

Proposition de corrigé sujet SIMC

Dossier 1 : Gestion du rayon Jardin

1.1. Evaluation des performances du secteur « Habitat et environnement ».

1.1.1. Analyse du tableau statistique de l'univers CORNER de Manosque.
Commentaire des résultats obtenus, globalement et en fonction des rayons.

Analyse globale :

A fin mars, après 3 mois d'activité, les objectifs du plan sont presque réalisés pour le CA (retard de 3,3 %) mais pas pour la marge (retard de 8 %).

Tableau d'analyse des écarts

Réel	995 753		299 415	30,1%
Prévu	1 029 743		325 490	31,6%
Retard	- 33 990	3,30%	- 26 075	8,01%
Réalisation	97%		92%	

Analyse par secteur

SECTEURS	REALISATION		PREVISION	
	CA	marge	CA	marge
HE	181 489	56 240	195 294	69 084
HC	814 264	243 175	834 449	256 405
total univers	995 753	299 415	1 029 743	325 489

Tableau d'analyse de la contribution des secteurs et de la réalisation des objectifs

SECTEURS	Contribution		Réalisation des objectifs	
	au CA	à la marge	de CA	de marge
HE	18%	19%	93%	81%
HC	82%	81%	98%	95%
TOTAL	100 %	100 %		

- Le secteur HE contribue très faiblement au CA (18 %) et à la marge (19 %) de l'univers. Les objectifs de CA sont quasiment atteints (93 %), en revanche ceux concernant la marge (81 %) ne sont que partiellement réalisés.
- Le secteur HC permet la réalisation d'une grande partie des résultats de l'univers (82 % du CA et 81 % de la marge). Il réalise en quasi-totalité les prévisions de CA (98 %) et de marge (95 %).

On peut supposer que le secteur HC contribue de façon très importante au CA et à la marge de l'univers car il est plutôt fréquenté par les professionnels (achats en grande quantité).

Analyse par rayon

- Performance des rayons et analyse des écarts
Voir tableau page suivante

Tableau d'analyse

RAYONS	REEL		PREVISION		% variation R / P		Respect /prévision	Classement /réalisation	Contribution	
	Ventes	Marges	Ventes	Marges	Ventes	Marges			au CA	à la marge
Electricité Eclairage	117 026	47 747	109 536	47 429	6,80%	0,70%	oui	1	12%	16%
Peinture Décoration	77 514	26 742	69 607	31 254	11,40%	-14,40%	marge non	2	8%	9%
Jardin Environnement	68 127	20 506	90 290	28 712	-24,50%	-28,60%	non	2	7%	7%
Ameublement Rangement	23 172	7 230	26 144	7 712	-11,40%	-6,30%	non	3	2%	2%
Etanchéité Isolation	21 510	6 431	28 608	9 240	-24,80%	-30,40%	non	3	2%	2%
Carrelage	250 229	66 561	312 786	87 893	-20,00%	-24,30%	non	1	25%	22%
Sanitaire Plomberie	242 464	79 286	252 162	75 396	-3,80%	5,20%	ventes non	1	24%	26%
Chauffage	140 687	30 107	94 260	24 131	49,30%	24,80%	oui	1	14%	10%
Outillage	42 348	13 043	37 097	12 316	14,20%	5,90%	oui	3	4%	4%
Divers	12 676	1 762	9 253	1 406	37,00%	25,30%	oui	3	1%	1%
total univers	995 753	299 415	1 029 743	325 490	-3,3 %	- 8 %	non			

Classement par ventes réalisées 1 plus de 100 000 €

250 000 € < B < 100 000 €

3 moins de 50 000 €

Les ventes sont très inégales selon les rayons : le CA du Carrelage est 11 fois plus important que le CA de l'Ameublement.

- 4 rayons font plus de 100 000 € de CA (Electricité, Carrelage, Sanitaire et Chauffage)
- 4 rayons font moins de 50 000 € de CA (Ameublement, Etanchéité, Outillage et Divers)
- 2 rayons font entre ces 2 bornes (Peinture et Jardin)

Deux rayons assurent à eux seuls près de la moitié du chiffre d'affaires et de la marge de l'univers (Carrelage et Sanitaire Plomberie).
Deux autres rayons réalisent environ le quart du CA et de la marge (Electricité Eclairage et Chauffage)

Au regard des prévisions, la situation varie selon les rayons :

- 4 rayons performants dépassent les prévisions de ventes et de marge : surtout Chauffage (+ 43 % de CA), Electricité, Outillage et Divers.
- 2 rayons occupent une situation intermédiaire : Peinture (ventes supérieures au plan mais marge en deçà) et Sanitaire (vente en deçà du plan mais marge supérieure).
- Les 4 autres rayons sont en perte de vitesse. Le retard est surtout important (-20 à -25 % en ventes) pour Etanchéité, Jardin et Carrelage (le rayon leader du magasin). Le retard est un peu moins grand pour Ameublement.

Commentaire

Il y a lieu de s'interroger sur ces écarts et de réagir. Ces désaffections sont-elles dues à un plan trop ambitieux, à la désaffection de la clientèle attirée par d'autres enseignes (causes à envisager : offre inadaptée, développement de la concurrence directe ou indirecte, période creuse), à un transfert des achats de ce type de matériel sur un autre poste du budget de la clientèle ?

1.1.2. Sélection des deux rayons qui participeront à l'évènement. Justification (critères de sélection).

Tableau de sélection

<i>Critères de sélection possibles pour la priorité</i>	<i>Objectif</i>	<i>Rayons</i>
Rayons en perte de vitesse par rapport au plan (ventes et marges)	Rattraper le retard	Etanchéité, Jardin, Carrelage, Ameublement
Saison favorable aux travaux	Profiter de la saison favorable	Jardin, Peinture, Chauffage
Thème de l'évènement	Cohérence avec le thème	Jardin, Peinture, Outillage et Carrelage
Faible contribution au CA et à la marge	Stimuler l'activité	Jardin, Peinture, Ameublement, Etanchéité, Outillage

En choisissant ces critères, 2 rayons sortent du lot : Jardin apparaît 4 fois et Peinture 3 fois

Le manager devra retenir ces deux rayons pour la participation à « Préparons les beaux jours ».

Tout critère pertinent et justifié peut être accepté.

1.2. Etude du rayon « Jardin ».

1.2.1. Calcul de la saisonnalité des ventes de ce produit.

Tableau de calcul des coefficients saisonniers

Année	CA annuel	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	8 240	220	465	800	1 540	822	1 753	1 010	702	928
2	8 009	212	460	752	1 503	810	1 720	1 000	650	902
3	7 667	208	462	739	1 409	739	1 686	924	600	900
4	6 749	162	448	670	1 200	700	1 447	647	574	901
TOTAL	30 665	802	1 835	2 961	5 652	3 071	6 606	3 581	2 526	3 631
coeff saisonniers	1,00	0,0262	0,0598	0,0966	0,1843	0,1001	0,2154	0,1168	0,0824	0,1184
en % des ventes	100%	2,62%	5,98%	9,66%	18,43%	10,01%	21,54%	11,68%	8,24%	11,84%

1.2.2. Détermination du chiffre d'affaires mensuel prévisionnel de ce produit pendant la durée de l'évènement. Commentaire des résultats.

Tableau de calcul du CA mensuel prévisionnel

Année	CA annuel	MOIS											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
5	6462,50				1191,04	646,90	1392,02						

La tendance du CA annuel suit la droite d'équation $y = - 481,5x + 8870$ avec x qui prend pour valeur 5 (pour 2006).

Tableau de calcul du CA mensuel prévisionnel avec intégration du nouveau vendeur

Année	CA annuel	MOIS											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
5	7755				1429,25	776,28	1670,43						

Commentaire

Les CA prévisionnels mensuels calculés à partir de la droite de tendance poursuivent le mouvement de baisse.

L'ajout du vendeur à l'équipe permettrait de retrouver des CA d'un niveau proche de l'année 2003. Cette solution n'est que transitoire, mais pourrait permettre de fidéliser une partie de la clientèle et ainsi de pérenniser les résultats.

1.2.3. Détermination des créneaux horaires assurés par le vendeur supplémentaire chaque semaine pendant l'événement.

Le travail préparatoire du candidat peut se faire sur l'annexe. Le planning présenté ci-dessus n'est en aucune façon exigé.

Planning de travail

	Mercredi									Vendredi									Samedi									Total		
	8 9	9 10	10 11	11 12	12 14	14 15	15 16	16 17	17 18	18	8 9	9 10	10 11	11 12	12 14	14 15	15 16	16 17	17 18	18	8 9	9 10	10 11	11 12	12 14	14 15	15 16	16 17	17 18	18 19
Christian	1	1	1	1		1	1	1			1	1	1		1	1	1			1	1	1	1		1	1	1	1		35
Arthur	1	1	1	1		1	1	1			1	1	1		1	1	1	1			1	1	1		1	1	1	1		35
Delphine		1	1	1		1	1	1	1		1	1	1		1	1	1	1			1	1	1		1	1	1	1		35
Nouveau vendeur						1	1	1	1						1	1	1				1	1	1		1	1	1	1	1	15
Thomas										1	1	1	1		1	1	1				1	1	1		1	1	1	1		35
Alexandre		1	1	1						1	1	1	1		1	1	1													31
Total par créneau horaire	2	4	4	4		4	4	4	2	2	5	5	5		6	6	6	2		1	5	5	5		5	5	5	5	1	186
Total heures travaillées par jour	28									37									37									186		

Créneaux horaires attribués au nouveau vendeur :

- le mercredi après-midi pour remplacer Alexandre (4 heures),
- le samedi toute la journée pour remplacer Alexandre et assurer la dernière heure (8 heures),
- le vendredi (pour 3 heures) pour satisfaire la contrainte du total d'heures travaillées (identique entre le samedi et le vendredi),

N.B. :le total des heures du nouveau vendeur doit être de 15.

Dossier 2 : Management de l'équipe commerciale (Annexes 6 à 9)

2.1. Analyse du potentiel de l'équipe

2.1.1. Décisions à prendre, en matière de formation et/ou de développement de carrière, pour chaque membre de l'équipe.

Tableau d'analyse du potentiel de l'équipe commerciale du rayon Jardin

Noms	Arthur	Delphine	Alexandre	Thomas
Evaluation	11A, 7B	16A, 2B	13A, 5B	7A, 10B, 1C
Points forts	Sérieux et disponible	Ses nombreuses qualités	Bonne volonté et organisation	Très bonne maîtrise technique.
Axes d'amélioration	Gestion du temps et communication	Connaissances techniques	Timidité et connaissances techniques et en gestion.	Le problème relève de la conscience professionnelle et pas de la formation.

On peut proposer des formations correspondant aux axes d'amélioration sauf pour Thomas.

2.1.2. Vendeur(s) possédant le profil adéquat pour un poste de gestionnaire de rayon.

A la lecture des fiches, une vendeuse semble posséder le profil adéquat pour devenir gestionnaire de rayon : Delphine.

Alexandre possède le profil, à condition qu'il abandonne ses activités d'entraîneur.

2.1.3. Possibilités s'offrant au manager de l'univers CORNER et à la direction en ce qui concerne Thomas. Implications des décisions pour la SIMC

Constat :

Thomas est absentéiste, retardataire et récidiviste. De ce fait, il perturbe le travail de l'équipe et le bon fonctionnement de l'unité commerciale. En outre, il utilise sa position dans l'entreprise pour exercer une activité parallèle.

Décisions possibles :

En cas d'absentéisme répété, l'employeur peut utiliser son pouvoir disciplinaire. Le règlement intérieur détermine la nature et l'échelle des sanctions disciplinaires en vigueur dans l'entreprise. Thomas a déjà fait l'objet d'une sanction mineure, un avertissement verbal de son chef de secteur.

En récidivant, il s'expose à une sanction plus importante (rappel des sanctions existantes : avertissement écrit, blâme, mise à pied, mutation, rétrogradation, licenciement pour faute).

Implications des décisions :

Comme le manager de l'univers connaît maintenant la raison de son absentéisme (travail non déclaré), un entretien s'impose pour mettre Thomas face à ses responsabilités. Il faut lui montrer que son attitude n'est pas supportable au sein de l'équipe et lui demander de choisir puisque ses activités parallèles détériorent la qualité de son travail à la SIMC.

Le manager de l'univers profitera de l'entretien pour savoir pourquoi Thomas a cette double activité.

Il pourra décider d'un avertissement écrit ou d'un blâme à l'issue de l'entretien.

2.2. Recrutement externe d'un vendeur.

2.2.1. Indiquez quelles candidatures correspondent au poste proposé. Justifiez votre choix.

Justification des critères :

Les critères utilisés pour effectuer le tri des CV et lettres peuvent être tirés des compétences nécessaires et aptitudes nécessaires contenues dans l'annexe 10 :

- Connaissances produits et techniques,
- Aptitudes commerciales, logistiques et administratives,
- Maîtrise des procédures courantes de l'informatique,
- Sens du commerce, bon contact, ouverture d'esprit, capacité d'écoute.

La « souplesse intellectuelle avec organisation rigoureuse » est difficilement évaluable lors du dépouillement des CV et des lettres de motivation.

Il semble préférable que les candidats retenus possèdent :

- un diplôme professionnel et de préférence commercial,
- une ou des expériences dans un poste similaire, dans le même secteur (bricolage),
- des compétences informatiques,
- des qualités commerciales du type écoute, bon contact, ouverture d'esprit.

Pour la lettre de motivation, la qualité de l'argumentation (mise en avant de qualités en s'appuyant sur son expérience, pertinence) devra être prise en compte

Remarque : la justification des critères n'est pas exigée mais peut être valorisée lors de la correction

Tableau de comparaison des candidatures

	Coralie	Azzedine	Arnaud	Christine
Diplômes	Bac Pro Commerce BEP compta	BTS Action commerciale Bac Pro Commerce BEP VAM	BTS Force de vente Bac Pro Commerce	BTS Action commerciale
Expérience	ELS rayon bazar	Vendeur conseil, rayon outillage Mr Bricolage Employé en jardinerie donc connaissance produits	Vendeur en jardinerie mais 3 mois ! Plusieurs expériences mais très courtes.	Vendeuse et stage jardinerie donc sensibilité aux produits.
Compétences informatiques	Non citées	Maîtrise Word et Excel	Non citées	Texteurs, tableurs et système de gestion (Conforama).
Qualités commerciales citées	Dynamique, motivée, sérieux, aisance avec la clientèle, expression claire et efficace.	Ecoute et conseil Capacité à travailler en équipe	Dynamique, motivé, sens relationnel, envie d'avancer.	Compétences dans le domaine de la relation commerciale
Qualités d'argumentation de la lettre	Met en avant ses qualités de vendeuse mais ne s'appuie pas sur une expérience précise.	Met en avant l'agrandissement de Magpro ce qui montre sa connaissance de l'entreprise. Valorise son expérience.	Ne prend pas du tout appui sur son expérience professionnelle. Syntaxe incorrecte.	Met en valeur l'entreprise. Argumentation construite. S'appuie sur son expérience.

Arnaud semble instable. Coralie semble avoir plus un profil d'employée de G.S.A. que de vendeuse.

Il serait intéressant de recevoir en entretien Azzedine et Christine dont les profils conviennent pour un poste de vendeur avec possibilité d'évolution.

2.2.2. Guide d'entretien

A l'occasion de chacune des étapes de l'entretien, des informations devront être données ou collectées. En outre, le manager devra adopter une attitude adaptée :

- être souriant, détendu et à l'écoute ;
- prendre des notes ;
- laisser s'exprimer le candidat....

Guide d'entretien

étapes	contenu
1- accueil	<ul style="list-style-type: none">• se présenter• rappeler le poste à pourvoir• expliquer la raison du recrutement• indiquer l'objectif de l'entretien et sa durée
2- découverte	<ul style="list-style-type: none">• questionner le candidat sur :<ul style="list-style-type: none">- son expérience- sa motivation- sa connaissance de l'entreprise• évaluer :<ul style="list-style-type: none">- l'attitude- l'expression- la communication verbale et non verbale
3- présentation de l'entreprise et du poste à pourvoir	<ul style="list-style-type: none">• présenter :<ul style="list-style-type: none">- l'historique- le positionnement- le métier de l'entreprise- les spécificités du secteur, du rayon- les attentes, contraintes, difficultés du poste• solliciter les questions du candidat
4- conclusion	<ul style="list-style-type: none">• vérifier que le plan de l'entretien a été respecté• faire synthèse• vérifier que toutes les questions du candidat ont reçu une réponse• informer des étapes suivantes et des échéances• remercier et saluer

Dossier 3 : Gestion des risques client (Annexes 11 et 12)

3.1. Qualification d'un client.

3.1.1. Calcul du fonds de roulement net global, du besoin en fonds de roulement net global et de la trésorerie, du client MANOSKRENOV, pour les deux années. Commentaire de l'évolution.

Tableau de calcul des indicateurs pour le client MANOSKRENOV

	2 004	2 005
FRNG	5 892	3 849
BFR	6 072	3 245
TN	-180	604

Commentaire :

Le FRNG diminue, ce qui peut s'expliquer par la politique d'investissement du client (informations prises dans l'annexe 11). La situation du client s'améliore puisque le FRNG devient supérieur au BFR.

Le BFR diminue également sous l'action de son pouvoir de négociation auprès des fournisseurs (augmentation du délai de règlement) et d'une possible baisse des créances clients.

L'amélioration de la trésorerie nette est le résultat des améliorations précédentes.

3.1.2. Avis motivé sur la qualité du client MANOSKRENOV et sa solvabilité.

La situation financière globale du client s'améliore et démontre une entreprise en croissance avec une situation saine. Il est donc intéressant de lui accorder un e ouverture de compte.

3.2. Evaluation du risque client.

3.2.1. Calcul de la note pondérée obtenue par le client C

BFR	note	pondération	Note pondérée
durée moyenne du crédit fournisseur (en jours)	1	2	2
concours bancaires courants	1	3	3
BFR	1	3	3
activité	4	2	8
CA mensuel	5	3	15
panier moyen	2	2	4
fréquence mensuelle de visites	4	1	4
Total pondéré		16	39

Note obtenue par C = 39/16 = 2,44

3.2.2. Analyse des résultats obtenus par les clients A, B et C.

Fonctionnement du tableau :

La « qualité » du client est établie à partir de données financières fournies par le client et d'informations commerciales issues de sa fréquentation mensuelle de l'agence.

Le total des pondérations est de 16. Il est réparti de manière égale entre les deux grands blocs d'informations.

Certains critères ont une pondération forte (durée moyenne du crédit fournisseur, CA mensuel) et ont une valeur discriminante.

La valeur est transformée en une note pour calculer une note totale pondérée qui permet d'établir une comparaison entre les clients.

Plus la note est élevée, moins le risque client est grand.

Le maximum possible de la note pondérée est de 5.

Résultat :

Les clients A et B ont une note supérieure à la moyenne. Ils ne présentent donc pas de risque. Par contre, le client C est limité (au-dessous de la moyenne) et peut être un client à risques.

3.2.3. Proposition de 2 critères d'évaluation du risque client liés aux informations de suivi des règlements du client. Justification des choix.

Le candidat doit proposer un ou deux critères d'évaluation.

Il faut accepter tout critère pertinent justifié.

Critères d'évaluation du risque client :

- Nombre d'incidents de paiement (retard),
- Nombre d'incidents de paiement (impayé),
- Délai du règlement,
- Nombre de relances effectuées,
- ...

Justification :

- Le retard pénalise l'agence, mais peut être expliqué par un décalage de trésorerie chez le client.
- L'impayé est un signe de défaillance du client et doit amener l'agence à suivre plus particulièrement ce compte.
- Le délai de règlement permet d'évaluer l'aptitude du client à régler dans le délai accordé.
- Le nombre de relances mesure la dégradation de la fiabilité du client.

Le candidat doit proposer deux critères. Tout critère pertinent justifié doit être accepté.