉCONOMIQUES GÉNÉRAUX

Préparation : 1 heure

Durée : 30 minutes

SUJET N°2

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

Un euro faible est-il souhaitable ?

Session 2010
CAPLP

Concours externe
Section vente

Épreuve d'admission

PROBLÈMES ÉCONOMIQUES GÉNÉRAUX

Préparation : 1 heure
Durée : 30 minutes

SUJET N°3

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

Faut-il soutenir la consommation ?

.....

Session 2010
CAPLP

Concours externe
Section vente

Épreuve d'admission

PROBLÈMES ÉCONOMIQUES GÉNÉRAUX

Préparation : 1 heure
Durée : 30 minutes

SUJET N°4

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

La croissance économique est-elle un objectif prioritaire ?

.....

Session 2010

CAPLP

Concours externe

Section vente

Épreuve d'admission

PROBLÈMES ÉCONOMIQUES GÉNÉRAUX

Préparation : 1 heure

Durée : 30 minutes

SUJET N°5

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

Le marché doit-il être le seul mode de régulation ?

.....

Session 2010

CAPLP

Concours externe

Section vente

Épreuve d'admission

PROBLÈMES ÉCONOMIQUES GÉNÉRAUX

Préparation : 1 heure

Durée : 30 minutes

SUJET N°6

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

Les enjeux de la mondialisation financière ?

Session 2010

CAPLP

Concours externe

Section vente

Épreuve d'admission

PROBLÈMES ÉCONOMIQUES GÉNÉRAUX

Préparation : 1 heure

Durée : 30 minutes

SUJET N°7

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

Les prélèvements obligatoires frein ou facteur de croissance.

Session 2010

CAPLP

Concours externe

Section vente

Épreuve d'admission

PROBLÈMES ÉCONOMIQUES GÉNÉRAUX

Préparation : 1 heure

Durée : 30 minutes

SUJET N°8

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

Développement durable et croissance.

Session 2010
CAPLP

Concours externe
Section vente

Épreuve d'admission

PROBLÈMES ÉCONOMIQUES GÉNÉRAUX

Préparation : 1 heure
Durée : 30 minutes

SUJET N°9

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

Les politiques de lutte contre le chômage

Session 2010
CAPLP

Concours externe
Section vente

Épreuve d'admission

PROBLÈMES ÉCONOMIQUES GÉNÉRAUX

Préparation : 1 heure
Durée : 30 minutes

SUJET N°10

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

L'endettement public frein ou moteur de la croissance ?

Session 2010

CAPLP

Concours externe

Section vente

Épreuve d'admission

PROBLÈMES ÉCONOMIQUES GÉNÉRAUX

Préparation : 1 heure

Durée : 30 minutes

SUJET N°11

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

Quelle place pour le protectionnisme ?

.....

Session 2010

CAPLP

Concours externe

Section vente

Épreuve d'admission

PROBLÈMES ÉCONOMIQUES GÉNÉRAUX

Préparation : 1 heure

Durée : 30 minutes

SUJET N°12

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

Les enjeux d'une réduction des inégalités de revenus.

.....

Session 2010
CAPLP

Concours externe
Section vente

Épreuve d'admission

PROBLÈMES ÉCONOMIQUES GÉNÉRAUX

Préparation : 1 heure
Durée : 30 minutes

SUJET N°13

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

Mondialisation et réduction des inégalités.

Session 2010
CAPLP

Concours externe
Section vente

Épreuve d'admission

PROBLÈMES ÉCONOMIQUES GÉNÉRAUX

Préparation : 1 heure
Durée : 30 minutes

SUJET N°14

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

Faut-il combattre l'inflation ?

Session 2010

CAPLP

Concours externe

Section vente

Épreuve d'admission

PROBLÈMES ÉCONOMIQUES GÉNÉRAUX

Préparation : 1 heure

Durée : 30 minutes

SUJET N°15

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

L'investissement est-il créateur d'emploi ?

4.2.2 Entretien relatif à des problèmes commerciaux

Session 2010

CAPLP

Concours externe

Section vente

Epreuve d'admission

ENTRETIEN RELATIF À DES PROBLÈMES COMMERCIAUX

Préparation : 30 minutes

Durée : 30 minutes

SUJET N° 1

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

Quel avenir pour les marques ?

Les marques propres ont encore du potentiel

En quelques années, les marques de distributeurs vont grappiller dix points de part de marché supplémentaires. Une prédiction ? Même pas : un modèle mathématique, mis en lumière par le cabinet Roland Berger, qui fixe à 45 % le seuil maximal que pourront atteindre les MDD.

C'est la grande victoire des mathématiques. Ses lois se nichent partout. Jusque dans les allées des magasins. Telle est la conclusion à laquelle sont parvenus Olivier de Panafieu et Laurent Dusollier, associés chez Roland Berger Strategy Consultants. Ce que stipule le théorème de Roland-Berger - appelons-le ainsi ? Au-delà de 45 % de part de marché valeur pour les marques de distributeurs, en GMS et en hard-discount, point de salut. « *Il existe un plafond au-dessus duquel il y a trop de MDD* », explique Olivier de Panafieu. 45 % ? Un chiffre tout sauf sorti du chapeau. Dans le rôle du groupe témoin : l'Allemagne et le Royaume-Uni, deux marchés matures, ayant atteint, depuis quelques années déjà, cette « *limite mécanique* ». « *Nous avons affaire à deux modèles radicalement différents avec, hormis Lidl et Aldi, qui ont fini par s'implanter en Angleterre, aucun acteur en commun* », analyse Olivier de Panafieu.

Moins de dix ans pour atteindre le seuil

[...] Transposé à la France, cela laisse présager de belles choses pour les marques de distributeurs : la bagatelle de 10 points de part de marché à gagner [...] « *Le tout en même pas dix ans* », assure Laurent Dusollier, qui voit les produits à marque propre, durant ce court laps de temps, s'arroger entre 90 et 95 % de la croissance globale du marché de l'alimentaire et des boissons. Avec, à la clé, deux jolis combats à suivre de près. Celui, d'abord, des hypers et supers contre le hard-discount, pour se partager le gâteau. Celui, ensuite, plus âpre, des groupes industriels nationaux pour se maintenir à flot.

Marques contre marques

[...] Dix points de quote-part supplémentaire pour les MDD, c'est dix de moins, forcément, pour les marques nationales. Et donc moins de place en rayons. Si l'on n'en est, pour l'heure, qu'aux avertissements oraux, la bataille des assortiments menace. Avec, comme conséquence, de voir le nombre d'acteurs diminuer : de trois ou quatre marques, hors MDD dans chaque catégorie, le modèle annoncé par Roland Berger n'en laisse plus augurer qu'une ou deux. « *C'est un mouvement inéluctable, observe Laurent Dusollier. Les industriels peuvent sans doute le ralentir, mais sûrement pas l'annéantir.* » Pour freiner des quatre fers, les solutions ne sont pas nombreuses. Elles consistent, pour faire simple... à occuper le terrain, « *ne pas avoir peur de s'attaquer à des segments de niche, que les MDD, du fait de volumes trop restreints, ne viendront pas occuper* ». Autre éventualité, plus audacieuse encore : faire le dos rond en attendant que le marché se stabilise, en GMS, à un partage deux tiers marques nationales, un tiers marques propres.

Le choix comme juge de paix

Plus que quelques années à tenir. Et encore, pas chez toutes les enseignes. Casino (43 %), Géant (38 %), Intermarché (36 %) et Système U (35 %) y sont déjà avec, chez Serge Papin, cette volonté, affichée, « *de ne pas aller beaucoup plus loin car, à trop tirer sur les MDD, l'attractivité peut en pâtir* ». Même son de cloche chez Casino où un proche du dossier explique, lui aussi, ne pas vouloir « *en faire trop* ». Et si Intermarché continue à clamer qu'il n'y a « *pas de seuil maximal* », et que « *seuls les consommateurs décident* », il est pourtant clair que le travail, désormais, plus qu'à la sortie d'un millier de nouvelles références, comme ce fut le cas en 2008 et 2009, est plutôt à une harmonisation et à une optimisation des gammes MDD, comme en témoigne l'exemple de Domédia, sur le non-alimentaire (LSA n° 2108), là où résident essentiellement les poches de croissance.

Car c'est la chance des marques nationales : sans elles, la perception du choix en rayon décline vite. [...]

« *Le danger, en proposant trop de MDD, est de voir fuir les consommateurs* », confirme Laurent Dusollier

Session 2010

CAPLP

Concours externe

Section vente

Epreuve d'admission

ENTRETIEN RELATIF À DES PROBLÈMES COMMERCIAUX

Préparation : 30 minutes

Durée : 30 minutes

SUJET N°2

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

La place des services dans l'offre.

Mistergooddeal étouffe ses offres et ses services

Dans un secteur très concurrentiel, le site spécialisé dans les biens d'équipement de la maison, tente de se démarquer en multipliant les services aux clients.[...]

Des initiatives tous azimuts

En 2009, le site a donc enchaîné les initiatives à un rythme soutenu. Côté offre, il a lancé sa marque propre de gros électroménager Edison, avec 8 références. « L'objectif était de tester l'intérêt et l'appétence du client sur notre cœur de marché avec des produits d'un bon rapport qualité/prix afin de valider la pertinence du concept. Cette année, nous allons le développer de façon plus industrielle en élargissant le référencement », prévient David Larramendy.

Le site a également démarré, en ce mois de février, une marque de literie en propre - Noctia - de design et fabrication française avec 30 références, en partenariat avec un spécialiste de la literie. Ces produits sont destinés à compléter l'offre d'entrée de gamme du site, aux côtés de produits de marques plus premium.

Mais pour séduire des clients très sollicités et de plus en plus exigeants, le site mise surtout sur sa capacité à offrir une variété de services. Fin 2009, une offre de livraison économique a été lancée à Paris et en région parisienne. Le produit est déposé au pied du domicile et sans service d'installation. « Cette formule est choisie par un tiers de nos clients », précise David Larramendy. Autre moyen de redonner la main aux internautes, la possibilité de chercher son colis directement à l'entrepôt. Début 2010, Mistergooddeal a ouvert son 15e point d'enlèvement dans les Bouches-du-Rhône, à moins de quinze minutes des centres-villes de Marseille et Aix-en-Provence, permettant la mise à disposition du produit dès le lendemain de la commande, à l'heure souhaitée par le client. Avec également des bornes à disposition sur place permettant de commander 120 000 produits en stock. « L'internaute ne paie que les frais de traitement de commande, autour de 3€. » [...]

Et même du crédit

Autre initiative de nature à fidéliser les clients, le lancement d'une carte bancaire disponible sur le site et offrant une série d'avantages comme des réductions ou des facilités de paiements. « Cette carte de crédit a démarré au quatrième trimestre 2009 en partenariat avec Cofidis, indique David Larramendy. Les premiers résultats sont supérieurs à nos attentes. » [...]

LSA, le 25 février 2010 par SYLVIE LAVABRE

Session 2010

CAPLP

Concours externe
Section vente

Epreuve d'admission

ENTRETIEN RELATIF À DES PROBLÈMES COMMERCIAUX

Préparation : 30 minutes

Durée : 30 minutes

SUJET N°3

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

Quel avenir pour la communication média ?

Les jeunes : une cible phare pour le street marketing

100 % des adolescents (11-19 ans) sortent de chez eux tous les jours et 90 % d'entre eux surfent sur Internet au moins une fois par mois. Une cible idéale pour les marques dans leurs actions de street marketing, mais avec de nouveaux modes de communication.

Une étude Consojunior de TNS media intelligence a identifié des phénomènes de mobilité qui renforcent le niveau d'exposition des jeunes à la communication extérieure. Dans ces actions de street marketing, les jeunes attendent de l'émotion et de l'information. La moitié d'entre eux ayant participé à un événement organisé par une marque déclare ensuite avoir une meilleure image de cette dernière et les $\frac{3}{4}$ deviennent de nouveaux acheteurs

LSA.FR 15 décembre 2009 Camille Harel

« Plus que les autres médias, internet influence les achats »

LSA - Vous avez diffusé une étude à propos de l'influence des médias sur les décisions d'achat. Quelles sont vos conclusions ?

Taline Mouradian - Internet se distingue par sa capacité à créer de la confiance et de l'influence. Sur les 19 secteurs que nous avons étudiés, il apparaît comme le média le plus déterminant dans le processus de décision d'achat. Son rôle est d'autant plus fort si le produit est vendu sur le Net ou y a fait l'objet de communications antérieures, comme les lecteurs MP3 où internet obtient un score d'influence de 32 % (contre 19 % pour la radio, 18 % pour la télé et 16 % pour la promotion en magasin).

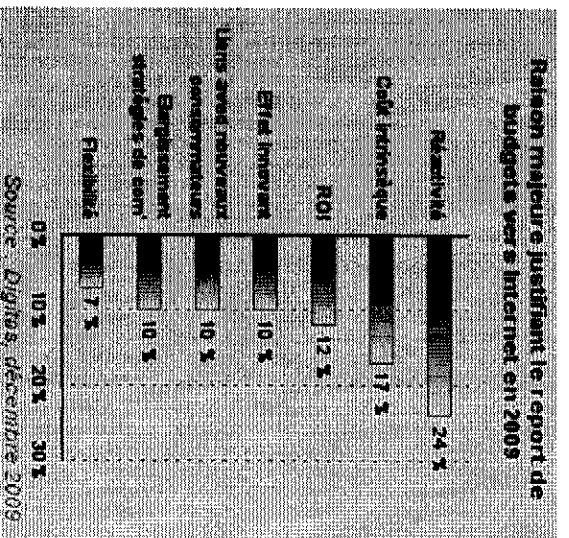
LSA - Mais internet n'arrive pas en tête sur le food...

T. M. - De fait, sur le maquillage, les soins de la peau, les yaourts, les produits pour bébé ou les shampoings, la télévision est en première position, talonnée cependant par internet. Mais ces écarts sont à rapprocher des sommes investies sur ces deux différents médias : ainsi, sur les aliments infantiles, l'exposition à internet est de 20 %, contre 46 % pour la télévision. Mais le taux d'influence du Net dans les achats de cette catégorie est de 18 %, contre 26 % pour la télé qui bénéficie, pourtant, de plus du double d'espace. De bonnes opportunités pour les annonceurs du food !

LSA.fr

Extrait d'un entretien 26 novembre 2009

France : le marché de la publicité en ligne



En 2009, de nombreux budgets de communication ont été reportés vers Internet dont la part dans le mix média a augmenté. 24 % des annonceurs ont jugé la réactivité sur ce média plus importante que sur les autres. Il est également considéré comme moins cher selon 17 % des personnes interrogées et offrant un retour sur investissement plus intéressant (12 %). 10 % des annonceurs voient à long terme des effets bénéfiques sur leur stratégie de communication, Internet apportant de l'innovation ainsi que des liens vers de nouvelles cibles de consommateurs.

Malgré la crise, 41 % des annonceurs français disent vouloir augmenter leurs investissements Internet en 2009. A l'inverse, 14 % comptent revoir ce budget à la baisse, soit l'un des taux les plus bas avec la radio et la télévision. Enfin, un tiers des annonceurs interrogés n'ont pas l'intention de modifier leur budget Internet.

Session 2010

CAPLP

Concours externe

Section vente

Epreuve d'admission

ENTRETIEN RELATIF À DES PROBLÈMES COMMERCIAUX

Préparation : 30 minutes

Durée : 30 minutes

SUJET N°4

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

Les complémentarités des formes de distribution.

Cdiscount débarque dans les magasins Casino

Le groupe va proposer des bornes dédiées pour commander sur Cdiscount, avec l'assistance de *"quelqu'un qui pourra réconforter et rassurer le client"* ainsi que lui expliquer *"comment opérer sur Internet"*. Le groupe Casino compte ainsi amener les clients de ses magasins sur son site Internet de ventes d'électroniques et de culture, Cdiscount. Le PDG du groupe, Jean-Charles Naouri, explique que *"certains clients n'aiment pas passer par Internet, notamment les clients âgés. Ils sont méfiants, notamment du paiement en ligne, à tort ou à raison"*.

Le groupe Casino compte ainsi proposer une offre *"plus large qu'en hypermarché"* avec l'exemple de la dizaine de machines à laver en hypermarché Géant contre 150 références sur Cdiscount. *"Nous pensons qu'il y a quelques catégories"* de produits *"comme le gros électroménager sur lesquels sur une longue période il y aura un glissement au détriment des hypermarchés"* prévoit le PDG.

Cette stratégie s'inscrit en plus de la volonté de Casino de proposer un service de *"drive"*. Casino, à l'instar d'autres enseignes, va proposer de passer commande sur le site Internet du supermarché et d'aller la chercher en magasin avec sa voiture. <http://www.echosdunet.net>

Toys'R'Us France s'organise pour lancer une offensive e-commerce

[...]

"A ce jour, seuls les Etats-Unis, le Royaume-Uni UK et le Canada ont un site marchand. Ma mission est donc d'ouvrir le site marchand en France avec une équipe de 10 personnes à mi-2010", explique Franck Poisson [...].

D'autres sites marchands Toys'R'Us devraient fleurir dans le monde : Allemagne, Espagne, Asie, et Australie.

Un nouveau défi pour Franck Poisson que l'on a connu notamment comme premier directeur de la branche Google France.

"Se plonger dans le merchandising, la logistique, le marketing le tout dans une petite structure (à la start-up) au sein d'une entreprise internationale (avec des moyens donc) et j'ai trouvé dans l'entreprise une équipe super ! Que dire mieux ?", s'exclamait-il fin 2009 lorsqu'il a pris ses fonctions.

En l'état actuel, Toysrus.fr demeure un site vitrine. Dans ses futurs premiers pas dans le commerce électronique, l'enseigne sera confrontée à des concurrents comme JouéClub ou KingJouet (qui eux, ont leurs propres réseaux de magasins physiques) tandis que PicWic (groupe Auchan, famille Mulliez) se fait attendre.

Il faudra également cohabiter avec des *"pure players Internet"* comme Avenuedesjeux.com ou MyToys.fr. <http://www.itespresso.fr>

Session 2010

CAPLP

Concours externe
Section vente

Epreuve d'admission

ENTRETIEN RELATIF À DES PROBLÈMES COMMERCIAUX

Préparation : 30 minutes

Durée : 30 minutes

SUJET N°5

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

La place du prix dans l'offre.

Comment easyJet survole la crise

Extraits PHILIPPE ESCANDE, Les Echos - 24/03/10

La libéralisation du secteur a fait en trente ans de nombreuses victimes, elle a donné naissance à des acteurs puissants. Ils se répartissent en deux catégories : les opérateurs historiques et les jeunes loups qui ne respectent pas les règles anciennes.

En Europe, deux acteurs dominent très largement : l'irlandais RyanAir et le britannique easyJet. Et, surprise, à la faveur de la crise financière, particulièrement ravageuse pour le transport aérien, ces deux-là remportent haut la main le test de résistance, alors qu'on les donnait pour plus fragiles.

Bien sûr, avec chacune près de 3 milliards d'euros de chiffre d'affaires annuel, elles sont encore sept fois plus petites qu'Air France-KLM ou Lufthansa. Mais elles ont fait la démonstration de la pertinence et de la solidité de leur modèle.

D'où l'inquiétude qui submerge les dirigeants et les personnels des compagnies historiques. Entre le développement du TGV et celui des low cost, ils voient s'effondrer une partie non négligeable de leur activité « court courrier », c'est-à-dire l'Europe.

L'obsession du volume. Le transport aérien est une industrie dont les coûts fixes sont très élevés et souvent incontrôlables. Carburant et personnels représentent plus de la moitié des dépenses. Résultat, un avion à moitié vide perd de l'argent. D'où l'obsession du remplissage des appareils. Et, pour cela, l'arme absolue est celle du prix. Un prix bas crée la demande et élargit le marché. La religion ici est celle du « yield management », qui permet d'ajuster le prix à la demande et donc au remplissage de l'avion. Plus on réserve à l'avance, moins c'est cher. De plus, la standardisation permet d'adapter rapidement le trafic pour couvrir des périodes de pointe. Au final, le remplissage atteint est de 85 %.

Une gestion serrée. Côté consommateur, le produit est totalement repensé en fonction de sa valeur supposée pour le client : prendre l'avion comme le train. Pas cher, rapide, ponctuel et sans fioriture. Comme dans le train, on place son bagage soi-même, on paye si on veut boire ou manger, on réserve sur Internet, et sa place n'est pas numérotée, premier arrivé, premier assis. C'est la banalisation du transport aérien, comme ont été banalisés l'informatique ou le téléphone mobile. Côté entreprise, la frugalité est de mise. La spécialisation court-courrier fait que le personnel rentre chez lui le soir. Le nombre de non-navigants est réduit au minimum.

Au total, ces entreprises ont progressivement inventé un métier concurrent, mais bien différent de celui des compagnies traditionnelles. Leur modèle est puissant, puisque, en abaissant les coûts, il a su créer son marché, comme l'a fait Free en démocratisant l'accès à Internet. Mais il n'est pas imperméable à la crise. Il reste très sensible au prix du carburant et à la conjoncture, notamment touristique, ainsi qu'au bon vouloir des aéroports en termes de taxes et de créneau.

Session 2010

CAPLP

Concours externe

Section vente

Epreuve d'admission

ENTRETIEN RELATIF À DES PROBLÈMES COMMERCIAUX

Préparation : 30 minutes

Durée : 30 minutes

SUJET N°6

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

Faut-il fidéliser la clientèle ?

Quels objectifs pour les programmes de fidélité ?

Le consommateur est intelligent. Ce n'est pas nouveau, mais particulièrement vrai en cas de crise.

Les études récentes montrent une baisse de la fidélité aux marques et traduisent une reprise de pouvoir du client sur sa consommation. Aujourd'hui, ses exigences sont de deux ordres. Il cherche d'abord à retrouver du pouvoir d'achat. Ensuite, dans son rapport aux marques, il privilégie des relations pas toujours durables mais avec des marques réellement choisies pour leurs valeurs, postures ou comportements. Il comprend et décote les offres qui lui sont proposées. Pas question de faire de fausses promesses ou d'afficher une générosité fictive : effet boomerang assuré. Enfin, il sélectionne plus et mieux qu'avant en fonction de critères de plus en plus objectifs. L'achat d'impulsion est moins fréquent. Dans ce contexte, les programmes dits «de fidélité» connaissent une nouvelle jeunesse. Une étude récente, apporte quelques éclairages sur ce regain. 62 % d'entre elles ont développé un programme classique avec mécanique de récompenses, 25 % un programme d'avantages structurés, les 13 % restant ont créé des actions clients non structurées en programme. C'est le signe d'un recentrage fort sur «l'actif client», prioritaire en cas de crise.

Concernant l'importance donnée au programme, les marques naviguent entre deux extrêmes : «programme stratégique» (périmètre large, forte visibilité de l'offre et forte valeur perçue par le client) ou simple «offre technique» (accès réduit ou contraint et faible générosité). Les programmes «stratégiques» ont plus de chances de réussir, même si l'investissement peut être lourd. A l'inverse, les programmes non assumés, presque cachés, tant le niveau de communication est faible, ne fonctionnent plus.

Autre élément marquant, les programmes de fidélité ne poursuivent pas souvent un objectif de fidélisation. La majorité des programmes étudiés (46 %) visent, en effet, surtout à développer ou plutôt sécuriser le chiffre d'affaires. Seulement 36 % d'entre eux ont pour objectif l'allongement de la durée de vie ou l'attachement à la marque. Néanmoins, quel que soit l'enjeu, c'est la mécanique de récompense qui est privilégiée pour matérialiser l'intention de fidélisation dans une logique gagnant-gagnant.

Enfin, l'ensemble des programmes ont pour but de maximiser le rapport valeur perçue sur coût. Tous les leviers sont explorés, du yield management aux partenariats, en passant par le développement de «galeries marchandes» ou la dématérialisation des supports. Les marques ont donc compris que la valeur devait au maximum revenir au client.

[...] On constate finalement un retour aux fondamentaux des mécanismes de fidélité à une marque. Au-delà de la qualité des produits ou services proposés, c'est la confiance qui est le moteur d'un comportement fidèle.

Marketing Direct N°132 - 01/10/2009

Session 2010

CAPLP

Concours externe

Section vente

Epreuve d'admission

ENTRETIEN RELATIF À DES PROBLÈMES COMMERCIAUX

Préparation : 30 minutes

Durée : 30 minutes

SUJET N°7

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

Comment développer l'efficacité de l'équipe commerciale ?

La multicompétence, une nécessité pour la grande distribution

LSA 27 mars 2008 par NATHALIE TRAN

Déclisonner l'organisation des hypers en développant la multicompétence des salariés. Telle est la solution préconisée par Olivier Abtran et Olivier de Panafieu, pour faire reculer le travail précaire. Selon les deux consultants, la mise en place d'un nouveau mode de fonctionnement dans les entreprises de la distribution alimentaire permettrait aux salariés à temps partiel de travailler plus s'ils le désirent tout en diminuant leurs plages d'inactivité, inhérentes au découpage par secteurs : PGC, frais industriel, bazar, textile... Et où ceux-ci ne travaillent jamais pour un autre secteur que le leur, même si le besoin s'en fait sentir.

« On peut à la fois améliorer la vie des salariés et augmenter les gains de productivité économique. Il faut juste dépasser les barrières culturelles ».

Prenons l'exemple des secteurs caisse et PGC sur la plage horaire 14-17 heures. Alors que le trafic en magasin est plutôt faible, les caisses, en sous-activité, se retrouvent avec un personnel important qui a servi à absorber le pic d'activité de la fin de matinée. Dans le même temps, le secteur PGC doit préparer la réouverture du magasin avec de nouvelles tâches de mise en rayon et de facing pour le flux de clientèle qui redevient abondant dès 17 heures. Il n'a pas besoin d'un nombre d'heures de travail suivies pouvant justifier l'arrivée de personnels dédiés, sauf s'il décide d'être en sous-productivité massive avant ou après la plage 14-17 heures. Développer « la multicompétence permettrait de constituer un maximum de temps pleins tout en assurant une productivité optimale durant l'ensemble des plages de travail. » Certains personnels en caisse pourraient travailler au secteur PGC de 14 à 17 heures, tout en assurant une productivité maximale sur toute la plage de travail.

« La multicompétence que nous préconisons n'est pas la polyvalence, au jour le jour et "anarchique", mais un échange organisé et planifié de personnels entre secteurs du magasin, reposant sur le volontariat et une formation en amont ». Une piste explorée par de grandes enseignes.

Auchan a parié, lui, sur la « polyvalence ». Le principe est le même : permettre aux collaborateurs à temps partiel qui le souhaitent d'exercer un second métier en parallèle pour se constituer un temps plein. Testée jusqu'ici dans une dizaine d'hypermarchés, Casino va appliquer la démarche dans ses 130 magasins d'ici à juin 2008. Chez Auchan, elle devrait être généralisée en 2009. « La polyvalence est la vraie bonne réponse opérationnelle au temps partiel subi », souligne Yves Desjacques, DRH du Groupe Casino. Elle ne concerne pas seulement les hôtesse de caisse qui peuvent exercer en complément le métier de vendeuse, en boulangerie, textile ou autre, mais tous les métiers de Casino. Un employé du rayon gourmet peut aussi travailler au stand marée. « Il ne s'agit pas de proposer une activité bouche-trou, mais bien de permettre d'exercer deux métiers ».

C'est également le cas chez Ikea. A Grenoble, les salariés du service logistique travaillent aussi en ligne de caisse ou à la vente de façon quasi automatique. Qui dit deux emplois, dit deux managers qui doivent s'entendre sur la planification, l'obtention des congés et sur l'évaluation du salarié. Mais globalement, les avantages du dispositif sont plus nombreux que les contraintes qu'il implique. « Il permet une meilleure compréhension du métier de l'autre, et offre un travail moins routinier. Sur tout, le salarié en contrat mixte est aussitôt opérationnel pour pallier l'absence d'un collaborateur dans l'une ou l'autre de ses équipes ». Le bilan depuis un an est plutôt positif : la précarité a diminué et le taux d'absentéisme aussi.

Session 2010

CAPLP

Concours externe

Section vente

Epreuve d'admission

ENTRETIEN RELATIF À DES PROBLÈMES COMMERCIAUX

Préparation : 30 minutes

Durée : 30 minutes

SUJET N°8

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

Utilité et limites de la segmentation.

Tomates : est-on allé trop loin dans la segmentation ?

Comme les metteurs en marché de pommes de terre, les producteurs et expéditeurs de tomates ont été parmi les plus zélés promoteurs de la segmentation en rondes, grappes, cerises, vertes, etc. Après l'extension de la gamme, l'heure est à la réduction des assortiments.

Indiscutablement, la segmentation a été un moyen de développer les ventes de tomates, en particulier la tomate française dont les opérateurs ont très tôt développé la gamme. La segmentation a apporté une valeur ajoutée supplémentaire, comme par exemple la grappe par rapport à la ronde rouge. Néanmoins, les Français ont été rattrapés par la concurrence et, sur les petits fruits en particulier, l'hypersegmentation a vraisemblablement atteint ses limites.

[...] « La réduction des assortiments est une question récurrente que nous posent de nombreuses enseignes. Elle porte essentiellement sur le segment des petits fruits. Il y a actuellement trop de références artificielles en terme de conditionnement mais, je le précise, pas en terme de qualité. Aujourd'hui, le consommateur ne s'y retrouve plus. D'un avis personnel, je ne pense pas que le marketing aide beaucoup le consommateur à retrouver des repères. » Il y a peu, certaines enseignes alignaient jusqu'à 20 références, remarquent les observateurs. Désormais, la tendance s'inverse. « Je pense que 8 à 10 références - voire moins - pour l'ensemble des enseignes de GMS est un chiffre qui va bientôt être atteint pour améliorer et faciliter la lisibilité du rayon, [...] Il y aura toujours une ronde premier prix, une tomate grappe mais, derrière, une sélection drastique va être opérée. [...]

Lisibilité de l'offre

[...] : « La segmentation a beaucoup apporté à la tomate française, car nous n'avons jamais été placés sur le créneau de la tomate premier prix, monopolisé par l'Espagne et le Maroc. C'est la raison pour laquelle nous nous sommes tournés vers les petits fruits, comme la tomate cerise. La production y a trouvé une valeur ajoutée et, à ses débuts, la segmentation a reçu un excellent écho auprès du consommateur. Mais je pense que nous sommes rendus au bout de la segmentation. » La limite de la segmentation, c'est en effet la lisibilité de l'offre par le consommateur. [...]

[...] « Je me demande s'il faut continuer dans la voie des usages particuliers, s'interroge Pierre Diot. L'an dernier, par exemple, la campagne de tomate cocktail a été très difficile. Dans l'univers petites tomates, une ou deux références tirent leur épingle du jeu. C'est le cas de l'olivette cette année. Par contre, la campagne en tomate cerise est très difficile en raison d'un très long référencement des tomates d'import. Ceci étant, je pense que la distribution va faire le ménage dans le rayon tomate car, ne l'oublions pas, c'est le produit phare qui tire le rayon fruits et légumes. [...]

Catherine BRUNNER

<http://www.lequotidienlesmarches.fr>

Session 2010

CAPLP

Concours externe

Section vente

Epreuve d'admission

ENTRETIEN RELATIF À DES PROBLÈMES COMMERCIAUX

Préparation : 30 minutes

Durée : 30 minutes

SUJET N°9

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

L'utilité de la visite client dans la négociation commerciale.

Un rôle stratégique

Les profils commerciaux sont parmi les plus recherchés par les recruteurs. S'ils sont incontournables, ils doivent toutefois savoir mettre leurs compétences en valeur pour faire la différence.

Tout le monde les veut. Et pour cause, pour les entreprises, dynamiques ou non, le rôle des commerciaux est absolument crucial. Ces derniers mois, seules les offres de profils informatiques ont été plus nombreuses. La démographie est passée par là qui crée un appel d'air dont les jeunes cadres commerciaux devraient bénéficier encore longtemps. Aujourd'hui, d'après l'organisme de formation Cegos, la fonction commerciale représente 23,5 % des effectifs totaux des entreprises. Une part qui monte à 29 % pour les plus petites structures (moins de 50 millions d'euros de chiffre d'affaires).

Cet engouement certain pour les commerciaux a un prix : les recruteurs exigent d'eux des résultats rapides. Des compétences en grande partie acquises. Le retour sur investissement doit se faire à la vitesse grand V. Pour un commercial, autant avoir du souffle. Recherche de clients, prospection, suivi des relations clients, présentation des offres, prise de commandes, gestion des litiges... Sur le terrain, ses missions recouvrent un grand nombre d'activités. Selon la Cegos, l'emploi du temps est partagé entre l'action commerciale chez le client (34 %), les voyages et déplacements (19 %), la préparation des offres (14 %), l'administration commerciale (11 %), l'action promotionnelle et les salons (8 %), les réunions internes (7 %) et d'autres activités diverses (7 %). Non passionnés par la vente s'abstenir !

Dénominateur commun, quels que soient les secteurs d'activité : le rôle du commercial est avant tout de renforcer le lien entre le client et l'entreprise, mais également de jouer un rôle d'animation et de développement des ventes. Dans bien des secteurs, comme l'informatique, la banque-assurance, les télécoms ou bien encore l'immobilier, les produits proposés aux acheteurs sont de plus en plus complexes. Du coup, la connaissance technique de ces produits et services proposés par l'entreprise, ainsi que la connaissance des marchés et de la concurrence, devient la compétence la plus recherchée par les recruteurs. Pour bien vendre, il faut bien connaître.

Cette recherche de candidats qui possèdent déjà les compétences requises a pour conséquence une faible porosité entre les secteurs. Comme en témoigne le directeur de clientèle du cabinet de recrutement Vitae Conseil, les cadres commerciaux ont tout intérêt à faire état d'un parcours professionnel cohérent. Autrement dit, les expériences longues sont très largement considérées comme des signes de réussite. Le papillonnage entre différentes entreprises ou, pire encore, entre plusieurs secteurs, est à proscrire. Pour les candidats déjà qualifiés et au parcours bien rectiligne, la pratique actuelle des recruteurs est une aubaine. Pour les autres, c'est un obstacle.

Session 2010

CAPLP

Concours externe
Section vente

Epreuve d'admission

ENTRETIEN RELATIF À DES PROBLÈMES COMMERCIAUX

Préparation : 30 minutes

Durée : 30 minutes

SUJET N°10

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

L'adaptation de l'offre dans un contexte de baisse de la demande.

La crise a définitivement changé le comportement du consommateur. Si, au départ, celui-ci avait du mal à s'adapter au contexte économique, il semble désormais s'en accommoder. Au point même de chercher à profiter des turbulences. C'est ce que révèle Innovacorp, société de conseil et d'étude marketing. A l'heure de la mondialisation, et alors que les produits ne cessent de se réinventer, les Français estiment qu'il est moins facile de les acquérir. En cause : le pouvoir d'achat. Parallèlement, ils assistent à une baisse de la qualité des biens. Ce contexte les déroute et conduit au rejet des règles de la société de consommation. La confiance dans les acteurs du système (marques, fabricants, politiques...) se dégrade en conséquence. Pour atteindre leurs objectifs, les consommateurs n'ont d'autre solution que d'adapter leur comportement.

Consoméristes vs conformistes

La crise a poussé les consommateurs à rechercher la «vraie» valeur de chaque bien.

D'après l'étude, deux profils de consommateurs se dégagent : les «consoméristes» gardent la volonté d'accéder aux offres qui les font rêver et les «conformistes» n'ont qu'une obsession : maintenir leur qualité de vie. A noter qu'un même individu peut agir, selon les moments, en conformiste ou en consommériste. Les conformistes se mettent à acquérir des biens plus simples faisant moins le jeu de la surpromesse. Quant aux consommateurs, sortis des sentiers battus pourraient être leur devise. Ainsi, ils contournent les réseaux traditionnels. Ils se tournent vers le C to C, achètent plus sur le Web, préfèrent les ventes privées, optent pour le «fait maison»... Bien souvent, les consommateurs sont CSP + et leurs actions sont guidées par des questions à la fois économiques et idéologiques. Il s'agit pour eux de disposer du bon produit ou service au bon endroit et au bon prix. « *Ces consommateurs entendent s'affranchir du pouvoir des marques et reprendre la main. Un choix d'autant plus impactant que, pour eux, la consommation a un rôle identitaire* », assure Sophie Bertin, associée chez Innovacorp. Ils refusent désormais de laisser les marques et les distributeurs jouer un rôle actif et critique de conseil et de sélection des produits. Ils les considèrent comme de simples plateformes.

De leur côté, les conformistes profitent de l'approche avant-gardiste des consommateurs accros aux marques. D'abord parce qu'ils lisent les avis laissés par les consommateurs sur les forums et autres lieux d'expression, mais aussi parce qu'ils s'approprient les nouveaux schémas, notamment en profitant de leurs «bons plans».

Retrouver la valeur objective

La valeur assignée au produit via le prix ne convainc plus les shoppers. Dès lors, les plus consommateurs, pour qui l'acte d'achat est identitaire, se sentent trahis. Les conformistes sont moins touchés dans la mesure où ils sont moins investis. Chacun recherche néanmoins la «vraie» valeur de chaque bien. Pour preuve, les comparateurs de prix ont le vent en poupe.

Session 2010

CAPLP

Concours externe

Section vente

Epreuve d'admission

ENTRETIEN RELATIF À DES PROBLÈMES COMMERCIAUX

Préparation : 30 minutes

Durée : 30 minutes

SUJET N°11

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

Le rôle du marketing amont dans la construction de l'offre.

A la recherche d'une efficacité accrue

LSA Le 02 juillet 2009 par SYLVIE LEBOULENGER

Page 50 sur 53

À l'heure de la crise, les centrales d'achats se réorganisent pour, notamment, réduire les coûts. Tous, en tout cas, s'y consacrent ; ce qui passe par une massification à l'échelon européen et une mutualisation des achats entre les enseignes d'un même groupe.

Chez Casino, qui n'a à priori pas la culture de la grand-messe, une convention sera organisée en septembre afin d'exposer aux fournisseurs la stratégie du groupe en matière d'achats. « Nous actionnons quatre leviers, décrit Hervé Daudin, directeur merchandises et flux du groupe stéphanois. La massification en premier. Elle existe déjà pour les marques nationales et nous allons l'intensifier pour les marques de distributeurs. Notre deuxième axe sera d'être plus sélectif en matière de référencement de marques nationales ; le troisième est de poursuivre des négociations multileviers, qui, au-delà du seul prix, intègrent l'ensemble des paramètres : logistique, optimisation des commandes, délais de livraison, cross docking, stocks avancés... Enfin, l'amélioration et le partage de la connaissance client. L'objectif est de valoriser auprès de nos fournisseurs les informations fournies par nos porteurs de cartes et analysées par Dunhumby. » Un exemple ? Lors d'une mise sur le marché d'une innovation, ce spécialiste de l'analyse de données clients étudie rapidement la cible visée ou le taux de réachat de la nouveauté... Ce qui permet de rectifier le tir en retirant le produit ou en changeant de communication, le cas échéant.

Chez Carrefour, c'est sur les synergies à l'échelle européenne qu'on essaye désormais de travailler. « Avec les grands fournisseurs, Carrefour mise sur des achats communs aux pays du G4, qui regroupent la France, l'Italie, l'Espagne et la Belgique, indique un responsable des achats de Carrefour. Mais ce n'est pas si facile, car les logiques de marché sont différentes et les industriels veulent des contreparties qui ne sont pas forcément intéressantes, comme de vendre des références peu adaptées à certains pays. » « Les centrales essaient de maximiser les négociations en traitant au niveau international ce qui peut l'être, tels les niveaux de coopération puis, dans un second temps, national », explique Bernard Ouriou, cofondateur de Kepler, le cabinet spécialisé dans l'optimisation de la performance opérationnelle.

Nombre de distributeurs ont « délocalisé » une partie de leur sourcing via des bureaux d'achats implantés en Chine ou en Inde. Une bonne initiative pour les produits de bazar ou d'équipement de la maison. Las. Le modèle a du mal à monter en puissance. « Un bureau d'achat, c'est en moyenne 80 % des effectifs focalisés sur le sourcing et le reste sur la supply chain, explique Pierre Rougier, cofondateur de Kepler. Or, si, en France, le chef de produits a des soucis de rupture en magasin à cause d'une logistique approximative, il éjectera la référence asiatique de ses rayons. » À ce jour, 10 à 15 % des produits de bazar sont importés des ateliers de l'autre bout du monde quand ce taux pourrait monter à 30 %, compte tenu des structures mises en place.

Au-delà de tous ces changements, reste un point fondamental : la fonction d'acheteur devient des plus complexes. On parle d'ailleurs de moins en moins d'acheteur mais de category manager. À lui de maîtriser tous les tableaux de bord, les conditions d'achat, la supply chain, les aspects logistiques, de s'assurer des niveaux de marge, du volume de chiffre d'affaires réalisé ainsi que de la politique promotionnelle de sa catégorie. En résumé, le category manager doit maîtriser la totalité des paramètres de la famille de produits dont il a la charge afin de répondre aux objectifs de marge inhérente à cette famille. « C'est le grand écart pour les acheteurs. Sans compter qu'il doivent bien souvent acheter pour des magasins de formats différents et pour des clients différents, franchisés et intégrés, et parfois pour des pays différents », soutient Frédéric Boubili. « En interne, les réactions sont positives : leur travail est plus riche, tourné vers d'autres métiers que celui du seul prix, assure, de son côté, Hervé Daudin. Nos acheteurs sont contents d'avoir une relation plus globale avec les fournisseurs. Et d'enrichir ainsi leur parcours professionnel. » En tout cas, la conséquence des pouvoirs des centrales d'achats alimentaires, c'est que, comme chez Darty, le magasin n'aura plus qu'une seule mission : vendre.

CAPLP

Concours externe

Section vente

Epreuve d'admission

ENTRETIEN RELATIF À DES PROBLÈMES COMMERCIAUX

Préparation : 30 minutes

Durée : 30 minutes

SUJET N°12

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

L'adaptation de la distribution aux attentes des consommateurs.

Uniqlo, star japonaise du textile, en vitrine à Paris

Attendu depuis deux ans au coeur de Paris, le nouveau magasin Uniqlo a déplacé les consommateurs en masse. Son design audacieux n'y est pas pour rien.

Le 1er octobre 2009, le groupe de prêt-à-porter japonais Fast Retailing a ouvert en fanfare un flagship au coeur du quartier de l'Opéra de Paris, juste en face des Galeries Lafayette. Cinq minutes avant l'ouverture des portes, quelque 800 personnes faisaient la queue devant l'entrée de ce repère de 2 150 m². Très vite, une foule dense a envahi le magasin. Au point qu'il a fallu jusqu'à 1h30 d'attente pour passer en caisse ! Un succès dû autant aux produits qu'au concept de la boutique.

Ce qui frappe dès le début, c'est la modernité du magasin. L'impact visuel est suffisant pour générer un bouche-à-oreille très efficace. Les marches de l'escalier d'entrée sont truffées de leds (1) qui affichent des messages défilants de bienvenue.

« Japan Technology », « Mega culture », Uniqlo ne veut pas incarner le Japon des samourais, mais plutôt celui du quartier ultrabranché de Ginza, à Tokyo. [...]

D'entrée de jeu

Métal, verre et merchandising épuré : tout est réuni sous la verrière de cet ancien bâtiment de banque, classé aux monuments historiques. Afin de retenir l'attention des clients dès les premiers mètres, Uniqlo propose un résumé de son offre en face de l'entrée. À gauche, les vêtements de la collection +J, conçus en partenariat avec la designer Jil Sander. Ce type de collaboration déjà pratiqué par H et M est une première pour le japonais. À droite, on trouve les deux produits phares qui ont fait l'objet de ses campagnes de publicités, en affichage et dans les médias. Le jean à 9,90 € d'abord. Fabriqué en Chine ou au Bangladesh - contrairement aux véritables « made in Japan » à partir de 59,90 € -, il plaît aux consommateurs grâce à sa palette de couleurs et une coupe plus élaborée que celles de produits équivalents. À côté, le fameux cachemire à 39,90 €, qui existe en 24 couleurs.

Technologie et services

Le reste des collections est réparti entre les deux autres niveaux. La femme, au sous-sol, réunit une palette plus fournie de la ligne +J avec un total de 80 modèles différents. Une large place est également consacrée aux vêtements Heat Tech, un des best-sellers d'Uniqlo puisqu'il s'agit d'une fibre unique capable de convertir l'humidité de la peau en chaleur. Au premier étage, la majorité de l'espace est dédiée aux jeans, aux tee-shirts Pantone (plus de 50 couleurs !) et UT (fantaisie). « Les présentoirs sont très hauts pour que les clients voient du premier coup d'oeil toutes les couleurs et les tailles à la fois », se félicite Hidenobu Sanada, directeur des opérations d'Uniqlo France.

À terme, une palette de services doit soutenir les autres points forts de l'enseigne. En plus des 230 employés actuels, une centaine de plus est en cours de recrutement. « Nous employons quatre fois plus de monde qu'un Zara ou un H et M de surface équivalente, assure Charlotte Bouvier, directrice marketing et communication d'Uniqlo France. Nous avons l'ambition de faire du conseil d'achat, en accompagnant les clients en magasin à leur demande. »

(1) Leds : diodes électroluminescentes