S421-1-2 LA RELATION COMMERCIALE ET LA GRC

S42 La relation commerciale	
S421 : La relation commerciale et son contexte	Définir les notions de relation commerciale et de contact commercial. Présenter la diversité des relations commerciales. Préciser les enjeux de la relation commerciale. Identifier les composantes de la relation commerciale. Caractériser les types de contacts commerciaux. Définir la notion d'unité commerciale

Synopsis :

Introduction :
- La relation commerciale APA

I Les phases de la relation commerciales
A autant de phases : autant de cibles
B cycle de vie du client et qualification des cibles

II Une nécessaire adaptation (comment ? : mise en place d'un GRC)
A les outils de la GRC (BDD, HARD, SOFT et canaux)
B Les freins à la GRC

Conclusion
- Mettre en place un marketing relationnel

Introduction :

Recruter de nouveaux clients et pérenniser la relation avec ces derniers représente un défi majeur pour accroitre le chiffre d'affaires d'une entreprise.

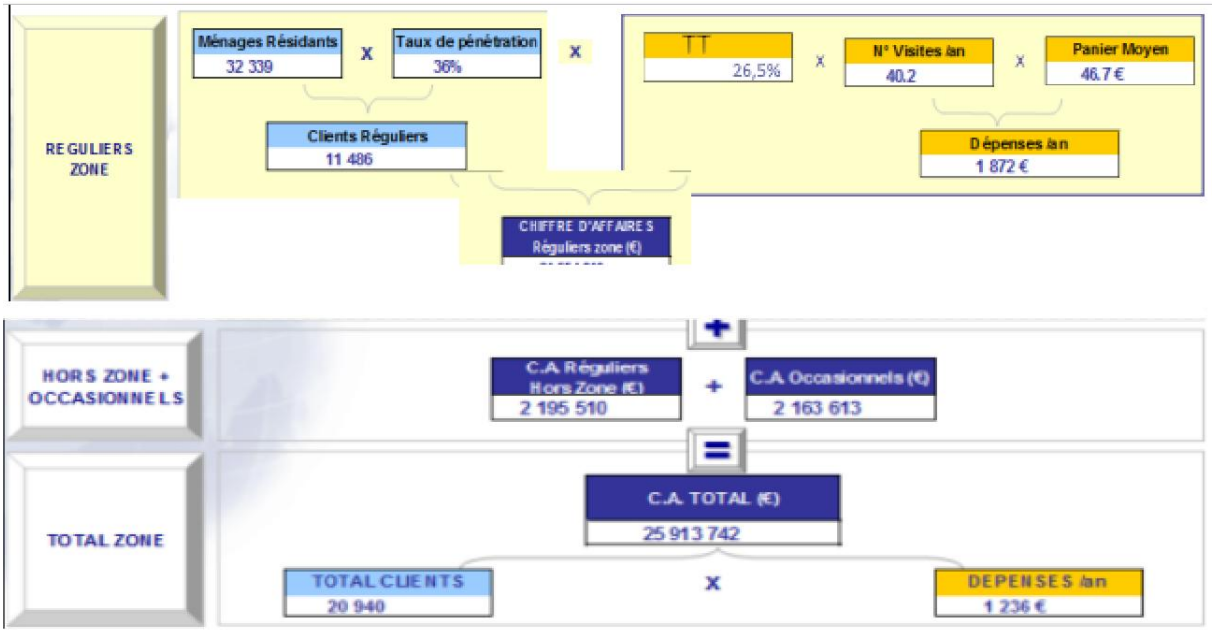
1 La relation commerciale et les contacts commerciaux

Définition :
Relation commerciale : « La relation commerciale est l'ensemble des contacts ou échanges entre un client et une unité commerciale au cours d'une période de temps plus ou moins étendue » Avant, Pendant et Après

Exemple : ensemble des contacts
- achat
- relation de service telles que demande d'informations, de conseils, lecture ou écoute de messages publicitaires, SAV, réclamation

La relation client deviendra un élément de différenciation face à la concurrence :

2 Les objectifs de la GRC et l'équation commerciale



Les problématiques de conquête sont :
- comment augmenter le taux de pénétration sur la zone
(faire venir, faire connaitre, faire aimer)
- comment augmenter la conquête hors zone

Les problématiques de fidélisation sont donc du type :
- comment augmenter le TT (accueil, BBBBBB de Kepner)
- comment augmenter la fréquence des visites
- comment augmenter le panier moyen (Iv, montée en gamme, services complémentaires…)
- comment augmenter la fréquence des visites → c'est le rôle de la GRC (informer et récompenser nos meilleurs clients

3 La diversité et les composantes de la relation commerciale

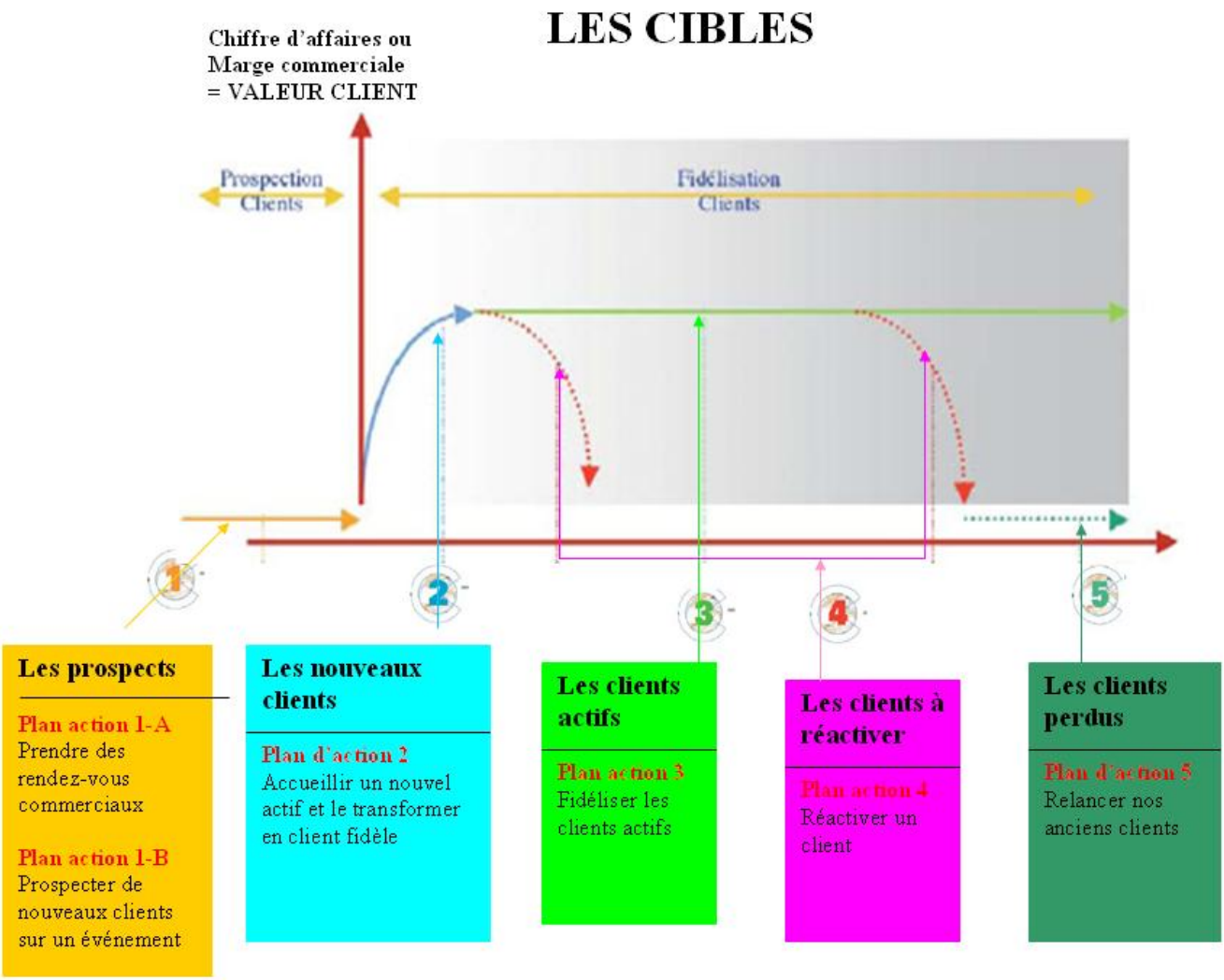
Le lien relationnel entre le client et l'UC dépend :
- de la nature des produits ou des services offerts
- des canaux de vente utilisés (physique, minitel, tel,…)
- de l'origine des contacts (UC ou client)
- de la fréquence et de la régularité des contacts
- des actions mises en oeuvre par l'UC en termes d'accueil, de services, de programmes de fidélisation et de formation du personnel

4 Les phases de la relation commerciale

- connaissances du client
- recrutement du client et construction de la relation
- fidélisation
- déclin
- perte

voir diaporama

Le management et les personnels en contact avec le client sont grandement responsables de la qualité de la relation commerciale



Connaissance et recrutement : COCA (cost of customer acquisition) = coût d'acquisition d'un client.
Plus important : le ratio entre le COCA et la Marge Brute au panier

La rentabilité d'un client doit donc être évaluée sur l'ensemble de la durée de la relation commerciale.

C'est grâce à la fidélisation par inertie ou par satisfaction (voir cours sur la fidélisation) que les UC rentabiliseront à long terme les investissements de recrutement non rentable à court terme
Exemple : banque et permis à 1 €

Evaluation de l'attrition (perte de clients)
Enquête sortie de caisse sur 100 clients par rayon « *Dans les semaines ou mois futurs pensez-vous revenir faire vos achats chez WELDOM* » Pourquoi ? (QFCM)
Estimer l'attrition future du magasin
Commentaire (du global → le particulier)

RAYONS	**NON certainement pas (0%)**	**Probablement OUI (25%)**	**Probablement oui (50%)**	**OUI Certainement (100%)**	**RETENTION prévisionnelle en %**	**ATTRITION prévisionnelle en %**
Quincaillerie	45	23	17	15		
Outillage	23	15	38	24		
Luminaire et Décoration	85	5	3	7		
Aménagement intérieur	74	12	5	9		
Décoration technique	76	8	15	1		
Electricité Domotique	38	18	15	29		
Chauffage et traitement de l'air	45	16	13	26		
Sanitaire	25	18	28	29		
Bois	21	22	27	30		
Outillage de jardin	58	24	15	3		
Equipement jardin	84	8	4	4		
Aménagement extérieur	58	16	14	12		
TOTAL	632	185	194	189		
MAGASIN		15%	16%	16%		

Les principales CAUSES de l'attrition prévisionnelle

Principales causes de l'attrition		
Rupture en linéaire	262	32,07%
Prix trop élevé	188	23,01%
Marque non connue (qualité)	147	17,99%
Magasin désagréable	131	16,03%
Trop d'attente à la caisse	172	21,05%
Manque d'information sur le produit	212	25,95%
Absence de conseiller	270	33,05%
Sur l'ensemble 0% et 25%	817	100%

NB : le nb d'observations est supérieur à 100 du fait des réponses multiples

Complétez les cases jaunes

Exemple d'action ACRC ou PDUC sur le segment « Clients à réactiver »

- identifier, quantifier, qualifier
- concevoir une action

Dans la pratique l'un des secrets de L'ACRC et du PDUC est la « TRANSPOSITION » d'activités d'un domaine étranger VERS votre domaine de stage
Comment transposer les actions de La Redoute (ou de Yves Rocher) vers le domaine de la banque, de la jardinerie, de l'intérim, des GSB ?

Exemple : lettre AIDA ou APPA (c'est celle que je préfère !)

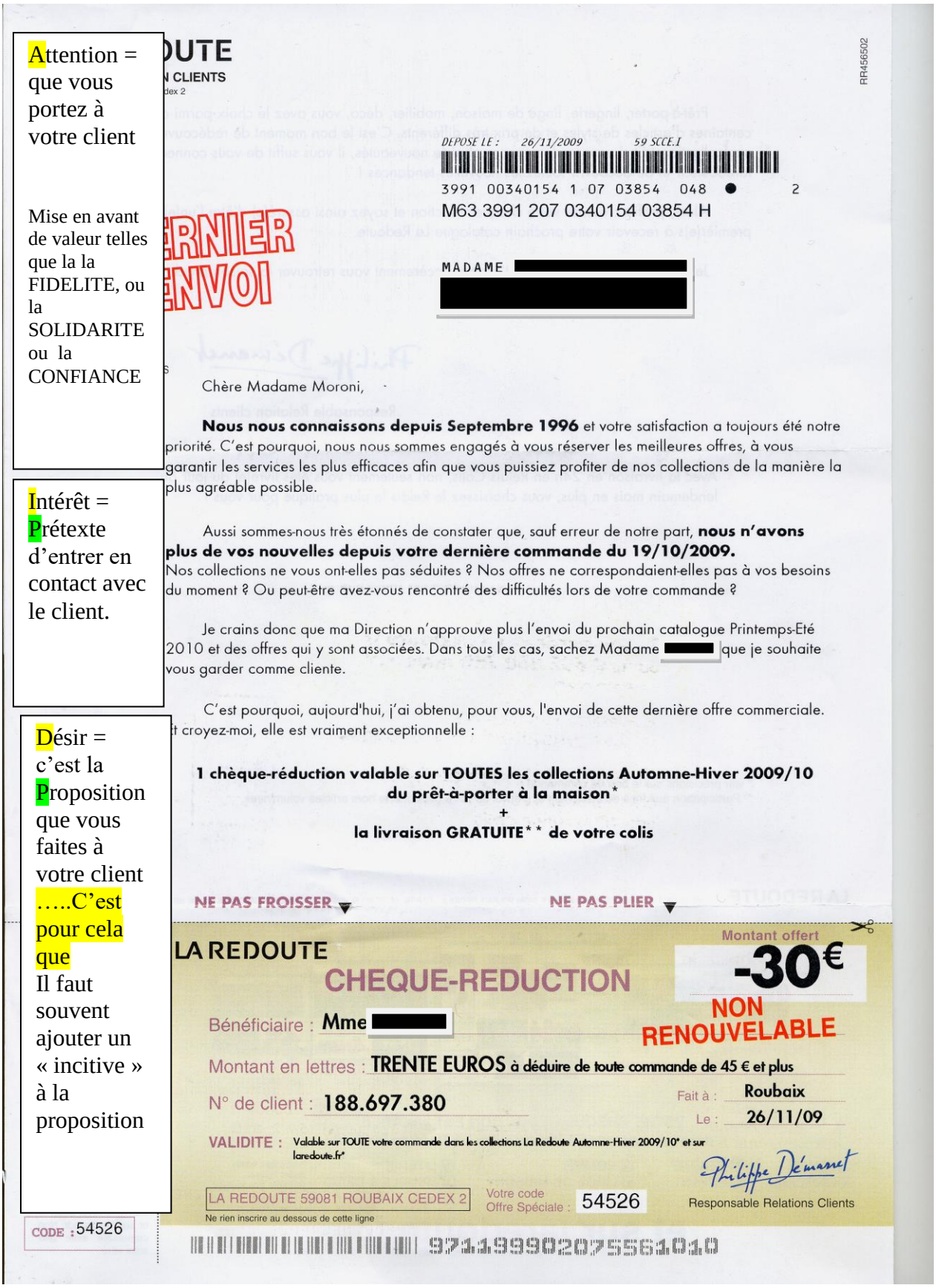
Conception lettre (e-mail) AP_1P_2A :

Attention = que vous portez à votre client

Mise en avant de valeur telles que la la FIDELITE, ou la SOLIDARITE ou la CONFIANCE

Intérêt = Prétexte d'entrer en contact avec le client.

Désir = c'est la Proposition que vous faites à votre client …..C'est pour cela que
Il faut souvent ajouter un « incitive » à la proposition



OUTE
N CLIENTS
dex 2

RR456502

DEPOSE LE : 26/11/2009 59 SCCE.I

3991 00340154 1 07 03854 048 2

M63 3991 207 0340154 03854 H

ERNIER
ENVOI

MADAME [redacted]

Chère Madame Moroni,

Nous nous connaissons depuis Septembre 1996 et votre satisfaction a toujours été notre priorité. C'est pourquoi, nous nous sommes engagés à vous réserver les meilleures offres, à vous garantir les services les plus efficaces afin que vous puissiez profiter de nos collections de la manière la plus agréable possible.

Aussi sommes-nous très étonnés de constater que, sauf erreur de notre part, **nous n'avons plus de vos nouvelles depuis votre dernière commande du 19/10/2009.** Nos collections ne vous ont-elles pas séduites ? Nos offres ne correspondaient-elles pas à vos besoins du moment ? Ou peut-être avez-vous rencontré des difficultés lors de votre commande ?

Je crains donc que ma Direction n'approuve plus l'envoi du prochain catalogue Printemps-Eté 2010 et des offres qui y sont associées. Dans tous les cas, sachez Madame [redacted] que je souhaite vous garder comme cliente.

C'est pourquoi, aujourd'hui, j'ai obtenu, pour vous, l'envoi de cette dernière offre commerciale. t croyez-moi, elle est vraiment exceptionnelle :

1 chèque-réduction valable sur TOUTES les collections Automne-Hiver 2009/10 du prêt-à-porter à la maison*
+
la livraison GRATUITE de votre colis**

NE PAS FROISSER NE PAS PLIER

LA REDOUTE

CHEQUE-REDUCTION

Montant offert -30€

NON RENOUVELABLE

Bénéficiaire : Mme [redacted]

Montant en lettres : TRENTE EUROS à déduire de toute commande de 45 € et plus

N° de client : 188.697.380

Fait à : Roubaix

Le : 26/11/09

VALIDITE : Valable sur TOUTE votre commande dans les collections La Redoute Automne-Hiver 2009/10* et sur laredoute.fr*

Philippe Démanet

Responsable Relations Clients

LA REDOUTE 59081 ROUBAIX CEDEX 2

Ne rien inscrire au dessous de cette ligne

Votre code Offre Spéciale : 54526

CODE : 54526

……

Action = considérez que le client accepte votre proposition et « suggérez » lui ce qu'il doit faire → Achat

Prêt-à-porter, lingerie, linge de maison, mobilier, déco, vous avez le choix parmi des centaines d'articles de styles et de prix très différents. C'est le bon moment de redécouvrir toutes nos collections. Et si vous voulez encore plus de nouveautés, il vous suffit de vous connecter sur laredoute.fr et de découvrir toutes les nouvelles tendances !

Alors, profitez vite de votre chèque-réduction et soyez ainsi assuré(e) d'être l'un(e) des premièr(e)s à recevoir votre prochain catalogue La Redoute.

Je vous laisse à vos achats et j'espère sincèrement vous retrouver la saison prochaine,

Philippe Démanet

Responsable Relation clients

Avec la livraison en 24h en Relais Colis, non seulement vous êtes livré(e) du jour au lendemain mais en plus, vous choisissez le Relais le plus pratique pour vous !

* voir précisions sur le bon de commande
** Participation aux frais de traitement et d'envoi de votre colis offerte hors articles volumineux.

Vous pouvez « dramatiser » l'incitive en rajoutant une date limite ou un cadeau supplémentaire si la commande est passée AVANT une date limite

LA REDOUTE LA REDOUTE S.A. 57, RUE DE BLANCHEMAILLE 59081 ROUBAIX CEDEX 2 - CAPITAL 44 300 560 EUROS RCS ROUBAIX - TOURCOING B 477 1

VOTRE CHEQUE-REDUCTION EST VALABLE
dans les collections Automne-Hiver La Redoute 2009/10

☒ FEMME ☒ BEAUTÉ ☒ HOMME ☒ LITERIE
☒ LINGERIE ☒ ENFANT ☒ LINGE DE MAISON ☒ MEUBLE & DÉCO

*sauf pages vertes, pages rouges, Prix Mini, Prix Rouges

et sur laredoute.fr
*hors prix déjà démarqués, nouveautés, exclusivités.

Chèque-Réduction personnel non cessible non transmissible. Offre valable 3 semaines, une seule fois, sur la collection La Redoute Automne-Hiver 2009/10 et sur laredoute.fr. Non cumulable avec une autre offre.

Conception d'un ISA

Cible principale : les clients potentiels d'une zone déterminée

Type de communication : de masse hors média

Stratégie de communication Cognitif→Conatif→Affectif:
Stratégie créative :
- Partez avec une seule idée et une seule offre.
- Soyez clair.
- Utilisez différents formats pour les distinguer des encarts concurrents.
- Utilisez des visuels percutants et accrocheurs pour faire en sorte que votre encart, lui, soit lu.
- N'oubliez pas l'incitation à passer à l'action.

Recto :

NOM DE L'ENTREPRISE ET LOCALISATION + CONTACT (tel ou e-mail)

VISUEL ATTRACTIF QUI INCITERA A LIRE LE MESSAGE

TITRE DE L'OFFRE = PRETEXTE

ANNONCE PROMOTIONNELLE PRINCIPALE = PROPOSITION

Verso :
Options :

- rajouter un plan d'accès

- rajouter horaires d'ouverture

- le format (pour se différencier)
Qu'est-ce qu'un leaflet ? Le leaflet ou flyer A5

- relayer l'adresse du site Web

Qu'est ce qu'une mention légale?

Il s'agit de mentions à faire apparaitre obligatoirement sur les documents destinés à une diffusion publique (flyers, affiches, dépliants).

A savoir :

- le nom et la domiciliation de l'imprimeur ou « Imprimé par nos soins » → amende de 3750 €

- votre N° RCS suivi du nom de la ville d'enregistrement

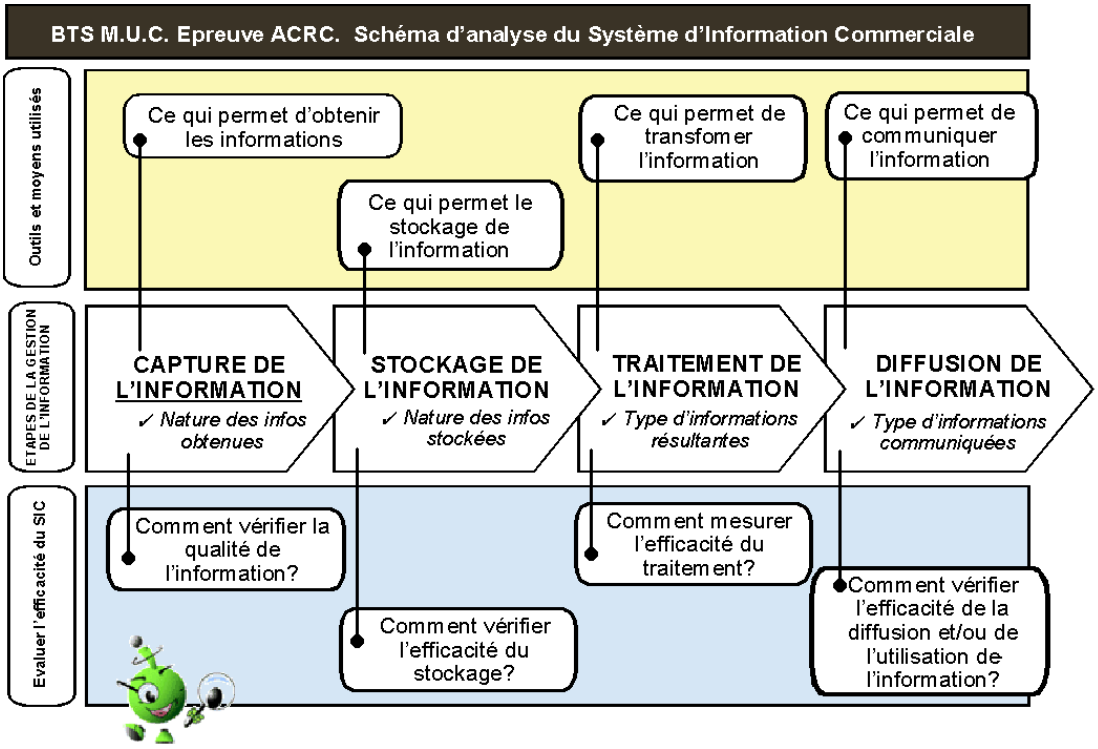
- La forme sociale de la structure pour les personnes morales et le montant du capital social de l'entreprise -→ amende de 750 €

- la mention "ne pas jeter sur la voie publique" et "l'abus d'alcool est dangereux pour la santé. Consommez avec modération" s'il y a lieu.

-

5- Les outils de la GRC

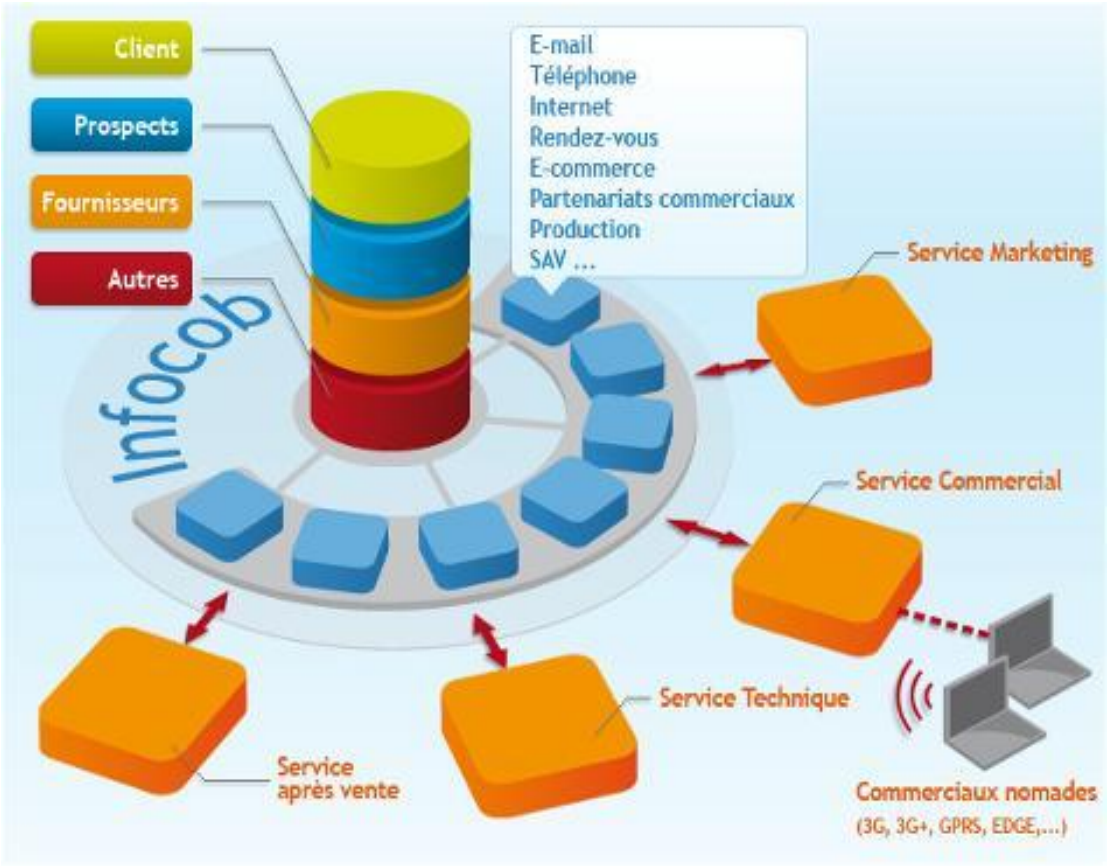
« La GRC est l'ensemble des outils et techniques destinés à collecter, stocker, traiter-analyser, sélectionner les informations relatives aux clients et aux prospects, dans le but de cibler et d'agir de façon différenciée afin de fidéliser les clients les plus rentables en leur offrant le meilleur service. »

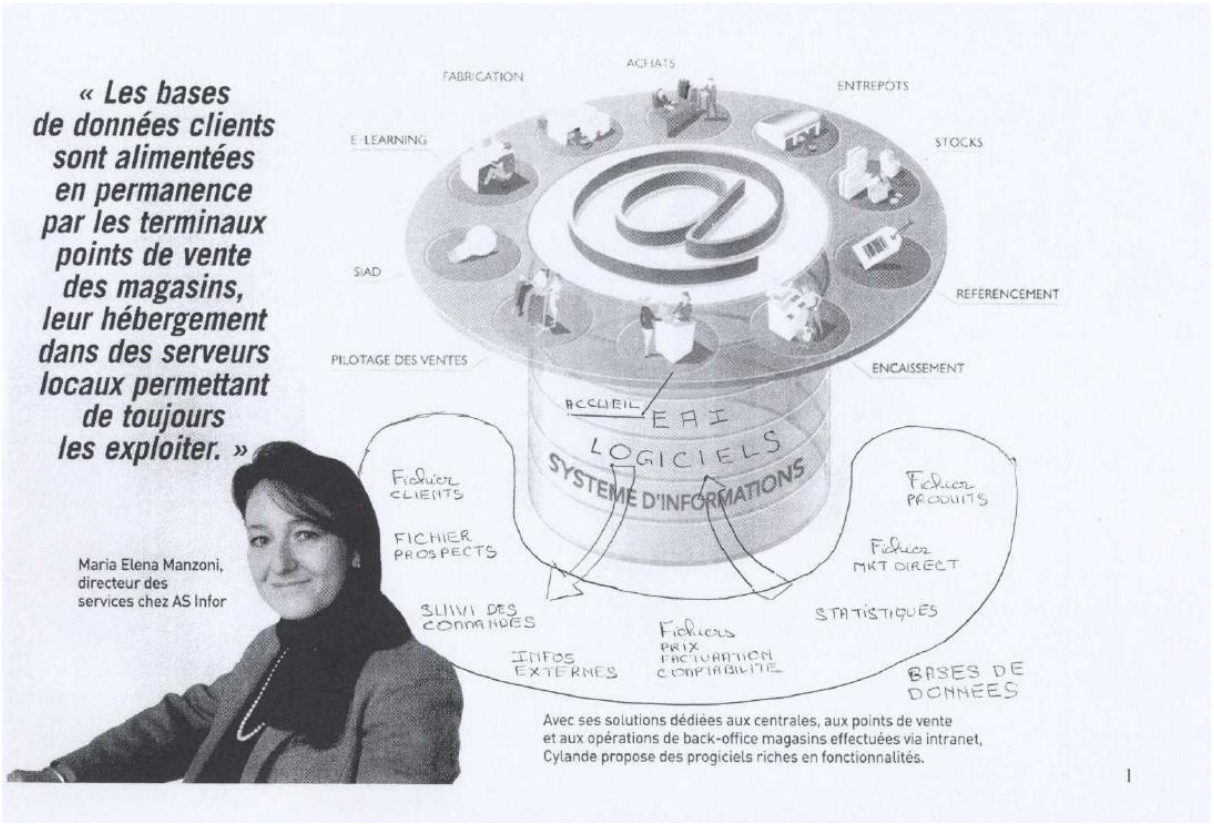


Une solution GRC repose essentiellement sur trois éléments essentiels :

5-1 Les bases de données : colonne vertébrale de la GRC (I-base : collecte des infos) Les données collectées doivent être fiables et pertinentes (Collecte et traitement des données, clé de voûte de Bâle II pour les banquiers)

Les bases de données sont le pilier technologique essentiel d'une bonne relation client





L'informatique commerciale regroupe l'ensemble des applications qui contribuent à faciliter et à renforce les décisions prises dans les 3 domaines suivants :

- **LA CLIENTELE** : gérer la relation commerciale à long terme avec la clientèle (quel est le cœur de clientèle le plus fidèle, quel est le niveau de satisfaction…)
- **L'OFFRE** : adapter l'offre aux évolutions des comportements (quelles sont les spécificités locales de l'offre, comment adapter l'offre aux besoins nouveaux des consommateurs, comment gérer les approvisionnements et la logistique…)
- **LE MANAGEMENT** : mesurer les performances commerciales par rapport aux objectifs fixés (quel est l'impact de la distribution des prospectus dans la zone de chalandise, comment assurer le partage de l'information entre les collaborateurs…)

Ces applications informatiques font appels soit :
- à des logiciels standards horizontaux: WORD, EXCEL
- logiciels spécifiques verticaux (spécifiques): ETHNOS, QUICK BUSINESS

5-2 Le soft : environnement logiciels

Ce sont des logiciels qui vont gérer et exploiter toutes ces données (collecter, trier, classer, stocker, traiter, interpréter, mettre à jour, mettre en forme l'information)

En termes d'applications informatiques, il s'agit des progiciels qui permettent de traiter directement avec le client, quel que soit le niveau de la vente, du marketing ou du service, et que l'on regroupe souvent sous le terme de "front-office", ceci par opposition aux outils de "back-office" que sont les progiciels de gestion intégrés (ou ERP).

Il existe 3 types de logiciels :

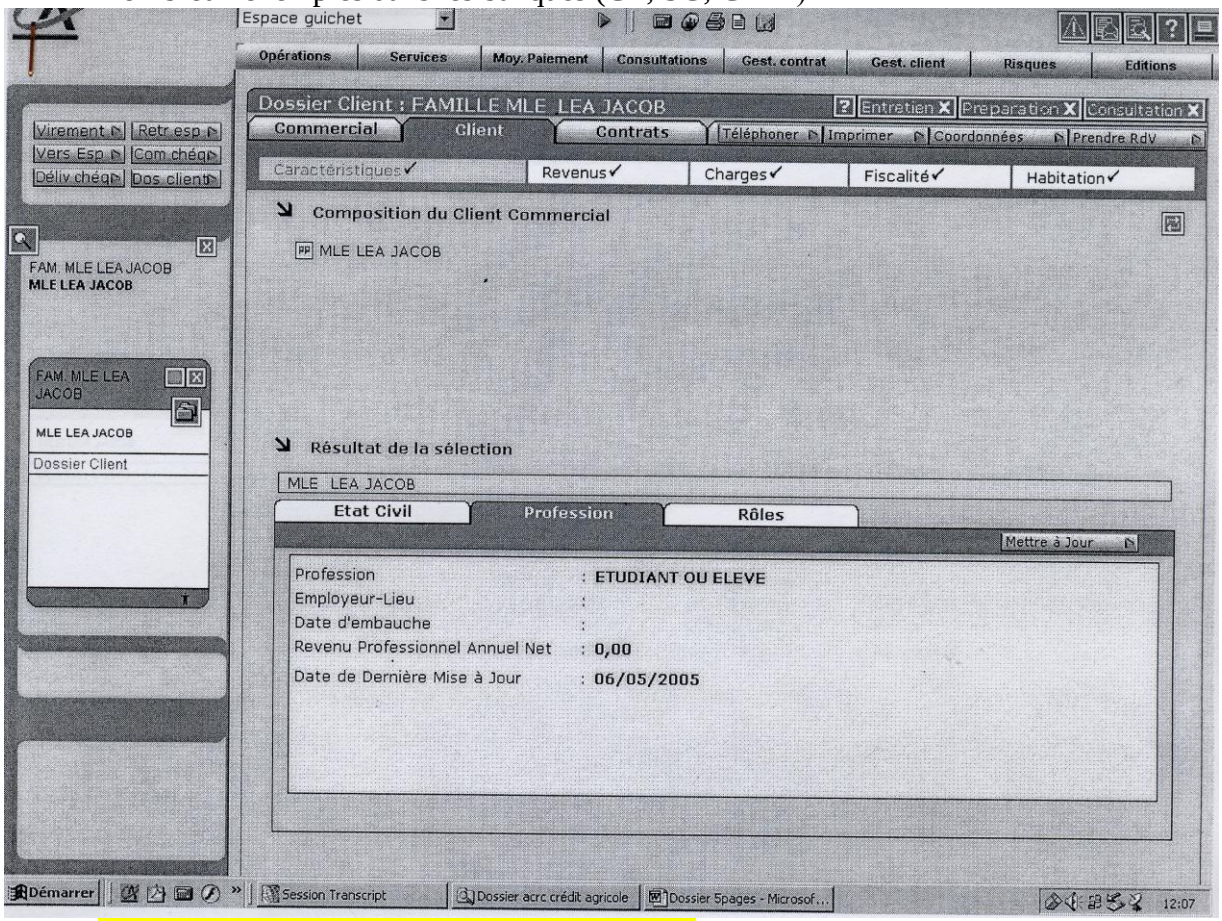
- les logiciels payants « licence utilisateur » code source non modifiable
- les logiciels gratuits « freeware » code source non modifiable
- les logiciels libres code source modifiable

Les logiciels de GRC s'orientent autour de 3 domaines fonctionnels : l'opérationnel, le décisionnel-analytique et le collaboratif.

Chacun de ces 3 domaines fonctionnels peut être divisés en plusieurs domaines d'activités

❶ **GRC opérationnelle** : gestion des activités courantes = automatisation des contacts avec la clientèle (et avec les fournisseurs). Cette fonction peut gérer 3 domaines d'activité:

- **Vente/gestion commerciale** : la gestion des contacts entre les clients et les chargés de clientèle, la gestion des ventes, la visualisation des infos clients, de l'historique client, fiche produits, analyse des ventes, supports à l'équipe de vente, gestion quotidienne des forces de ventes, gestion des commandes, des devis. .Gestion des opportunités, suivi et prévisions des actions commerciales, alertes sur critères pré-définis, gestion des comptes clients, UTILISATION de la segmentation, analyses des ventes et des écarts par rapport aux prévisions Nombreux exemples dans les banques (CE, SG, CA…)



→ FAP en banque : « Statistiques à l'accueil »

- **Marketing** : Gestion des campagnes de marketing sur plusieurs canaux de diffusion : calcul de ratios, reporting, scoring, script de télémarketing, planning des opérations…(élaboration, suivi et analyse des campagnes de marketing, intégration des fichiers de données externes, ciblage, …)
- incidents, gestion des devis, gestion des garanties, gestion de la facturation…

❷**GRC analytique** : analyses et traitements des données :
Il existe 3 domaines d'activité :

- **Modélisation** : dans le but de construire des modèles de comportement des clients, des modèles de segmentation et de typologie et de construire des modèles de prévision (Predictive-CRM, voir score RFM sur fiche client) Ces modèles seront ensuite exploités par le module fonctionnel opérationnel et permettra d'identifier les clients à risque ou les clients à forte opportunité

- **Segmentation et typologie** : Construction typologique à partir de l'analyse et du traitement des data-warehouses

- **Simulation** : simulation de campagne de marketing avec calculs des résultats prévisionnels
- **Scoring** :

Scoring de fidélisation	Scoring d'attrition	Scoring de conquête
En ventes croisées (cross-selling), ou ventes aditionnelles (up-selling), vous sélectionnez une cible de clients et vous proposez à vos clients un ensemble de produits complémentaires	Vous indique la probabilité qu'un abonné ou client passe à la concurrence ou résilie son abonnement ou ses contrats	Vous indique les prospects les plus susceptibles de devenir vos clients

http://www.alain-moroni.fr/telechargement/btsmuc/Ressources/95-La%20relation%20client%20%20une%20question%20de%20bon%20sens.pdf

❸**GRC collaborative** : Intégration de toutes les interactions quels que soient les canaux de communication utilisés Echange, synchronisation et partage des informations sur les clients, l'organisation du travail…entre les différents services de l'UC. Gérer toutes les interactions des différents canaux de communication utilisés en interne ou en externe (par exemple portail CRM, agenda partagé….). Echanges interactifs entre le personnel, entre l'UC, ses clients et ses fournisseurs. Accès sécurisé et personnalisé au portail WEB de l'UC pour les clients, les fournisseurs, les employés et autres partenaires de l'UC
Exemple : people soft Portal est un Portai d'entreprise qui permet aux collaborateurs d'accéder aux informations sur les produits, qui les concernent

Au total une solution GRC peut comprendre une cinquantaine de fonctions

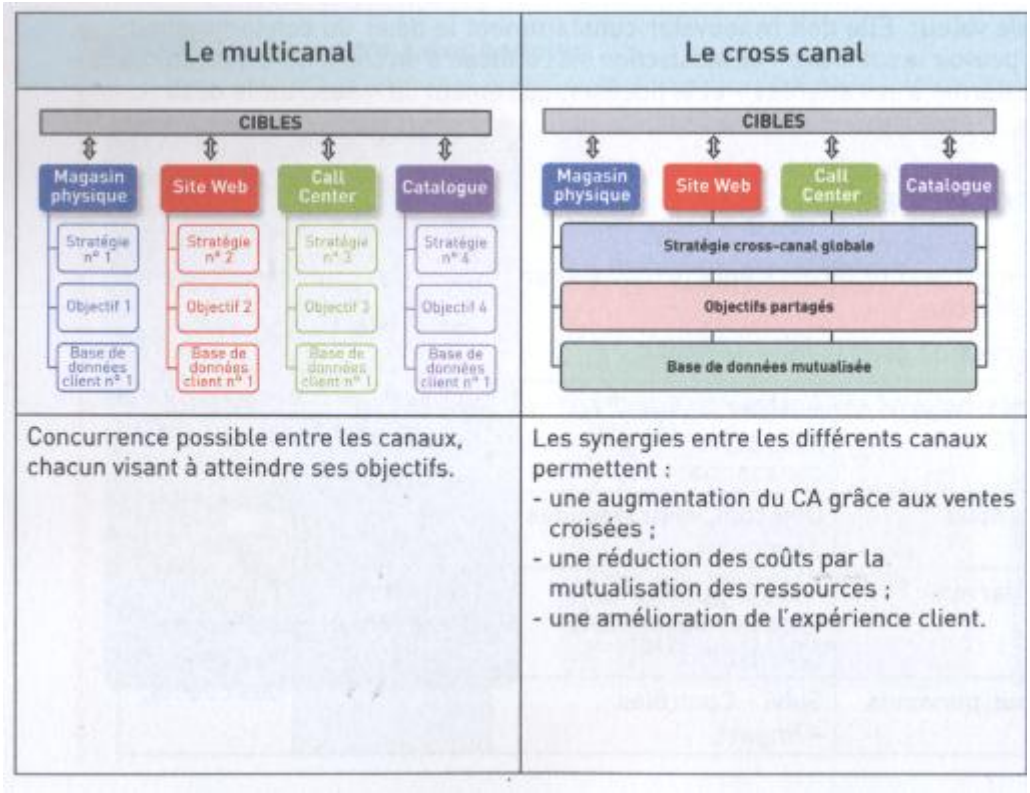
(résumé diaporama)

On constate aujourd'hui une grande hétérogénéité des applications qui traduit la faiblesse des directions informatiques face aux directions marketing !!!

La meilleure solution organisationnelle est de créer une direction GRC qui chapote les services marketing, vente et services (sav, dépannages, livraisons…)

5-3Le matériel

Matériel informatique performant (serveur et liaison internet ou intranet) et la maitrise du multicanal et du crosscanal (plateforme tel, téléphonie, Internet…)



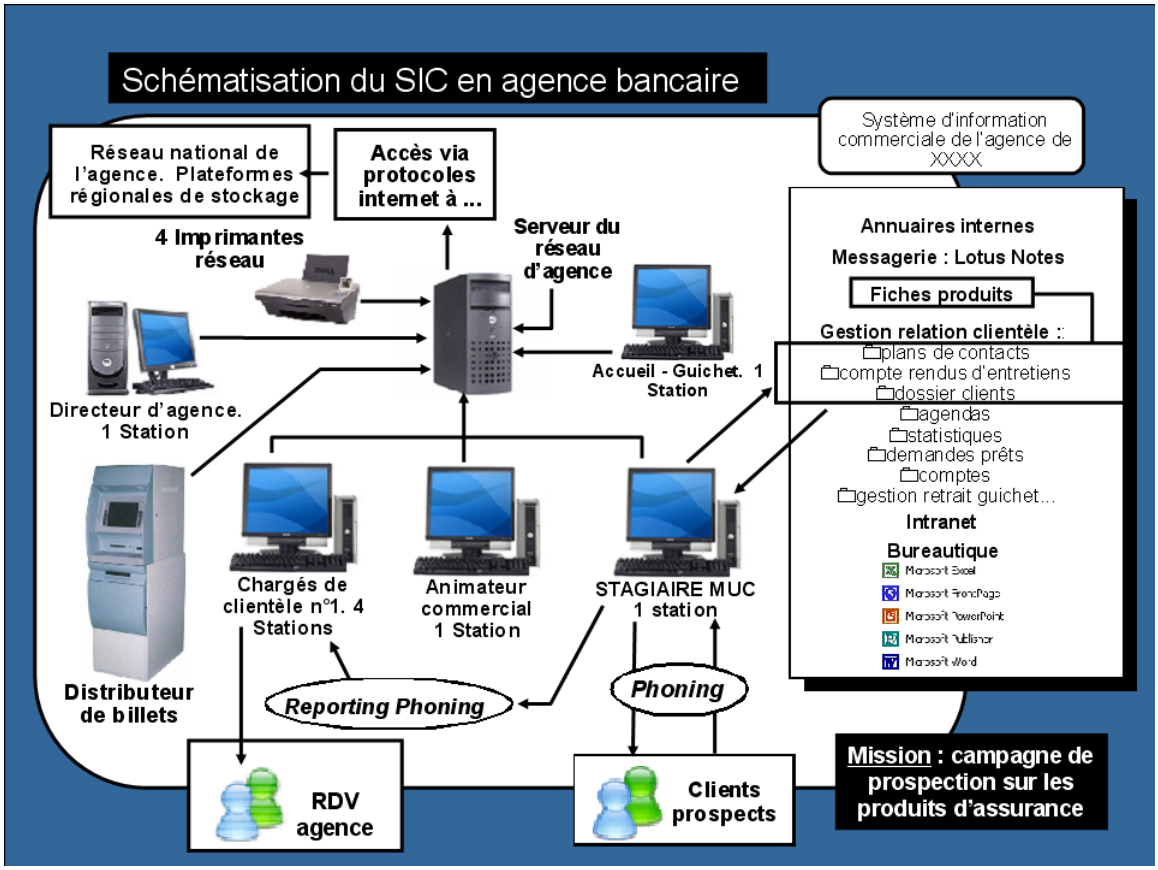
La GRC s'appuie donc sur des moyens technologiques importants qui sont des outils d'automatisation permettant de mieux gérer l'ensemble des **composantes de la relation client**
(…mais qui ne représentent d'après ACCENTURE que 30% des conditions favorables à la réussite d'une solution GRC !!)

La technologie n'est donc qu'un moyen qui arrive normalement après la définition de la stratégie

Les solutions technologiques GRC intègrent : (à lire pour les banquiers : banques et nouvelles technologies au crédit agricole)

- les centres d'appels call center ou web call center
- intranet
- chaines logistiques
- site internet

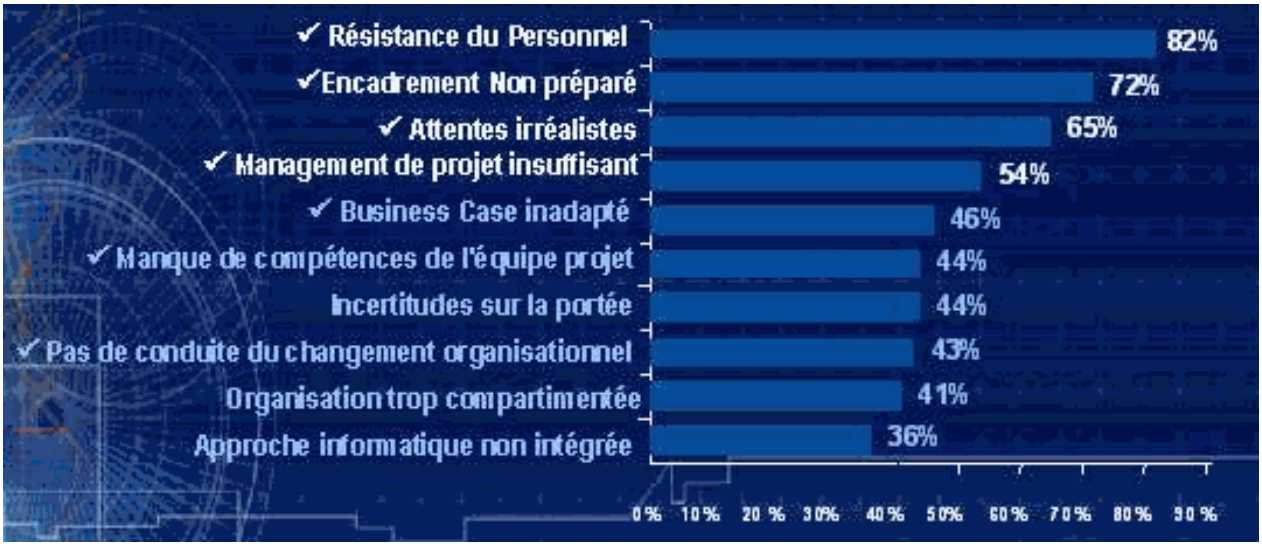
Le hard : environnement matériel



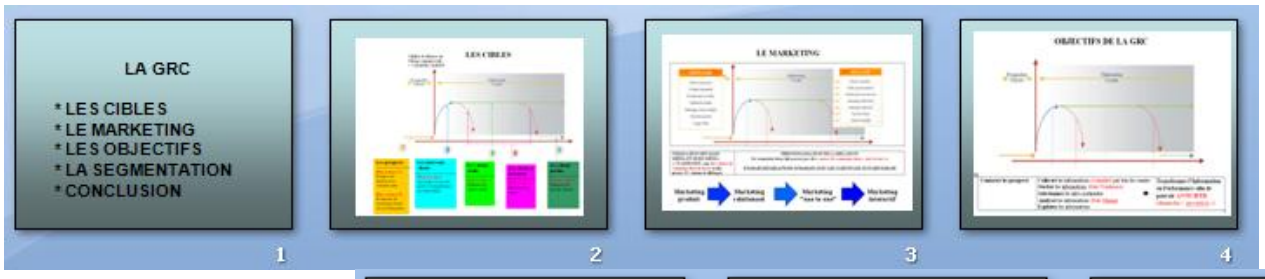
→ Nécessité d'un nouveau processus organisationnel de l'entreprise

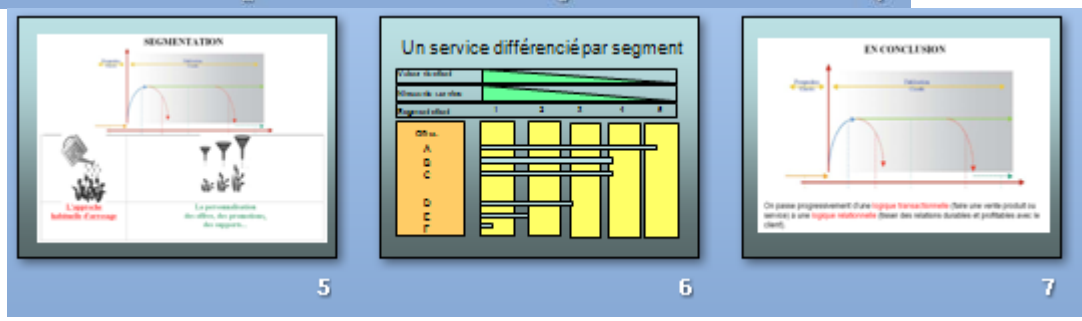
6 Les freins au développement de la GRC

- freins techniques : complexité et confidentialité des données
- freins financiers : coûts
- freins marketing : interconnexion des canaux
- freins psychologiques (personnel de l'UC) : Les relations avec les clients doivent être abordées avec un maximum d'empathie de la part des employés. Les employés doivent apprendre à partager et à mutualiser les informations sur la clientèle. On parle de « performance relationnelle des collaborateurs »
- **frein managérial : motivation de la hiérarchie, capacité à évaluer les compétences relationnelles du personnel, choix des indicateurs « pertinents » de la performance**



Conclusion





La GRC met donc le client au cœur de l'entreprise
La GRC ne se limite pas à des outils
La finalité de la GRC est de Reconnaitre, Récompenser et Romancer (entretenir une image de marque valorisante de l'UC) auprès des meilleurs clients

Exercice :

Application n° 1 La valeur du capital client

Vous avez effectué une opération de mailing qui vous a permis de recruter 1 059 nouveaux clients. Le coût de l'opération a été de 76 000 € : 100 000 courriers d'un coût de revient unitaire de 0,76 €.
Les statistiques commerciales et l'historique de vos ventes indiquent que, en moyenne, 30 % des clients vous quittent la première année.
La seconde année, le taux d'attrition est de 20 % sur les clients restants.
La troisième année, le taux d'attrition passe à 10 % du nombre de clients restants et reste constant les années suivantes.
L'ensemble des clients vous a permis, la première année, de réaliser un chiffre d'affaires moyen par client de 380 €. Le coût unitaire de traitement d'un client et des produits vendus est évalué à 152 €. Vos prix augmentent en moyenne de 5 % par an.

Vous souhaitez évaluer l'intérêt financier de votre opération de recrutement de clients par mailing.

QUESTIONS

1. Complétez le tableau de gestion afin d'évaluer la valeur du capital client sur une période de 5 ans.

Années	1	2	3	4	5
Taux de fidélité	100	70			
Nombre de clients restants	1059				
Chiffre d'affaires par clients	380				
Chiffre d'affaires global					
Coût par client	152	152	152	152	152
Coût total					
Coût de recrutement					
Résultat global					
Valeur du capital client					

Un magasin parfumerie-cosmétique décide de lancer une nouvelle gamme de rouge à lèvres BIO

Dr. Hauschka
Rouge à lèvres n°9 bois de rose 4.5g

Prix : **19.80 €**

Dr. Hauschka
Rouge à lèvres n°3 brun rosé 4.5g

Prix : **19.80 €**

Dr. Hauschka
Rouge à lèvres n°4 rouge chaleureux 4.5g

Prix : **19.80 €**

Niveau débutant

Le nombre de clients potentiels est de 290 par an .La fréquence d'achat est mensuelle
Le prix de vente est de 19,80 € TTC
Le rouge à lèvres est acheté 6,60 € HT.
Les charges fixes liées à cette opération de lancement sont estimées à 250 € HT

1 Dessinez le diagramme de Bergeret
2 Identifiez la valeur des principaux paramètres commerciaux
3 Complétez le tableau suivant et estimez le résultat prévisionnel pour le premier mois de cette opération

COMPTE RESULTAT DIFFERENTIEL	Questions que vous devez vous poser	BRUT en € HT	%
Chiffre d'affaires	(chaque fois que je vends un produit HT ..)	?	100%
- charges variables HT *Détails :* * *CoûtAchatMVendues* * *autres (détails)* *TOTAL HT CV* ----------→	(chaque fois que je vends un produit, quels sont les coûts liés à cette vente?)		
= Marge sur coûts variables			
- Charges fixes HT *Détails :* * * * *TOTAL HT CF* ---------→	(je vérifie que ces coûts ne sont pas liés à la VENTE d'un produit)		
~~= Résultat~~	~~Aucun sens dans ce type de calcul~~		

4 Calculer le Seuil de rentabilité en € et en volume (nombre de bâtons)

Niveau Maitrise

Le nombre de clients potentiels est de 28 / mois.
Le prix de vente est de 19,80 € TTC
Le coefficient multiplicateur appliqué est de 2,18
Les frais de port sont estimés à 0,375 € HT par bâtonnet
Chaque fois que la conseillère vend un bâton de rouge à lèvre elle touche une prime de 1 €
Le coût des flyers permettant d'annoncer cette opération est de 77 € HT.
Le coût des sms est estimé à 10 € HT
Le coût des affiches qui seront placées en vitrine est estimé à 58 € HT
Complétez le tableau suivant et estimez le résultat prévisionnel pour le premier mois de cette opération

COMPTE RESULTAT DIFFERENTIEL MENSUEL	BRUT en € HT	%
Chiffre d'affaires		100%
- charges variables HT *Détails :* ** CoûtAchatMVendues* ** autres (détails)* *TOTAL HT CV* ----------→		
= Marge sur coûts variables		
- Charges fixes HT *Détails :* * * * *TOTAL HT CF* ---------→		
= Résultat		

** CAMV Cout d'achat des marchandises **VENDUES** = achats + (SI-SF)+ Autres charges sur achats*

Calculer le Seuil de rentabilité en € et en volume (nombre de bâtons)

NIVEAU EXPERT

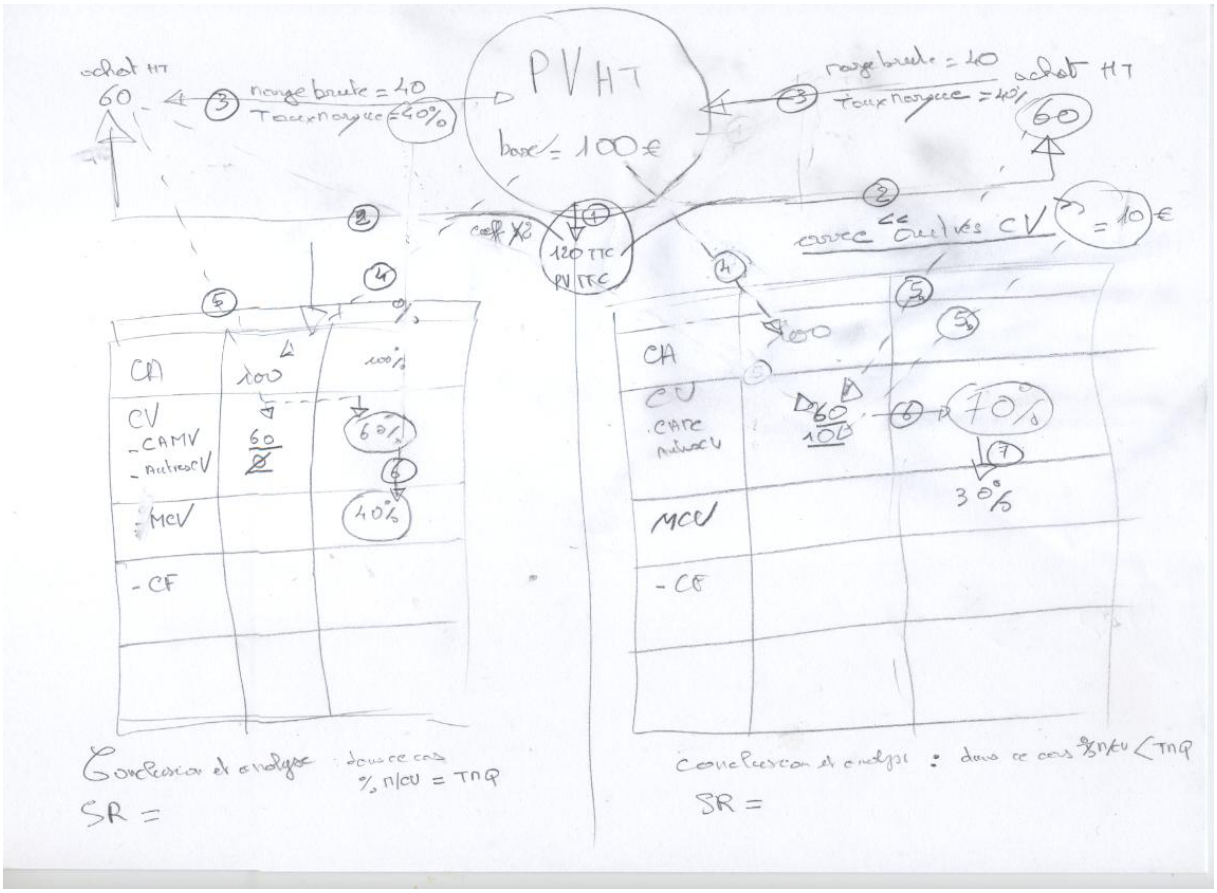
On ne connait pas le nombre de clients potentiels
Je sais juste que l'on vend le produit 19,80 € TTC
Je sais que le coeff X est de 1,98
Les frais de port sont de 0,375 par bâtonnet
Les conseillères touchent une prime de 0,70 € par vente
Le coût des flyers permettant d'annoncer cette opération est de 123 € HT.
Le coût des sms est estimé à 5 € HT
Le coût des affiches qui seront placées en vitrine est estimé à 78 € HT
Nous louerons les services d'une animatrice (ALV) estimée à 125 € sur la demi-journée.
L'opération se déroulement un samedi de 10h à 18h
Complétez le tableau suivant et estimez le résultat prévisionnel pour le premier mois de cette opération

COMPTE RESULTAT DIFFERENTIEL MENSUEL	BRUT en € HT	%
Chiffre d'affaires		100%
- charges variables HT *Détails :* * *CoûtAchatMVendues* * *autres (détails)* *TOTAL HT CV* ----------→		
= Marge sur coûts variables		
- Charges fixes HT *Détails :* * * * *TOTAL HT CF* ---------→		
= Résultat		

Calculer le Seuil de rentabilité en € et en volume (nombre de bâtons)
Sachant que le marché potentiel mensuel est de 290 clientes, que pensez-vous de la faisabilité commerciale de cette opération ?

Lorsque les charges variables se limitent aux achats alors le %MCV est égal au Taux de marque.
Si d'autres CV existent alors %MCV < Taux de marque

Deux raisonnement possible sur le calcul du SR : en valeur € HT ou directement en %



Le coeff X → taux de marque → % CAMV + % autres CV→ % M/CV (et CF) → SR