

BTS Management des unités commerciales

Epreuve : Management et Gestion des Unités Commerciales

Session : sujet exemple

Unité : E4

Ce sujet comporte 20 pages

Go Sport



Le groupe Go Sport, distributeur généraliste de marques de sport et loisir, regroupe les enseignes Courir, Moviesport et Go Sport.

Les points de vente de l'enseigne Go Sport distribuent, en libre-service et en vente assistée, l'ensemble des marques leaders sur les différents segments, mais aussi les marques émergentes dites outsiders. Le management est orienté depuis un an sur la qualité du service au client.

Les surfaces de vente sont découpées en trois pôles : le textile, la chaussure de sport et les espaces dédiés aux différentes disciplines sportives. A la tête de chacun de ces pôles, il y a un responsable de département (RD)

La formation est une des valeurs constitutives de la culture de l'entreprise au même titre que la promotion professionnelle et la solidarité. A l'image de son positionnement commercial, Go Sport appelle chacun de ses collaborateurs à se révéler dans sa vie professionnelle comme personnelle. Cet objectif prend d'autant plus d'importance et de sens au regard de l'âge moyen des salariés qui est inférieur à 25 ans.

Vous êtes le responsable du département textile du magasin Go Sport situé à Grenoble. Vous avez été recruté(e) il y a 3 mois en remplacement du précédent RD qui a évolué vers un poste de directeur de magasin. Votre période d'essai s'achève et dans le cadre de vos missions, vous êtes chargé de :

- Préparer l'organisation des soldes d'hiver au sein de votre département ;
- Gérer les soldes au quotidien ;
- Dresser le bilan de cette opération.

PREMIERE PARTIE : LA PREPARATION DES SOLDES (Annexes 1 à 9)

Le lundi 06 décembre 2004 vous participez, avec les autres responsables de département, à une réunion organisée par votre directrice de magasin en vue de la préparation de la période des soldes. Elle vous communique des informations importantes pour organiser efficacement les soldes au sein de votre département.

- 1.1. Présentez le diagramme de Gantt en prenant pour modèle l'exemple de l'annexe 4.
- 1.2. Repérez et justifiez les catégories d'appartenance des sous-familles de produits soldés du département textile selon la méthode ABC. Quelle est la pertinence du choix de cette méthode ?
- 1.3. Évaluez la couverture permise par le stock total prévisionnel pour les sous-familles des catégories A et B. Déterminez les actions à entreprendre.
- 1.4. Évaluez si la taille de l'équipe actuelle de votre département est suffisante.
- 1.5. Déterminez le montant de l'enveloppe budgétaire nécessaire à l'embauche du personnel temporaire pendant la période des soldes.
- 1.6. Sélectionnez un candidat. Vous vous fondez sur l'adéquation entre les compétences attendues pour le poste et le profil des candidats.

DEUXIEME PARTIE : L'ANIMATION DES SOLDES (Annexes 10 à 13)

A l'issue de la première semaine de soldes, les responsables de département doivent réaliser une première analyse de leurs résultats commerciaux et envisager des actions correctrices. Vous disposez des tableaux de bord du progiciel SIGMA (système d'information et de gestion des magasins) qui reprennent l'ensemble des chiffres portant sur les produits soldés du magasin et les résultats des visites « client mystère ». A partir de ces informations vous devez préparer et animer la réunion hebdomadaire de votre équipe structurée autour de 2 thèmes : pilotage de l'unité commerciale, stimulation de l'équipe.

- 2.1. Effectuez les calculs nécessaires à l'exploitation du tableau de bord fourni (annexe 11). Présentez une analyse des données pertinentes issues de la matrice des performances en insistant particulièrement sur les causes possibles des mauvais résultats.
- 2.2. Recherchez les causes principales du taux élevé de démarque inconnue et proposez des actions correctrices.
- 2.3. Proposez des solutions de management d'équipe pour réaliser les objectifs fixés à votre département.
- 2.4. Présentez les techniques d'accompagnement individuel à mettre en œuvre pour améliorer son efficacité commerciale de Caroline.
- 2.5. Présentez les différentes étapes de votre animation de la réunion hebdomadaire.

TROISIEME PARTIE : LE BILAN DES SOLDES (Annexe 14)

Votre directrice de magasin vous demande de préparer une intervention lors de la prochaine réunion du comité de direction ayant pour ordre du jour le bilan des soldes.

- 3.1. Proposez une analyse des résultats des produits soldés du département Textile.
- 3.2. Évaluez l'efficacité des actions correctrices mises en œuvre.

Barème indicatif
Première partie : 33 points
Deuxième Partie : 32 points
Troisième Partie : 10 points
Forme : 5 points
Total : 80 points

SOMMAIRE DES ANNEXES

Numéro	Titre	Page
1	Présentation du point de vente Go Sport de Grenoble	5
2	L'organisation des soldes	5 à 7
3	Les tâches à effectuer avant les soldes	8
4	Modèle de diagramme de GANTT	9
5	Etat des stocks classé avec la méthode ABC	9 à 10
6	Historique et budgets de ventes	11
7	Fiche de poste d'un vendeur textile chez Go Sport (extrait)	12
8	CV des candidats sélectionnés	13
9	Grilles d'entretien	14
10	Suivi de l'activité des produits textile soldés (1 ^{ère} semaine des soldes)	15
11	Matrice des performances du département textile	16
12	Résultats des visites « client mystère »	17 à 18
13	Grille d'évaluation d'un entretien de vente de Caroline (observation faite la semaine précédant les soldes)	19
14	Suivi de l'activité des produits soldés (4 semaines de soldes)	20

Annexe 1 - Présentation du point de vente Go Sport de Grenoble

Surface totale : 2140 m² dont 1995 m² de surface de vente, 88m² de réserve et le reste est composé de vestiaires, bureaux, sanitaires et dégagements.

Localisation : dans un centre commercial situé dans la périphérie de Grenoble.

Horaires d'ouverture : 10-20 H sans interruption du lundi au samedi.

Historique : ouverture en août 1998

	1999	2000	2001	2002	2003	2004 (prévision)
Chiffre d'affaires en K€	5183	5717	5965	5845	5960	6020

Clientèle

Plutôt jeune et familiale, orientée vers la pratique sportive (randonnée, cycle, ski).

Structure actuelle :

- 1 DM (directrice de magasin)
- 4 RD (responsables de département) :
 - textile
 - chaussures / sports collectifs
 - pratique sportive / montagne
 - caisse / accessoires / équipement.

L'équipe du département Textile se compose de 6 vendeurs :

Nom	Yannick	Caroline	Karine	Aurélie	Céline	Emmanuelle
Type de contrat	CDI 35 h	Contrat de qualification 19 h	CDI 35 h	CDI 35 h	CDI 35 h	CDI 35 h

CDI = contrat à durée indéterminée

Annexe 2 – L'organisation des soldes

Quelques informations.

La période des soldes est fixée pour 4 semaines à compter du mercredi 12 janvier 2005.

Pour faire face à l'affluence pendant les deux premières semaines de soldes, on considère que :

- en moyenne 3 vendeurs doivent être présents simultanément sur la surface de vente du département textile
- 25 % du temps de chaque vendeur du département textile est consacré à des tâches hors de la surface de vente

Lors des calculs des volumes horaires, le résultat final sera arrondi à l'heure entière supérieure.

Réunion des responsables de département (RD) et de la directrice du magasin (DM) en vue de préparer les soldes (J-35).

DM : Bonjour à tous.

Les soldes, c'est pour nous le premier chiffre de l'année. Compte-tenu de leur enjeu, la préparation d'un tel événement est stratégique. Il ne faut pas se louper. Comme deux d'entre vous organisent les soldes pour la première fois, je vais particulièrement insister sur les aspects essentiels pour réussir cet événement. Pendant cette période, il s'agit avant tout d'écouler les stocks : il faut donc faire du volume.

RD chaussures : Quels seront les objectifs ?

DM : Les objectifs seront donc d'atteindre un panier articles d'au moins 2,5¹ pour l'ensemble du magasin contre 1,5 le reste de l'année.

Pour être efficace, il faut que nous anticipions. Vous pouvez d'ores et déjà analyser les données de l'an passé pour préparer les plannings de vos équipes.

RD pratique sportive : A quel moment recevrons-nous le listing Camon² indiquant les produits soldés et les quantités qui vont nous être affectées au magasin ?

DM. : On va le recevoir dans dix jours. Chacun d'entre vous devra alors immédiatement procéder au repérage des produits concernés dans la réserve et dans le magasin. Il faudra également évaluer si les livraisons prévues par CAMON sont suffisantes pour couvrir les 4 semaines de soldes sans générer ni ruptures ni surstock en fin de soldes, en particulier pour les sous-familles de produits les plus importantes. Nous devons de toute façon disposer de suffisamment d'articles en rayon : la « masse » fait vendre. Ce qui implique qu'il faudra peut-être demander à Camon des livraisons supplémentaires.

RD chaussures : C'est vrai que de disposer dès le départ de beaucoup de stocks m'avait fait peur l'an passé mais je me suis rendu compte que l'effet de masse était un aspect essentiel de la réussite des soldes.

¹ nombre moyen d'articles par achat

² centrale d'approvisionnement de Go Sport

Annexe 2 – L'organisation des soldes (suite)

DM : Enfin, le nombre d'articles soldés nous permettra de déterminer le nombre de personnes à mobiliser et la répartition des tâches à effectuer. Il faut que vous étudiiez si nous disposons de l'effectif suffisant au sein de chaque département pour faire face à l'affluence et pour réaliser les volumes d'affaires prévisionnels.

Avant d'envisager de prendre des extra, réfléchissez bien à nos moyens budgétaires et aux moyens humains en interne. Pensez également que les heures supplémentaires sont trop coûteuses et limitées à 90 heures par an et par personne. Il faut d'abord, dans le cadre des 35 heures hebdomadaires, organiser la présence du plus grand nombre possible de salariés les premiers jours. Aucun salarié ne doit être en vacances. Je vous rappelle qu'au sein de l'entreprise, nous ne modulons pas le temps de travail. Les salariés à plein temps travaillent 35 heures par semaine quoiqu'il arrive. Si nous prenons des extra, le coût de l'intérim est le double de celui des CDD (14,6 € de l'heure contre 7,8 € brut). Leurs missions seront d'encaisser, de ramasser, de ranger et de renseigner la clientèle. Pensez que nous disposons d'une base de données de C.V. mise à disposition par la D.R.H.³.

Rd caisse : C'est vrai que l'an dernier, j'avais pris deux extra pendant une semaine : ils étaient affectés à la vérification des codes barres, au décintrage et à l'ensachage. Nous avons pu diminuer sensiblement l'attente aux caisses.

Rd pratique sportive : Moi, je n'en n'avais pas pris l'an dernier. Deux des salariés en temps partiel avaient accepté de faire des heures complémentaires.

Rd textile : Y-a-t-il un budget de prévu pour cela ?

DM : J'ai prévu une enveloppe de 50 heures hebdomadaires soit 390 €/semaine sur tout le magasin pour les deux premières semaines de soldes. Il reviendra à chacun d'entre vous qui en fera la demande de me justifier la nécessité d'extra et j'arbitrerai, entre les départements, en fonction des besoins qui apparaîtront comme prioritaires.

Rd textile : Quand souhaites-tu disposer de notre étude concernant les moyens humains ?

DM : Vous devez vous y mettre dès réception des listings qui doivent arriver.

En tout cas, si nous prenons des extra, ils devront être opérationnels immédiatement ; il faudra donc bien les former. Ils disposeront de notre dispositif d'autoformation mais je souhaite que chacun d'entre vous les forme sur les aspects spécifiques de vos départements. Cet aspect formation me paraît essentiel tant pour l'efficacité de l'organisation que pour une bonne intégration des extra. Pensez aussi que recruter des extra c'est aussi à chaque fois l'occasion de détecter un profil intéressant...

RD pratique sportive (avec un petit sourire) : Moi d'ailleurs, j'ai démarré chez Go Sport un jour de soldes en tant qu'extra quand j'étais étudiant....

RD textile (avec un sourire) : On a parlé de profil intéressant....

³ Direction des Ressources Humaines

Annexe 2 – L'organisation des soldes (suite et fin)

DM : Revenons-en à l'organisation. Je vous disais qu'il fallait anticiper au maximum. De façon générale, tout ce qui pourra être fait en amont, avant le démarrage des soldes et sans gêner le client, doit être mis en place : éditer les étiquettes, étiqueter les stocks résiduels actuellement en réserve et qui ne seront sortis que pour les soldes, ranger les produits à solder actuellement en surface de vente sur des barres-penderies par pourcentage décroissant de réduction. Il ne restera plus ainsi qu'à apposer les étiquettes-soldes sur tous les articles au dernier moment. Vous devez élaborer pour vous et vos équipes un rétro planning ainsi que les plannings précis pour les semaines à venir incluant l'attribution des tâches à chaque vendeur.

Rd pratique sportive : C'est vraiment important : il doit y avoir une cohérence entre le planning des vendeurs et les tâches assignées.

DM : Par ailleurs, je vous rappelle que nous ne pouvons pas tout préparer à l'avance. La loi nous interdit d'étiqueter les produits avant 17 heures la veille du coup d'envoi. Il faudra donc traiter de gros volumes dans l'urgence. Et comme chaque année, il faut prévoir une nuit blanche pour que tout soit prêt à temps, nuit qui débutera par une réunion de tout le personnel à la fermeture du magasin qui aura lieu exceptionnellement à 19 h.

Ayez bien présent à l'esprit que d'une part, 11 heures doivent s'être écoulées entre l'heure de fin de travail d'un salarié et l'heure de reprise de son travail et que d'autre part, l'amplitude de travail ne peut dépasser 10 heures par jour. Il faudra travailler donc avec des équipes différentes pour assurer la nuit et l'ouverture. En tout état de cause, je ne veux voir personne en train d'étiqueter après l'ouverture, d'autant plus que le rush a vraiment lieu les trois premiers jours...

RD textile : On pourrait peut-être prévoir un petit atelier « yoga spécial soldes » pour être zen le premier jour ?

RD chaussures : C'est vrai qu'on rentre dans une période chargée mais depuis que les soldes ne durent plus que 4 semaines, on évite l'essoufflement...L'essentiel des ventes est de toute façon concentré sur les 2 premières semaines

DM : Un dernier mot sur l'autre objectif que nous devons avoir en ligne de mire : la démarque inconnue. Vous savez que nous devons tenir un taux inférieur à 0,5 % du chiffre d'affaires et que les périodes de soldes sont propices à une augmentation de ce taux. Je vous demande de porter une attention toute particulière à l'application des procédures visant à diminuer la « DI⁴ » par vos équipes. Je vous remercie de votre attention et bon travail...

⁴ Démarque Inconnue

Annexe 3 – Les tâches à effectuer avant les soldes

Contraintes organisationnelles.

Le temps consacré à la préparation des soldes par le RD et son équipe ne peut excéder 3 heures par jour jusqu'à J-8.

Tableau des tâches.

Tâche	Contenu	Durée	Tâches antérieures	Qui*
A	Briefer les RD	1 h 30		DM
B	Réceptionner liste des produits à solder	30'		RD
C	Repérer les articles à solder dans le magasin	2 h en une fois	B	RD
D	Identifier les besoins humains	1 h	B	RD
E	Recruter (si nécessaire)	10 h à répartir sur 14 jours	D	RD
F	Planifier l'organisation du magasin	2 h en une fois	C, D	DM, RD
G	Editer et contrôler le changement de prix	2 h 30 en une fois	F	RD
H	Editer étiquettes prix	2 h en une fois	G	RD
I	Présenter en RO* l'organisation et les missions des VD	1 h	F	RD/VD
J	Préparer affiches manuelles	3 h à répartir sur 3 jours	I	RD/VD
K	Former les extra (le cas échéant)	3 h en une fois	D	RD/VD
L	Editer l'état des stocks à J-8	10'		RD
M	Evaluer la couverture permise par les stocks	1 h	B, L	RD
N	Préparer la surface de vente / Implanter les produits soldés	8 h à répartir sur 7 jours	I, G	RD/VD
O	Préparer les tg	3 h la veille	N	RD/VD
P	Réunion magasin => dramatisation de l'opération	1 h	N	DM
Q	Implanter les produits en solde	6 h en une fois	P	RD/VD
R	Poser étiquettes linéaires	45'	P	RD/VD
S	Ré étiqueter produits en magasin	6 h en une fois	P	RD/VD
T	Créer l'ambiance du magasin (pose d'affiches au dessus des barres-penderies)	8 h en une fois	P	DM et RD caisse

Lexique :

- ro = réunion opérationnelle
- rd = responsable département
- dm = directeur magasin
- vd = vendeur
- tg = tête de gondole

Annexe 4 – Modèle de diagramme de GANTT.

tâches	Activités à réaliser	J-25	J-24	J-23	J-22	J-21	J-20	J-19	J-18	J-17	J-16	J-15	J-14	J-13	J-12	J-11	J-10	J-9	J-8	J-7	J-6	J-5	J-4	J-3	J-2	J-1	nuit	J	

Annexe 5 - Etat des stocks classé avec la méthode ABC

Vous avez reçu la liste des produits soldés (établie par les acheteurs de la centrale Camon) ainsi que le listing des quantités de produits qui seront affectées à votre magasin (quantités déterminées par les « approvisionneurs » de la centrale).

La couverture (nombre de semaines de vente de chaque sous-famille) est déterminée par le stock total prévisionnel qui est constitué du stock actuel et des produits affectés par Camon.

Annexe 5 - Etat des stocks classé avec la méthode ABC (suite)

Etat des stocks classé avec la méthode ABC au 05 janvier 2005.
Affectations prévues par Camon concernant les produits soldés du département textile.

Sous-familles	Stocks		Affectation Camon	Stock total prévisionnel	Valeur du stock total prévisionnel	Classement	Cumul valeur du stock	% cumulé croissant	Références cumulées
	qté	PA							
textile homme	788	12685	38	826	13 296,29	1	13 296,29	59,51%	7%
textile femme	270	4004	75	345	5 115,69	2	18 411,97	82,40%	13%
garçon	45	443	65	110	1 081,73	3	19 493,71	87,24%	20%
baby cadet	70	444	36	106	672,28	4	20 165,99	90,25%	27%
fille	22	253	18	40	460,06	5	20 626,05	92,31%	33%
chaussettes	35	135	80	115	443,80	6	21 069,85	94,30%	40%
bain femme	10	97	20	30	290,29	7	21 360,14	95,60%	47%
casquettes	23	127	16	39	214,62	8	21 574,75	96,56%	53%
bain homme	18	124	10	28	192,12	9	21 766,88	97,42%	60%
gym	30	122	4	34	138,51	10	21 905,38	98,04%	67%
bain garçon	20	109	0	20	108,99	11	22 014,37	98,52%	73%
danse	12	70	5	17	99,34	12	22 113,71	98,97%	80%
Sous-vêtements lingerie	2	23	6	8	92,48	13	22 206,19	99,38%	87%
bain fille	7	46	5	12	78,12	14	22 284,31	99,73%	93%
accessoires bain	15	53	2	17	60,08	15	22 344,39	100,00%	100%
TOTAL	1367	18733	380	1747	22 344,39				

Annexe 6 - Historique et budgets de ventes

Historique et budgets de ventes en volume pour 2005 des produits soldés du département textile.

Sous-familles	semaine 1		semaine 2		semaine 3		semaine 4	
	volume budgété	volume an-1	volume budgété	volume an-1	volume budgété	volume an-1	volume budgété	volume an-1
textile homme	650	644	200	198	100	98	50	50
bain homme	17	12	4	4	2	2	0	4
accessoires bain	10	15	2	4	2	3	1	3
textile femme	220	212	90	88	20	18	10	7
sous-vêtements, lingerie	5	3	3	1	2	1	0	0
bain femme	20	19	6	6	3	3	1	2
danse	10	9	2	1	2	0	1	0
gym	20	18	5	5	3	4	2	3
baby/cadet	65	59	20	18	10	8	5	5
garçon	100	90	35	30	15	12	5	3
bain garçon	10	9	2	2	2	2	1	2
filles	30	27	8	6	5	5	2	2
bain fille	10	8	3	2	1	2	1	0
casquettes	25	23	5	7	3	3	2	2
chaussettes	70	65	25	23	10	8	5	4
TOTAL TEXTILE	1262	1213	410	395	180	169	86	87

Annexe 8 - CV des candidats sélectionnés

<p style="text-align: center;">Isabelle Lejeure 415 avenue de France 38000 Grenoble née le 01/04/1982 Tél. : 06/84/05/87/24</p> <p style="text-align: center;"><u>Vendeuse confirmée</u></p> <p><u>Expérience professionnelle</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 2000-2003 : Vendeuse chez Sport 3000, rayon chaussures <p>Missions : vente, mise en rayon des produits.</p> <p><u>Formation :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Juin 2000 : BEP vente action marchande <p><u>Loisirs :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Natation, jogging ➤ Lecture <p><u>Divers :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Mariée, un enfant, permis B. <p>Congé parental de septembre 2003 à septembre 2004.</p>	<p style="text-align: center;">Marc Jolivet 42 rue des Alouettes 38000 Grenoble 06/87/96/85/74 e-mail : jolivetm@yahoo.fr Célibataire Né le 06/06/84</p> <p style="text-align: center;"><u>Je recherche un emploi de vendeur-conseil dans un point de vente spécialisé dans la vente d'articles de sport</u></p> <p><u>Expérience professionnelle</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Depuis le 01/09/2004 : Vendeur chez Zara (cdd 4 mois, 20 h / semaine) ➤ 2003/2004 : Vendeur chez Célio (temps partiel, 10 h / semaine) <p style="text-align: center;"><u>Formation</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - <u>Depuis septembre 2004</u> : Deug en cours sur les sciences de l'éducation (Université de Grenoble) - <u>Juin 2004</u> : Bac STT (Sciences et Technologies Tertiaires), option Action et Communication Commerciales <p style="text-align: center;"><u>Centres d'intérêt</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Pratique du handball en club depuis 10 ans (champion de France en 2004) ➤ Voyages 	<p style="text-align: center;">Jeanne Hachette 11 allée des cèdres 38000 Grenoble 0687946521 Mariée, un enfant Née le 03/09/1981</p> <p style="text-align: center;"><u>Dynamique et motivée, je cherche un emploi dans un secteur touchant le sport</u></p> <p><u>Formation :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Juin 2003: BTS Action commerciale ➤ Juin 2000: Bac STT, option Action et Communication Commerciales <p><u>Expérience professionnelle :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Intérim de nov-2003 à nov-2004 auprès de la société Grenoble Intérim : <ul style="list-style-type: none"> - <i>Assistante commerciale chez UPS</i> (6 mois) <p><u>Missions :</u> Prise de commandes</p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>Téléprospectrice chez Pages Jaunes</i> (6 mois) <p><u>Objectifs :</u> Décrocher un maximum d'insertions publicitaires</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Janvier 2003 : stage de 2 semaines au sein de la BNP ➤ Mai-juin 2002 : Stage au sein de l'entreprise Métro. <p><u>Hobbies :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Ski (slalom géant et descente en compétition pendant 8 ans) ➤ Musique et cinéma.
---	--	---

Annexe 9 - Grilles d'entretien

Nom du candidat : Isabelle Lejeure

Nom du candidat : Marc Jolivet

Nom du candidat : Jeanne Hachette

COMPETENCES	+	-	NE
Impression générale			
Tenue	X		
Sourire	X		
Poignée de main	X		
Elocution	X		
Richesse du vocabulaire		X	
Clarté du discours	X		
Adaptabilité commerciale			
Sens du contact relationnel	X		
Souplesse d'adaptation (hiérarchie, poste)	X		
Ecoute, conseil, sens pédagogique	X		
Contrôle émotionnel, tolérance à la frustration, patience	X		
Dynamisme, énergie et endurance	X		
Capacité à s'engager dans l'acte de vente	X		
Adaptabilité à l'organisation du travail			
Conscience professionnelle et sens de la qualité	X		
Sens de l'organisation		X	
Sens du respect et du suivi des procédures		X	
Goût de la performance	X		
Souplesse intellectuelle			
Capacité à gérer les priorités		X	
Prise de recul	X		
Capacité à se remettre en question	X		
Autonomie	X		
Capacité à évoluer	X		
Adaptabilité à l'entreprise			
Motivation poste / entreprise	X		
Esprit d'équipe	X		
Ambition	X		
Disponibilité	X		

COMPETENCES	+	-	NE
Impression générale			
Tenue	X		
Sourire	X		
Poignée de main		X	
Elocution	X		
Richesse du vocabulaire	X		
Clarté du discours	X		
Adaptabilité commerciale			
Sens du contact relationnel	X		
Souplesse d'adaptation (hiérarchie, poste)	X		
Ecoute, conseil, sens pédagogique	X		
Contrôle émotionnel, tolérance à la frustration, patience	X		
Dynamisme, énergie et endurance	X		
Capacité à s'engager dans l'acte de vente	X		
Adaptabilité à l'organisation du travail			
Conscience professionnelle et sens de la qualité	X		
Sens de l'organisation	X		
Sens du respect et du suivi des procédures	X		
Goût de la performance		X	
Souplesse intellectuelle			
Capacité à gérer les priorités	X		
Prise de recul	X		
Capacité à se remettre en question		X	
Autonomie	X		
Capacité à évoluer		X	
Adaptabilité à l'entreprise			
Motivation poste / entreprise	X		
Esprit d'équipe	X		
Ambition		X	
Disponibilité	X		

COMPETENCES	+	-	NE
Impression générale			
Tenue	X		
Sourire		X	
Poignée de main	X		
Elocution	X		
Richesse du vocabulaire	X		
Clarté du discours	X		
Adaptabilité commerciale			
Sens du contact relationnel	X		
Souplesse d'adaptation (hiérarchie, poste)	X		
Ecoute, conseil, sens pédagogique	X		
Contrôle émotionnel, tolérance à la frustration, patience		X	
Dynamisme, énergie et endurance	X		
Capacité à s'engager dans l'acte de vente	X		
Adaptabilité à l'organisation du travail			
Conscience professionnelle et sens de la qualité	X		
Sens de l'organisation	X		
Sens du respect et du suivi des procédures	X		
Goût de la performance	X		
Souplesse intellectuelle			
Capacité à gérer les priorités	X		
Prise de recul		X	
Capacité à se remettre en question	X		
Autonomie	X		
Capacité à évoluer	X		
Adaptabilité à l'entreprise			
Motivation poste / entreprise	X		
Esprit d'équipe	X		
Ambition	X		
Disponibilité	X		

NE : Non évalué.

Annexe 10 - Suivi de l'activité des produits soldés (Première semaine des soldes)

Palmarès région : rang du magasin de Grenoble parmi les autres magasins de la région (17 magasins au total)

CA magasin produits soldés : rang 4

CA département textile produits soldés : rang 13

Performances commerciales des familles de produits du magasin.

Familles	volume budgété	volume réalisé	volume an-1	CA budgété (Euros)	CA réalisé (Euros)	CA an-1 (Euros)	panier moyen réalisé	panier moyen an-1
pratique sportive	319	326	308	8 290	8 470	8 000	45	45
marche accessoires /équipement/multisport	9	8	8	90	75	80	18	17
sport d'hiver	378	217	348	13 625	7 800	12 520	52	60
sport collectif	37	166	32	735	3 320	630	30	18
chaussures	885	718	817	20 350	28 700	18 790	55	65
textile	1 262	1 207	1 213	25 980	24 180	24 250	31	37
bagages/accessoires	87	85	84	1 735	1 700	1 680	40	38
montagne, randonnée	237	241	221	3 790	3 860	3 540	60	60
TOTAL MAGASIN	3 213	2 967	3 030	74 595	78 105	69 490	41 €	43 €

Performances commerciales des sous-familles du département textile.

Sous-familles	volume budgété	volume réalisé	volume an-1	CA budgété (Euros)	CA réalisé (Euros)	CA an-1 (Euros)	panier moyen réalisé	panier moyen an-1	prix moyen	Objectif panier article
homme	650	523	644	15 320	13 600	14 440	47	59	26	3,0
bain homme	17	13	12	250	240	225	25	29	19	1,0
accessoires bain	10	19	15	130	150	120	23	28	8	3,0
femme	220	255	212	5 455	5 620	5 270	57	50	22	4,0
sous-vêtements, lingerie	5	4	3	120	130	100	30	43	30	3,0
bain femme	20	2	19	75	50	65	21	30	21	3,0
danse	10	11	9	130	160	120	28	27	14	2,0
gym	20	30	18	130	180	110	18	18	6	2,5
baby/cadet	65	88	59	760	700	650	24	45	8	2,5
garçon	100	111	90	2 050	1 890	1 740	51	71	17	3,0
bain garçon	10	11	9	130	145	120	29	33	13	1,5
fille	30	17	27	520	330	480	40	55	20	4,0
bain fille	10	7	8	130	110	110	16	25	16	2,0
casquettes	25	33	23	260	295	200	25	10	9	1,0
chaussettes	70	83	65	520	580	500	27	25	7	4,0
TOTAL TEXTILE	1 262	1 207	1 213	25 980	24 180	24 250	31 €	37 €	20 €	2,6

- Les CA sont exprimés en TTC.
- Les volumes sont exprimés en nombre d'articles.
- Le prix moyen est le prix moyen TTC d'un article soldé vendu durant cette 1^{ère} semaine de soldes.
- L'objectif panier article est fixé par le RD : c'est un nombre moyen d'articles soldés achetés par chaque client qui passe en caisse.

Annexe 11 - Matrice des performances du département textile

Au niveau du magasin

CA réalisé "produits soldés" :		CA budgété "produits soldés" :	
Taux d'évolution an-1 CA "produits soldés":			
Classement dans le Palmarès magasin au niveau du CA total "produits soldés" :			

Familles	indice d'écart volume	indice d'écart chiffres d'affaires
pratique sportive	102	102
marche access/équipement/multisport	89	83.5
sport d'hiver	57.5	57
sport collectif	448.5	451.5
chaussures	81	141
textile		
bagages/accessoires	97.5	98
montagne, randonnée	101.5	102
TOTAL MAGASIN	92.5	105

Au niveau du département textile

Classement dans le Palmarès magasin au niveau du CA total "produits soldés" :				
	budgété	réalisé	indice d'écart	taux d'évolution
CA				
VOLUME				
panier article				

	réalisé	an-1	taux d'évolution
panier moyen			

le taux d'évolution est le % d'écart entre le "réalisé" et le "an-1".

Au niveau des sous-familles du département textile

Sous-famille	indice d'écart volume	indice d'écart du CA	objectif panier article	panier article réalisé
textile homme	80.5	88.8	3	
bain/piscine homme	190	96	2	
accessoires bain piscine	116	115.5	3	
textile femme	80	103	2	
sous-vêtements, lingerie	10	108.5	2	
bain piscine femme	10	66.5	1,5	
Danse	110	123	2	
Gym	150	138.5	3	
baby / cadet	135.5	92	4	
Garçon	111	92	4	
bain piscine garçon	110	111.5	2	
Fille	56.5	63.5	4	
bain piscine fille	70	84.5	2	
Casquettes	132	113.5	1	
chaussettes	118.5	111.5	4	
TOTAL TEXTILE			2,6	

Annexe 12 - Résultats des visites « client mystère »

Vous disposez aussi des résultats des visites « client mystère » réalisées durant les derniers soldes d'été (juin 2004) et la première semaine des soldes actuels dans le magasin.

Conditions de la visite mystère :

La visite du client mystère a été réalisée durant la première semaine des soldes, en heure d'affluence (mercredi et samedi toute la journée ou les autres jours de la semaine après 17 heures).

Les grands thèmes :

Le thème « tenue du magasin » regroupe les critères d'évaluation du confort client en général (encombrement, affichage prix, réassort...) et de la propreté du magasin.

Le thème « accueil du client » regroupe les critères permettant d'évaluer la disponibilité des vendeurs.

Résultats du département textile :

1) Tenue du magasin

Affichage prix

	<i>juin 2004</i>	<i>janvier 2005</i>
Dans toutes les allées, toutes les TG ont un affichage prix	non	non
En TG, les panneaux d'affichage prix sont en bon état	non	oui
Sur les TG avec affichage prix d'angle, le prix est le même sur les 2 faces	oui	oui
Sur un mètre linéaire pris au hasard, toutes les broches métalliques ont un prix	non	non

Réassort

Toutes les TG sont remplies (aucune n'est vide ou partiellement vide de produits)	non	non
Tous les linéaires sont remplis (aucun n'est vide ou à moitié rempli)	non	oui

Tenue des rayons

Absence de produits touchant le sol	non	non
Les cintres sont tous identiques et bien positionnés (accrochés dans le même sens)	non	oui
Les cintres ont des ronds de taille et ceux-ci correspondent aux tailles des vêtements	oui	oui
Les cintres sont répartis régulièrement sur le portant	non	oui

Annexe 12 - Résultats des visites « client mystère » (suite et fin)
--

Les pantalons sont suspendus par leur ceinture et dépliés	non	oui
Les vestes et les pantalons ne sont pas accrochés ensemble (on peut essayer l'un sans l'autre)	non	non

Cabines d'essayage

Présence d'au moins une cabine d'essayage	oui	oui
La porte ferme correctement	oui	oui
La cabine est propre (pas de cintre, de vêtement, de papier ou d'étiquette au sol)	oui	non

2) Accueil du client

Un vendeur est présent dans le rayon	non	oui
---	------------	------------

→ le vendeur est occupé avec un client

Si oui :

- | | | |
|--|---|-----|
| - Il fait un signe de reconnaissance | - | - |
| - Il est disponible dans les 3 minutes | - | oui |
| - Une fois libre, il vient spontanément vers le client | - | - |

Si non :

- | | | |
|---|---|---|
| - Le vendeur vient spontanément vers le client | - | - |
| - Si le vendeur n'est pas venu spontanément dans les 3 minutes,
le vendeur abordé par le client renseigne / redirige / fait un appel micro | - | - |

Aucun vendeur dans le rayon (après 3 minutes d'attente)

→ le client trouve un vendeur dans un rayon voisin	oui	-
--	------------	---

Si oui :

- | | | |
|--|---------------------|---|
| - le vendeur cherche brièvement à savoir ce que souhaite le client | non | - |
| - le vendeur trouvé renseigne / redirige / fait un appel micro | fait un appel micro | - |

Si non :

- | | | |
|---|---|---|
| - la personne de l'accueil / à la caisse renseigne / redirige / fait un appel micro | - | - |
|---|---|---|

Le vendeur dit au revoir	oui	oui
---------------------------------	------------	------------

Le vendeur dit une formule complémentaire	oui	oui
--	------------	------------

Temps d'attente entre l'appel micro et l'arrivée d'un vendeur	-	-
--	---	---

Nombre d'interlocuteurs pour être renseigné	1	1
--	----------	----------

**Annexe 13 - Grille d'évaluation d'un entretien de vente de Caroline
(Observation faite la semaine précédant les soldes)**

PHASES DE LA VENTE	OUI	NON
PHASE D'ACCUEIL		
Phrase d'accueil ouverte		X
Vendeur souriant, dynamique...		X
DECOUVERTE DES BESOINS		
Ecoute active (regard, acquiescement...)	X	
Obtient les informations qui permettent de proposer le bon produit		X
REFORMULATION SI NECESSAIRE		
Prend en compte les éléments importants pour le client		X
ARGUMENTATION		
Met le produit dans les mains du client / sort le produit du rayon	X	
Sélectionne le produit avec conviction et enthousiasme		X
Répond précisément aux attentes du client		X
Reformule les caractéristiques du produit en avantages pour le client		X
REPONSE AUX OBJECTIONS		
Ne dit aucun « non »	X	
Pose une question retour		X
Va dans le sens du client	X	
VENTE COMPLEMENTAIRE		
Amène bien la vente complémentaire		X
Propose un produit adapté à la pratique du client		X
CONCLUSION ET PRISE DE CONGE		
Rassure le client		X
Personnalise la vente		X
Prend congé	X	

Annexe 14 - Suivi de l'activité des produits soldés (4 semaines de soldes)

Palmarès région : rang du magasin de Grenoble parmi les autres magasins de la région (17 magasins au total)

CA magasin produits soldés : rang 4

CA département textile produits soldés : rang 7

Performances commerciales des familles :

Familles	volume budgété	volume réalisé	volume an-1	CA budgété	CA réalisé	CA an-1
pratique sportive	490	510	475	12 755 €	13 120 €	12 310 €
marche access/équipement/multisport	15	10	10	140 €	115 €	125 €
sport d'hiver	580	450	535	21 000 €	14 600 €	19 260 €
sport collectif	60	180	50	1 130 €	4 280 €	1 010 €
chaussures	1360	1350	1260	31 300 €	35 860 €	30 250 €
textile	1 940	2 185	1 865	39 970 €	41 740 €	37 400 €
Bagages / accessoires	135	135	130	2 670 €	2 615 €	2 585 €
montagne, randonnée	365	390	340	5 830 €	6 240 €	5 450 €
TOTAL MAGASIN	4 945	5 210	4 665	114 795 €	118 570 €	108 390 €

Performances commerciales des sous-familles de produits du département textile :

Sous-familles	volume budgété	volum e réalisé	volum e an-1	CA budgété	CA réalisé	CA an-1	Objectif panier article	Panier article réalisé
homme	1 000	1 120	990	23 570 €	25 085 €	22 220 €	3,0	2,7
bain homme	23	25	22	385 €	400 €	350 €	1,0	1,0
accessoires bain	15	30	25	200 €	180 €	185 €	3,0	2,0
femme	340	390	325	8 390 €	8 545 €	8 120 €	3,0	3,4
sous-vêtements, lingerie	10	10	5	185 €	200 €	155 €	3,0	3,0
bain femme	30	4	30	115 €	80 €	110 €	3,0	1,2
danse	15	25	10	200 €	205 €	185 €	2,0	2
gym	30	35	30	200 €	210 €	170 €	2,5	2,6
baby/cadet	100	146	90	1 170 €	1 220 €	1 100 €	2,5	2,0
garçon	155	175	135	3 155 €	3 250 €	2 631 €	3,0	3,0
bain garçon	15	15	15	200 €	190 €	185 €	1,5	2,1
filles	45	35	40	800 €	680 €	740 €	4,0	3,0
bain fille	15	15	12	200 €	170 €	170 €	2,0	2,0
casquettes	35	50	35	400 €	455 €	310 €	1,0	1,4
chaussettes	110	110	100	800 €	870 €	770 €	4,0	3,0
TOTAL TEXTILE	1 938	2 185	1 865	39 970 €	41 740 €	37 400 €	2,6	2,3

- Les CA sont exprimés en TTC.
- Les volumes sont exprimés en nombre d'articles
- Le prix moyen est le prix moyen TTC d'un article soldé vendu durant cette 1^{ère} semaine de soldes
- L'objectif panier article est fixé par le RD : c'est un nombre moyen d'articles soldés achetés par chaque client qui passe en caisse.