

SESSION 2010

**CAPLP
CONCOURS EXTERNE
ET CAFEP**

Section : VENTE

ÉPREUVE TECHNIQUE

Durée : 5 heures

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

L'usage de tout ouvrage de référence, de tout dictionnaire et de tout autre matériel électronique est rigoureusement interdit.

Dans le cas où un(e) candidat(e) repère ce qui lui semble être une erreur d'énoncé, il (elle) le signale très lisiblement sur sa copie, propose la correction et poursuit l'épreuve en conséquence.

De même, si cela vous conduit à formuler une ou plusieurs hypothèses, il vous est demandé de la (ou les) mentionner explicitement.

NB : Hormis l'en-tête détachable, la copie que vous rendrez ne devra, conformément au principe d'anonymat, comporter aucun signe distinctif, tel que nom, signature, origine, etc. Si le travail qui vous est demandé comporte notamment la rédaction d'un projet ou d'une note, vous devrez impérativement vous abstenir de signer ou de l'identifier.

Tournez la page S.V.P.

Documents remis au candidat :

Le sujet comporte 19 pages dont celle-ci.

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

Barème indicatif :

Dossier 1 : Le développement de De Dietrich sur le marché des chaudières à condensation et des énergies renouvelables	35 points
Dossier 2 : L'adaptation de la démarche commerciale aux nouveaux produits et aux nouvelles cibles	25 points
Dossier 3 : Développer l'activité de SERV'élite	25 points
Dossier 4 : Management de l'équipe de vente	25 points
Forme :	10 points
TOTAL :	120 points

L'attention du candidat est attirée sur le fait qu'il sera tenu tout particulièrement compte de sa capacité à analyser, synthétiser des informations, ordonner son travail avec rigueur et logique et à communiquer efficacement à l'écrit.

De Dietrich Thermique



En 1684, Jean Dietrich acquiert une forge à Jaegerthal en Alsace. Son petit-fils, anobli en 1761 par Louis XV, agrandit ensuite son empire industriel en achetant des forges et des hauts-fourneaux. Depuis 1778, le cor de chasse, emblème accordé par Louis XVI à Jean de Dietrich pour protéger sa production des contrefaçons, symbolise la qualité des produits fabriqués par l'entreprise.

En 1848, De Dietrich aborde l'ère industrielle en transformant ses forges en ateliers de construction de matériel ferroviaire et mécanique. En 1896 De Dietrich se lance dans la construction automobile en collaboration avec Emile Mathis et Ettore Bugatti. La société abandonnera rapidement la fabrication automobile pour se consacrer à la construction mécanique, la production de matériel de chemin de fer, d'équipements pour l'industrie chimique, d'appareils de chauffage central, puis d'équipement de cuisine et d'appareils de voies ferroviaires.

Très connu pour ses produits haut de gamme comme l'inusable cuisinière en fonte, De Dietrich développe également ses activités dans le domaine du chauffage en produisant dès 1905 des poêles en fonte émaillée, puis des chaudières et des radiateurs. La première chaudière à condensation est fabriquée dès 1986. Sa production sera développée à partir de 1999.

En 1996, après avoir cédé ses activités dans l'électroménager, et celle dans le matériel ferroviaire roulant, De Dietrich rachète OERTLI, fabricant de brûleurs, puis en 1999 SCHAEFER INTERDOMO, fabricant de chaudières à condensation et en acier.

Le groupe poursuit son développement dans ses différentes activités et en 2004 devient le groupe *De Dietrich Thermique* qui opère un rapprochement avec le néerlandais REMEHA, grand acteur du marché européen des chaudières à condensation. REMEHA-DE DIETRICH est aujourd'hui un acteur majeur de l'industrie européenne du chauffage.

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

- Le développement de *De Dietrich Thermique* sur le marché des chaudières
- L'adaptation de la démarche commerciale aux nouveaux produits et aux nouvelles cibles
- Le développement des ventes de contrats d'entretien
- Le management de la force de vente

PARTIE I : LE DÉVELOPPEMENT DE DE DIETRICH THERMIQUE

Annexes 1 à 10

Afin de poursuivre son développement, *De Dietrich Thermique* doit en permanence s'adapter aux évolutions du marché des chaudières. Cela passe par l'analyse du marché, de sa place sur ce marché et de ses perspectives d'évolution, mais aussi par l'adaptation du système d'objectifs et la définition des axes marketings.

- 1.1 Réalisez un diagnostic commercial de *De Dietrich Thermique* sur son marché.**
- 1.2 Calculez et commentez les prévisions des ventes 2010 pour la direction régionale Ile de France, globales et par produit. Qu'en déduisez-vous compte tenu des objectifs affichés ?**
- 1.3 Proposez des axes marketing, stratégiques et opérationnels, permettant à *De Dietrich Thermique* d'atteindre ses objectifs.**

PARTIE II : L'ADAPTATION DE LA DÉMARCHÉ COMMERCIALE

Annexes 11 à 13

De Dietrich Thermique cherche à développer une relation plus directe avec les particuliers. Cette nouvelle politique se traduit en particulier par une communication « grand public » : opération Foire de Paris, développement du site Internet et recours à la publicité.

- 2.1 Évaluez la rentabilité de l'opération Foire de Paris. Justifiez la participation de *De Dietrich Thermique*.**
- 2.2 Concevez la maquette d'un formulaire de devis en ligne.**
- 2.3 Opérez un choix entre les supports proposés pour la campagne publicitaire après les avoir classés.**
- 2.4 Évaluez la pertinence de ces actions par rapport à la démarche commerciale habituellement utilisée.**

PARTIE III : DEVELOPPER L'ACTIVITE DE SERV'ELITE
Annexe 14

SERV'élite, filiale à 100%, de *De Dietrich Thermique* est chargée de la mise en service des appareils vendus, de la vente des contrats d'entretien et du SAV. Consciente de l'importance de cette gamme de services pour la rentabilité du groupe, *De Dietrich Thermique* veut optimiser l'activité de sa filiale en mettant en place un indicateur de la valeur client.

- 3.1 Calculez la marge annuelle moyenne dégagée sur un contrat d'entretien souscrit en 2010.**
- 3.2 Calculez la valeur d'un client sur les 5 ans de durée de ce contrat. Qu'en concluez-vous ?**

PARTIE IV : MANAGEMENT DE L'EQUIPE DE VENTE
Annexes 15 à 18

La direction régionale Ile de France est composée d'une quinzaine d'agents régionaux ayant des cibles et des objectifs différents. Le manager souhaite se doter d'outils de pilotage lui permettant d'évaluer et de mobiliser une force de vente travaillant dans des contextes variés.

- 4.1 Concevez un tableau de bord opérationnel qui vous permettra d'analyser l'activité et les performances de la force de vente. Utilisez-le pour évaluer l'activité des deux agents régionaux de la Direction Ile de France.**
- 4.2 Appréciez le système de rémunération de l'entreprise comme instrument de motivation des commerciaux.**

LISTE DES ANNEXES

ANNEXES	TITRES	PAGES
1	DE DIETRICH Thermique et son marché	6 et 7
2	Le comportement d'achat	8
3	Les différents types de chaudières	8
4	Immobilier : 2008, un mauvais cru pour les mises en chantier	9
5	Logement : une priorité affichée à la construction (présentation du plan de relance)	9
6	Pour tout savoir sur le crédit d'impôt	10
7	Évolution du marché français 2005 – 2009 en unités	11
8	Perspectives d'évolution du marché pour 2010 et prévision de ventes	11
9	Objectifs de ventes 2010 <i>De Dietrich Thermique</i> Ile de France	12
10	Évolution des cibles commerciales	12
11	Participation à la Foire de Paris 2010	13
12	La campagne publicitaire	14
13	maquette de la page d'accueil du site http://easylife.dedietrich-thermique.fr/	14
14	Les contrats d'entretien SERV'élite	15 et 16
15	Répartition de la clientèle professionnelle de <i>De Dietrich Thermique</i>	16
16	Organisation du travail de la force de vente	17
17	Tableaux récapitulatifs pour 2009 de deux agents régionaux de la Direction Régionale Ile de France	18
18	Le mode de rémunération des vendeurs	19

Annexe 1 : DE DIETRICH Thermique et son marché

SAS au capital de 22 487 610 euros. Siège social situé à Mertzwiller (67).

Chiffre d'affaires 2008 : 680 000 000 € dont 67 % en France et 33 % à l'export (dont Allemagne 40 %, Suisse 10 %, Pologne 8 %, Belgique 8 %).

Effectif total : 1 650 salariés pour *De Dietrich Thermique*, (2 500 en incluant le personnel de Remeha).

Le groupe REMEHA-DE DIETRICH THERMIQUE représente :

- Plus de 250 000 chaudières vendues dans le monde, dont les 2/3 en condensation
- Une gamme de puissance allant de 18 à 7 000 kW
- 70 000 m² de capteurs solaires installés, accompagnés de préparateurs d'eau chaude sanitaire
- 6 000 pompes à chaleur : un domaine en forte progression (aérothermie et géothermie)
- 80 000 préparateurs d'eau chaude sanitaire
- 135 000 chauffe-eau électriques vendus
- 40 000 brûleurs
- 110 000 radiateurs

Avec près de 110 000 chaudières vendues toutes catégories confondues en 2008 en France et la meilleure notoriété sur ce marché, *De Dietrich Thermique* est la marque leader à forte valeur ajoutée connue et reconnue par les professionnels comme par le grand public. Particulièrement attentive à la maîtrise de l'énergie, la marque dispose d'une équipe de plus de 100 ingénieurs et techniciens pour le développement de produits couvrant toutes les énergies et les puissances.

La gamme des produits comprend :

- Chaudières traditionnelles (gaz ou fioul)
 - Chaudières domestiques (petite puissance, pour logements individuels) : Chaudières sol ou chaudières murales, chaudières en fonte ou en acier, chaudières classiques (standards et basse température) ou chaudières à condensation
 - Chaudières collectives (immeubles, entreprises...) moyenne et grande puissance
- Chaudières à énergie renouvelable
 - Chaudières à combustibles solides bois (bûches ou granulés bois) ou charbon
 - Pompes à chaleur (air-eau, nappe-eau et géothermie)
 - Installations solaires (régulations, systèmes, capteurs et préparateurs solaires)
- Solutions sanitaires (préparateurs d'eau chaude sanitaire, chauffe-eau électriques)
- Brûleurs gaz et fioul
- Régulateurs (thermostats) pour l'ensemble des chaudières.

L'essentiel de l'activité de l'entreprise repose sur les chaudières traditionnelles et les solutions à énergie renouvelable.

Prix moyen HT des produits aux installateurs :

- Chaudières sol classiques et chaudières murales classiques : 500 à 1 200 €
- Chaudières à condensation : 1 500 à 2 000 €
- Chaudières bois : 800 à 1 200 €
- Pompes à chaleur : 5 000 à 6 000 €
- Installations solaires : 4 000 à 8 000 €

La production est assurée sur 4 sites :

- La fonte qui assure longévité et élasticité au corps de chauffe, est produite à la fonderie de Niederbronn (France), l'une des fonderies les plus performantes d'Europe.

Tournez la page S.V.P.

- Le site de Mertzwiller (France) est dédié au montage des chaudières au sol en fonte et à la fabrication des préparateurs d'eau chaude sanitaire et des régulations.
- Les chaudières à condensation de petite, moyenne et forte puissances sont montées à Apeldoorn (Pays Bas).
- Les brûleurs soufflés sont produits à Thann (France) et les chauffe-eau électriques à Saint-Louis (France).

Même si la société exporte 33 % de sa production, elle reste un « petit » au niveau mondial. Quelques parts de marché de *De Dietrich Thermique* en France et principaux concurrents :

- Chaudières au sol sans système à condensation : 23 % (1^{er} rang). Principaux concurrents : Viessmann (1,4 milliard € et 16 sites de production), Buderus (marque du groupe Bosch, n° 1 en Europe, 2 milliards € de chiffre d'affaires), Chappée.
- Chaudière murale sans système à condensation : 5 % (6^{ème} rang). Principaux concurrents : Viessmann, Chaffoteau et Maury, Saunier Duval, Frisquet
- Chaudière au sol ou murale à condensation : 22 % (1^{er} rang en France) Principaux concurrents : Buderus, Viessmann.
- Chaudières combustibles solides : 4 % (8^{ème} rang)
- Pompe à chaleur : 6 %. Principaux concurrents : Mitsubishi Electric, Daikin (groupe mondial : 32 milliards € de CA sur les pompes à chaleur), Ajtech (concurrent historique)
- Solaire : 3 %. Concurrents : Viessmann, Atlantic + des spécialistes (Sonnenkraft, Clipsol, Giordano-chaleur-soleil)

L'essentiel des ventes de *De Dietrich Thermique* se fait sur le remplacement de chaudières existantes ce qui fait qu'il subit peu la crise. La qualité de ses produits et son positionnement haut de gamme lui ferme les ventes sur les constructions neuves, la plupart des promoteurs installant un chauffage au gaz avec une chaudière d'entrée de gamme. Le développement des chaudières à condensation et à énergie renouvelable peuvent cependant dans l'avenir modifier cette situation.

A court terme, *De Dietrich Thermique* a créé une nouvelle gamme de produits, « Easylife » avec un positionnement d'alignement concurrentiel. A côté des gammes classiques *De Dietrich Thermique* ciblés haut de gamme, à forte valeur ajoutée, la gamme Easylife permet de toucher une clientèle plus soucieuse des prix et de concurrencer des marques connues telles que Chaffoteaux et Maury, Saunier Duval...

Source : documentation interne DE DIETRICH, site internet <http://www.dedietrich-thermique.fr/>

Annexe 2 : Le comportement d'achat

Le circuit classique de distribution des appareils de chauffage du type chaudière est le suivant : *De Dietrich Thermique* :

- vend à un installateur qui vend à l'utilisateur,
- ou vend à un grossiste qui revend à un installateur qui vend au client final.

Les cycles de vente sont nécessairement longs (plusieurs mois, en moyenne 6 mois) et le particulier utilisateur n'a pendant longtemps pas fait partie de sa cible.

Toutefois l'évolution récente des techniques et du comportement des consommateurs a récemment modifié cette situation :

- Le consommateur a davantage un souci d'information. Il compare davantage avant d'acheter et ne fait plus toujours autant confiance aux anciens prescripteurs. Il s'informe et se fait son opinion par lui-même, aidé en cela par Internet qui lui fournit souvent un niveau de documentation comparable à celui dont bénéficient les professionnels
- Le consommateur est davantage préoccupé par l'écologie et les économies d'énergie.
- Le consommateur recherche la meilleure solution au moindre coût, compare et négocie.

Source : documentation interne DE DIETRICH, site internet <http://www.dedietrich-thermique.fr/>

Annexe 3 : Les différents types de chaudières

Les chaudières standard à haut rendement : les chaudières standard ont un rendement supérieur à 90 % par rapport aux chaudières d'ancienne génération. Elles permettent de faire des économies d'énergies de 5 à 10 % sur votre consommation de chauffage et d'eau chaude.

Les chaudières basse température : les chaudières à basse température permettent de chauffer l'eau qui alimente le réseau de chauffage à une température moyenne de 50 °C, au lieu de 90 °C pour les chaudières d'ancienne génération. Elles permettent ainsi de faire des économies d'énergie conséquentes.

Les chaudières à condensation : plus économiques et plus respectueuses de l'environnement, les chaudières à condensation sont les plus performantes des chaudières gaz naturel. Elles permettent de faire des économies d'énergies pouvant aller jusqu'à 30 %.

Le système solaire combiné : le système solaire combiné fournit le chauffage de la maison en associant des capteurs solaires à une chaudière au gaz naturel. Vous pouvez ainsi bénéficier du même confort d'énergie tout en respectant mieux l'environnement.

Les pompes à chaleur : la pompe à chaleur prélève la chaleur présente dans l'environnement (air, eau ou sol) et la transfère à un niveau de température plus élevé dans le logement.

Avantages :

- Un système très économique
- un système respectueux de l'environnement,
- une solution qui réunit chauffage et climatisation en un seul appareil,
- une grande adaptabilité à divers modes de chauffage : plancher chauffant rafraîchissant, système centralisé à air ou ventilo-convecteurs...

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

et <https://www.edf-bleuciel.fr/>

Tournez la page S.V.P.

Annexe 4 : Immobilier : 2008, un mauvais cru pour les mises en chantier

Les mises en chantier de logements neufs en France ont chuté de 15,7 % en 2008 à près de 369 000, selon les données publiées, mardi 27 janvier, par le ministère de l'écologie, du développement et de l'aménagement durables. (...)

Le recul est plus marqué pour les logements collectifs (-20,0 %) que pour les logements individuels (-15,7 %). (...). Près de 55 000 logements ont été annulés en 2008 après 37 400 en 2007 et 32 400 en 2006. Le recul des permis de construire comme des mises en chantier est encore plus marqué dans le secteur des locaux non résidentiels.

La demande de logements neufs à acheter s'est à nouveau réduite en janvier 2009, selon les promoteurs immobiliers interrogés dans le cadre de l'enquête trimestrielle de conjoncture dans la construction immobilière publiée par l'Insee.

Source : Le Monde du 27 01/2009

Annexe 5 : Logement : une priorité affichée à la construction (présentation du plan de relance)

Manifestement le gouvernement a fait le choix de stimuler l'offre et la construction de logements. Cela a l'avantage de ne pas brider l'appareil de production si difficile à remettre en marche lorsqu'il est arrêté et de mettre sur le marché des logements si nécessaire. Plusieurs études (...) chiffrent les besoins à 500 000 logements nouveaux par an. En 2007, 427 000 logements ont été mis en chantier, production qui devrait tomber à 370 000 en 2008 et 330 000 en 2009, retrouvant les pires niveaux de 1993. (...)

Ainsi le doublement du prêt à taux zéro (PTZ) est réservé à l'achat du logement neuf. Ce prêt destiné à l'achat de la première résidence principale est distribué sous conditions de ressources. Toutefois les barèmes, généreux, concernent de fait deux tiers des ménages.

(...) Le doublement du PTZ devrait profiter à 100 000 accédants, soit 20 000 de plus qu'auparavant. 30 000 accédants modestes pourront aussi utiliser les pass foncier qui permettent d'acquérir d'abord le terrain puis le bâtiment sur 40 ans. (...)

En revanche, lancer la construction en deux ans de 70 000 logements qui s'ajoutent aux 30 000 logements annoncés le 15 octobre dans le cadre du programme de rachats aux promoteurs, est un vrai défi. 30 000 seront des logements sociaux voire très sociaux, 40 000 à loyer intermédiaire ; (...)

Isabelle Rey-Lefebvre, Le Monde du 05/12/2008

Annexe 6 : Pour tout savoir sur les crédits d'impôt

Depuis le 1er janvier 2009, conformément à la loi de finances 2009, vous pouvez bénéficier de 25 à 50 % de crédit d'impôt. Les produits concernés sont les chaudières à condensation gaz et fioul, les régulations et les équipements utilisant les énergies renouvelables. Autant de produits sur lesquels De Dietrich a porté toute sa force d'innovation ces dernières années !

	25 % de crédit d'impôt sur les chaudières à condensation gaz ou fioul et les régulations programmables (1)		40% de crédit d'impôt sur les chaudières à condensation gaz ou fioul et les régulations programmables (2)
	40% de crédit d'impôt sur les pompes à chaleur et les chaudières bois (3)		50 % de crédit d'impôt sur les équipements solaires (3)

(1) pour les résidences principales achevées depuis plus de 2 ans.

(2) pour les résidences nouvellement acquises et achevées avant 1977. Les dépenses doivent être réalisées au plus tard le 31 décembre de la 2^{ème} année entière qui suit l'acquisition du logement.

(3) pour les résidences principales neuves ou en construction ainsi que pour les résidences achevées depuis plus de 2 ans

Les bénéficiaires des crédits d'impôt sont les propriétaires, locataires ou occupants à titre gratuit pour leur résidence principale ainsi que les propriétaires bailleurs pour des logements de plus de 2 ans qu'ils mettent en location au titre de la résidence principale pour une durée minimale de 5 ans.

Les crédits d'impôt sont applicables au prix d'achat TTC des matériaux, matériels et équipement figurant sur la facture de l'entreprise - hors tuyauteries et fournitures hydrauliques extérieures à l'équipement éligible. Le crédit d'impôt n'est accordé que si le matériel est fourni, posé et facturé par un professionnel (coût de la main d'œuvre et de la pose exclu de la base du crédit d'impôt).

Source : site internet <http://www.dedietrich-thermique.fr/>

Annexe 7 : Evolution du marché français des installations de chauffage en unités 2005 – 2009

	2005	2006	2007	2008	2009
Sol classiques	199 230	135 400	99 000	78 000	57 500
Murales classiques	489 800	445 000	377 500	350 000	305 000
Moyennes et grandes puissances (1)	15 800	15 500	15 200	15 400	15 100
Sol condensation	34 300	60 100	61 500	74 000	86 000
Murales condensation	50 000	82 000	89 300	112 000	147 000
TOTAL CHAUDIERES	789 130	738 000	642 500	629 400	610 600
Chaudières Bois	18 900	33 200	24 200	31 000	35 000
Pompes à chaleur (hors Air-Air)	28 200	53 000	75 000	100 000	149 000
Solaire (nombre d'installations)	27 110	51 100	57 800	70 600	82 000
TOTAL ENR (énergies renouvelables)	74 210	137 300	157 000	201 600	266 000
TOTAL INSTALLATIONS	863 340	875 300	799 500	831 000	876 600

(1) : Moyennes et grandes puissances : chaudières de grande capacité destinées à l'habitat collectif

Source interne

Annexe 8 : Perspectives d'évolution du marché des installations de chauffage pour 2010 et prévision de ventes

Pour 2010, la direction effectue les prévisions suivantes :

- Poursuite des tendances observées sur la période 2005 – 2009 pour les chaudières sol et murales classiques. Les ventes sur ces modèles devraient baisser de 30 %. *De Dietrich Thermique* pense y maintenir ses parts de marché.
- Marché stable sur les Moyennes et Grandes Puissances. Objectif de maintien de la part de marché actuelle (20 %).
- Chaudières à condensation : Les progressions des années précédentes devraient globalement se maintenir, voire légèrement s'amplifier. (+ 30 % pour les chaudières sol, + 35 % pour les chaudières murales). Leader sur ce marché, *De Dietrich Thermique* y confortera probablement sa place en prenant le quart des ventes.
- Chaudières à combustibles solides (bois, granulés) : le ralentissement de la progression observée ces dernières années devrait se poursuivre et la hausse ne devrait pas dépasser 10% en 2010, avec pour *De Dietrich Thermique* une progression de 10 % de la part de marché.
- Pompes à chaleur : + 45 % prévus. L'entreprise pense atteindre 15 % du marché en 2015. Un premier pas devrait être franchi en 2010 en augmentant la part de marché de 2 points.
- Solaire : une hausse probable de 20 % du marché en 2010, mais face à la concurrence, *De Dietrich Thermique* craint de perdre ½ point de part de marché ?

La direction régionale Ile de France est une des plus importantes en termes de volume de vente. Elle représente à elle seule en moyenne 21,5 % des ventes de l'entreprise en volume, tous produits confondus.

Source interne

Annexe 9 : Objectifs de ventes 2010 De Dietrich Thermique Ile de France

	Objectifs 2010
Sol classiques	2000
Murales classiques	2350
Moyennes et grandes puissances	650
Sol condensation	6500
Murales condensation	11500
TOTAL CHAUDIERES	23000
Chaudières Bois	500
Pompes à chaleur (hors Air-Air)	6000
Solaire (nombre d'installations)	650
TOTAL ENR (énergies renouvelables)	7150
TOTAL INSTALLATIONS	30150

Source interne

Annexe 10 : Evolution des cibles commerciales

La cible traditionnelle des fabricants de chaudières a pendant très longtemps été constituée de trois catégories de clients :

- **Les installateurs.** C'est le contact privilégié avec le client utilisateur. Sauf situation exceptionnelle, un particulier qui souhaite changer sa chaudière va demander des devis à des installateurs car dans la plupart des cas il ne possède pas les compétences pour l'installer lui-même. Ce sont des entreprises plus ou moins importantes, spécialisées dans le chauffage et/ou la plomberie. La taille de ces clients peut aller de l'artisan à des entreprises de taille moyenne ou grosse, pouvant avoir une implantation nationale.
- **Les distributeurs grossistes.** Ils sont à la fois les clients de *De Dietrich Thermique* et ses concurrents car ils peuvent vendre plusieurs marques et ont parfois une force de vente qui prospecte les installateurs.
- **Les SAV (service après vente).** Ils sont parfois installateurs intégrés à un installateur ou à un distributeur et peuvent avoir un rôle de prescripteurs lorsque la chaudière doit être changée.

A cela s'ajoute une cible de prescripteurs, qui comprend notamment les bureaux d'études, les architectes, les entreprises générales de bâtiment, les agents immobilier, les syndicats de copropriétés et les offices publics de HLM.

Face à l'évolution du comportement du consommateur final, *De Dietrich Thermique* a modifié sa politique commerciale et sa stratégie d'approche en facilitant le contact direct avec l'acheteur-utilisateur, ce qui passe entre autres par :

- La participation à des salons grand public comme la Foire de Paris
- La création d'un site internet « EasyLife » plus ciblé grand public que le site de l'entreprise et destiné à présenter les produits de cette gamme
- La création d'un service consommateur « De Dietrich Info Service » accessible par téléphone (0825 120 520) ou par Internet (formulaire à remplir en ligne)
- L'accompagnement de plus en plus fréquent par les commerciaux des installateurs en visite chez un prospect, en « soutien commercial »

Source interne

Tournez la page S.V.P.

Annexe 11 : Participation à la Foire de Paris 2010

La Foire de Paris aura lieu du 28 avril au 8 mai, soit 11 jours, dont 3 jours fériés (samedi 1^{er} mai, dimanche 2 mai, samedi 8 mai).

De Dietrich occupera un stand de 90 m² qu'elle louera 20 874,80 € HT aux organisateurs. Le stand est livré nu. Il faut donc :

- le recouvrir de moquette (90 m² à 9,75 € HT le m²),
- le meubler (739,78 €),
- y installer deux écrans plasma (pour de projections d'animations et de films de présentation loués chacun 546,89 € HT,
- un compteur électrique est installé sur le stand par les organisateurs (l'an dernier, la facture s'était élevée à 851,26 € HT et on estime que cette année la facture devrait augmenter de 10 %),
- enfin il y aura sur le stand du matériel en démonstration (coupes de chaudières, de pompes à chaleur...) qui est fourni par la direction technique de l'entreprise moyennant un coût de 3 470 € HT, livraison et installation comprises.

L'animation du stand sera assurée par :

- Le directeur régional des ventes qui sera présent tous les jours avec un responsable technique.
- 2 commerciaux de la direction régionale Ile de France qui seront présents par rotation,
- 2 installateurs partenaires pour cette opération (qui récupéreront les ventes effectuées à cette occasion).
- 2 hôtesse embauchées spécialement pour le salon et qui seront présentes tous les jours de 10 h 00 à 20 h 00. Elles seront payées 10,80 € de l'heure chacune (salaire brut). Les jours fériés seront payés à 200 %. Les charges sociales sont estimées à 50 % de rémunérations brutes. Prise en charge d'un forfait Navigo 2 zones pour 2 semaines (16,80 € par semaine).
- Les personnes présentes sur le stand (personnel *De Dietrich Thermique* et hôtesse, à l'exclusion des installateurs et de leur personnel) devront être prises en charges pour leurs repas de la journée. Forfait de 22 € par jour par personne.
- Un budget « invitations » à l'occasion de ce salon pour quelques clients ou partenaires importants de la direction régionale (3 000 € HT).
- Le traditionnel budget « champagne et petits fours » (461,30 € HT en 2009) sera revu à la baisse de 20 %.
- Les deux installateurs présents sur le stand se sont engagés à prendre en charge chacun 20 % du coût de l'opération.

La Foire de Paris sera l'occasion de mettre en avant les produits, mais également de consentir des remises spéciales « Foire de Paris ». Dans ces conditions, le taux de marque sur les ventes aux installateurs (qui réduiront eux-mêmes également leurs marges) sera seulement de 13,5 %.

Remarque : taux de TVA : 19,6 %

Source interne

Annexe 12 : La campagne publicitaire

En matière de communication, *De Dietrich Thermique* souhaite développer sa notoriété et son image afin d'appuyer ses gammes à énergie renouvelable. Pour cela, elle envisage une campagne publicitaire. Compte tenu des spécificités de la cible, la presse magazine sera retenue et quelques supports ont été sélectionnés. Celle-ci est constituée des PCS +, entre 35 et 49 ans.

Audience, structure d'audience et tarifs des supports pressentis

Support	Audience en milliers	Tarif euros page	PCS + %	Age % 35-49 ans
Le journal de la maison	1 438	14 000	33,6	37,1
Elle - décoration	3 065	16 800	44,6	35,5
Marie-Claire Maison	2 549	15 500	35,3	37,7
Maison, bricolage et décoration	2 484	11 100	44,6	33,7

(Source : Média-poche 2009)

Critères retenus pour le choix du support :

- Audience utile : audience dans la cible
- Affinité : audience utile sur l'audience totale
- Coût pour mille utile : coût pour 1000 personnes dans l'audience utile

Annexe 13 : maquette de la page d'accueil du site <http://easylife.dedietrich-thermique.fr/>

Liens vers le formulaire de demande de devis

Annexe 14 : Les contrats d'entretien SERV'élite

Mise en service, maintenance et entretien de chaudières

A l'issue de la mise en service, un contrat d'entretien est proposé systématiquement à chaque acquéreur d'une chaudière. Mais les clients préfèrent souvent ne pas prendre de contrat ou le souscrire auprès d'un concurrent. Les responsables de SERV'élite souhaitent que les techniciens qui effectuent ces mises en service, et qui sont directement en contact avec le client, soient à même de le convaincre de l'intérêt de souscrire directement ce contrat après de SERV'élite.

SERV'élite : un SAV sur mesure

Afin de proposer les meilleurs services en termes d'après-vente de ses produits et assurer à votre équipement un rendement optimal dans le temps, *De Dietrich Thermique* a créé une filiale de SAV composée de techniciens spécialistes de la marque SERV'élite.

Ces techniciens SAV, qui interviennent sur le territoire français au sein de 9 agences, assurent la mise en service, le contrôle de bon fonctionnement, les dépannages, la maintenance et l'entretien des installations de chauffage.

SERV'élite propose trois types de contrats d'entretien :

- **Elite-Base.** Formule économique avec un entretien annuel et un dépannage éventuel.
- **Elite-Plus.** Plus complet, ce contrat comprend un entretien annuel, toute intervention éventuelle et une remise de 20 % sur les pièces échangées au-delà de la période de garantie.
- **Elite-Tranquillité.** Cette formule rajoute une durée de garantie de 5 ans.

Les trois contrats d'entretien sont proposés aux conditions suivantes :

- Elite-Base : 99,47 € HT
- Elite-Plus : 141,3 € HT
- Elite-Tranquillité : 205,25 € HT.

En moyenne, 40 % des clients souscrivent au contrat minimal, 30 % à Elite-Plus et 30 % à Elite-Tranquillité. Ces prix restent stables sur les 5 ans.

Pour assurer le service après vente aux particuliers (petite puissance), SERV'Elite emploie 123 techniciens aux conditions suivantes (données 2009) :

- Salaire moyen : 1 845 € brut par mois (sur 12 mois). Charges sociales : 50 % du brut.
- Les techniciens sont sur le terrain 225 jours par an en moyenne. Pour chaque journée, ils perçoivent une indemnité de repas de 15 €
- Chaque technicien est équipé d'un téléphone portable dont le coût d'abonnement mensuel est de 39 € HT.
- Chaque technicien est également doté d'un véhicule de service (Peugeot Partner) en Location Longue Durée. Mensualités de 520,71€ HT, assurance et entretien compris. Ces véhicules consomment en moyenne 5,4 litres de gasoil aux 100 km et parcourent 57 300 km par an en moyenne. Le service gestion retient un prix moyen de 1,06 € au litre.
- Les achats de matériels et amortissements se sont élevés pour 2009 à 929 708,44 € HT et les autres frais de structure à 1 930 359,54 € HT.
- Une partie de l'activité de ces techniciens est consacrée à des interventions sous garantie ou hors garantie et donne lieu à une facturation à part. On ne retiendra donc que 88 % du coût total des techniciens au titre des mises en service et des contrats d'entretien.

- En 2009, les 123 techniciens SERV'Elite ont effectué 12 219 mises en service et 86 911 interventions dans le cadre des 50 825 contrats d'entretien en cours.

Pour le calcul de la valeur client :

- En plus du contrat d'entretien par lui-même, chaque vente à un particulier donne lieu à une mise en service assurée par SERV'élite et facturée en moyenne 105,49 € HT. Son coût est évalué à 76,25 €. La première année, pour les clients souscrivant le contrat d'entretien, il y a donc facturation de la mise en service et de la première année de contrat d'entretien. On considère que 50 % des mises en service aboutissent à un contrat d'entretien.
- Le taux d'attrition est assez faible et se limite à 5 % par an.
- Pour le calcul de la marge, il faut tenir compte de l'érosion monétaire. On retiendra un taux d'actualisation de 3 %.

Source interne

Annexe 15 : Répartition de la clientèle professionnelle de De Dietrich Thermique

Les agents régionaux De Dietrich Thermique doivent effectuer des visites auprès de 4 cibles :

Catégories		Fréquence souhaitée de visites (nombre de visites par an et par entreprise)
Les distributeurs grossistes		
• Grossistes partenaires	Sans qu'il y ait d'exclusivité il y a relation assez étroite	12
• Grossistes non partenaires	Représentent éventuellement un potentiel important	8
Installateurs		
• Installateurs VIP	Partenaires privilégiés.	6
• Gros installateurs non VIP	Qu'ils soient déjà clients ou pas, il s'agit d'installateurs avec lesquels il est souhaitable de développer la relation. Objectif : les transformer en VIP. Représentent en partie l'avenir.	4
• Autres installateurs non VIP		6
• Installateurs prospects		4
Prescripteurs		
• Architectes	Selon leur taille, ils représentent un potentiel plus ou moins important. Ils ne sont pas directement clients, mais leur poids dans la décision peut être important	1
• Bureaux d'études		1
• Entreprises de bâtiment		1
• Agents immobiliers		1
• Syndics		1
• Offices Publics HLM		1
SAV		
• Agréés De Dietrich Thermique	Présents là où SERV'élite n'est pas encore présent ou présents avant l'existence de SERV'élite	3
• Autres		1

Source interne

Tournez la page S.V.P.

Annexe 16 : Organisation du travail de la force de vente

La force de vente comprend :

- Des agents régionaux : ils sont chargés essentiellement de visiter les distributeurs grossistes et les installateurs - et dans une moindre mesure les SAV pour leur vendre du matériel. Ils doivent par ailleurs maintenir le contact avec les prescripteurs.
- Des ingénieurs d'affaires : leur cible est essentiellement constituée des prescripteurs qu'ils sont chargés de visiter et d'informer sur les produits de la marque. Ne vendent pas directement
- Des attachés techniques : ce sont des techniciens chargés de venir en soutien des agents régionaux sur des aspects techniques plus pointus, ils peuvent s'occuper de conseiller un installateur dans le choix du matériel à installer sur un chantier. Plus axés sur les moyennes et grosses puissances.

Les agents régionaux (AR) bénéficient de 5 semaines de congés payés. Ils consacrent 2 semaines à la formation. En moyenne on compte une semaine d'absence pour maladie et raisons diverses.

Le lundi est consacré par les commerciaux de la Direction Régionale Ile de France aux réunions et tâches administratives à la Direction Régionale. Les 4 autres journées sont consacrées aux visites.

Les AR sont de plus en plus sollicités par des installateurs pour les accompagner en « support technique » chez des clients. Certaines de ces visites ayant lieu le lundi ou le samedi matin, on estime qu'elles ne diminuent que de 10 jours par an le temps disponible pour les visites en clientèle. L'objectif quotidien de visites chez les installateurs, grossistes, prescripteurs et SAV en région Ile de France est d'environ 4 visites de 60 à 90 minutes par jour disponible, non compris le temps de déplacement. Une visite ne se traduit pas nécessairement par une commande. Le cycle de vente est long (en moyenne 6 mois).

Source interne

Annexe 17 : Tableaux de résultats pour 2009 de deux agents régionaux de la Direction Régionale Ile de France

	Secteur 1 : Flavien Mainfin		Secteur 2 : Silvère Leblond	
	Nombre d'entreprises sur le secteur	Visites réalisées	Nombre d'entreprises sur le secteur	Visites réalisées
Distributeurs				
• Distributeurs partenaires	4	36	8	88
• Distributeurs non partenaires	9	81	6	31
Installateurs				
• Installateurs VIP	43	245	72	459
• Installateurs clients non VIP	25	117	21	58
• Gros installateurs	4	21	0	
• Installateurs prospects	35	159	3	8
Prescripteurs				
• Architectes			1	0
• Bureaux d'études	2	2		
• Entreprises de bâtiment				
• Agents immobiliers				
• Syndics	3	2		
• Offices Publics HLM	1	1	1	1
SAV				
• Agréés <i>De Dietrich Thermique</i>	4	8		
• Intégrés distributeurs				
• Autres	2	2		
Total	132	674	112	645
Objectif de chiffre d'affaires	4 550 000 € HT		8 000 000 € HT	
Chiffre d'affaires réalisé	4 578 000 € HT		8 084 000 € HT	

Flavien Mainfin : 34 ans, dans l'entreprise et sur ce secteur depuis un an (AR1¹).

Silvère Leblond : 58 ans, dans l'entreprise depuis 23 ans, sur ce secteur depuis 15 ans (AR4).

Source interne

¹ AR1 : statut des vendeurs pendant environ les deux premières années dans l'entreprise. Deviennent ensuite AR2, puis AR3 avant éventuellement d'accéder au statut de cadre avec le niveau AR4.

Annexe 18 : le mode de rémunération des vendeurs

Les agents régionaux sont des vendeurs salariés de *De Dietrich Thermique*. Leur rémunération est composée des éléments suivants :

- Un fixe allant de 2 200 à 3 380 € brut mensuel sur 12 mois pour les vendeurs non cadres (AR1, AR2 ou AR3), sur 13 mois pour les vendeurs cadres (AR4 - environ ¼ des commerciaux).
- Une prime collective mensuelle sur l'objectif de CA global de la direction régionale. Elle est calculée sur l'objectif de CA mensuel de la Direction Régionale. Elle se monte à 250 € pour 100 % de l'objectif. Elle est de 130 € à 90% de l'objectif et à 380 € à 110 % de l'objectif.
- Une prime collective sur l'objectif mensuel de CA de la direction en moyenne et grosse puissances. Elle se monte à 115 € par mois en cas de réalisation de l'objectif.
- Une prime collective mensuelle de réalisation d'objectif sur une ligne de produits spécifiques (décision de la direction commerciale nationale). Elle se monte à 150 € à 100 % de l'objectif, à 100 € à 90 % de l'objectif.
- Une prime individuelle semestrielle (660 €) sur un produit stratégique.
- Deux primes individuelles sur réalisation de challenges (1 500 € chacune) décidés par le directeur régional.
- Une prime annuelle d'efficience (entre 1 620 et 3 420 € selon le niveau – AR1 à AR4 - et le degré de réalisation des objectifs) payée en 3 versements à la suite des entretiens d'efficience avec le directeur régional. Cette prime est modulée en fonction de la réalisation d'objectifs individuels.

Les commerciaux sont équipés d'un véhicule de fonction, d'un ordinateur portable et d'un téléphone portable.

Ils perçoivent une indemnité de 22 € par jour pour les repas pris à l'extérieur et bénéficient de la prise en charge de leurs nuits d'hôtel en cas de besoin.

Source interne