

SESSION 2019
BREVET DE TECHNICIEN SUPÉRIEUR NÉGOCIATION ET RELATION CLIENT
CORRIGÉ E5 : MANAGEMENT ET GESTION D'ACTIVITÉS COMMERCIALES

SUJET « Visio Plus »

VERSION à l'attention des Professeurs

DOSSIER 1 : Optimisation du portefeuille clients

1.1 Analyser les différentes familles de produits et les différents secteurs d'activité des clients composant le portefeuille.

Secteur d'activité des clients	Familles de produits	Enseignes		Signalétique		Véhicules, vitrages et objets publicitaires		Évolution 2018/2017	Répartition 2018	Évolution 2018/2017	Répartition 2018	Évolution 2018/2017	TOTAL (2018)
		Évolution 2018/2017	Répartition 2018	Évolution 2018/2017	Répartition 2018	Évolution 2018/2017	Répartition 2018						
Administrations	- 5 %	7 %	4 %	21 %	0 %	0 %	1 %	12 %					
Services	- 2 %	60 %	23 %	20 %	217 %	12 %	5 %	38 %					
Commerces	0 %	31 %	7 %	27 %	35 %	21 %	6 %	28 %					
Construction et BTP	- 29 %	1 %	- 1 %	24 %	7 %	56 %	1 %	17 %					
Industrie	- 100 %	0 %	- 28 %	9 %	- 46 %	11 %	- 39 %	5 %					
TOTAL	- 3 %	46,4 %⁽¹⁾	3 %	40,5 %	9 %	13,1 %	1 %	100 %					

⁽¹⁾ Répartition des enseignes sur le total = 1 118 / 2 408 = 46 %

Analyse par famille

- Les enseignes constituent la moitié du CA mais ce dernier est en baisse de 3 % particulièrement pour l'Industrie.
- La signalétique est la seconde famille importante de produits et son CA est en croissance.
- La plus forte croissance (9 %) concerne la troisième famille de produits qui représente 13 %.

Analyse par secteur d'activité des clients :

- Les clients « Services et Commerces » représentent 66 % du CA et sont en forte croissance (+ 5 et + 6 %).
- Les clients de l'« Industrie » sont en forte baisse (- 39 %) et ne représentent que 5 %.
- 2 secteurs similaires qui stagnent (« Administrations et Construction et BTP »).

1.2 Conseiller l'entreprise quant aux cibles à privilégier, en tenant compte des données économiques de la région.

- Poursuivre et pérenniser notre position dans le secteur d'activité des services, de la construction BTP et des administrations.
- Développer notre CA dans le secteur de l'industrie qui est forte baisse alors que ce secteur est en développement au niveau régional.
- S'interroger sur la forte hausse de notre CA avec les clients du secteur du commerce puisque ces derniers risquent de rencontrer des difficultés qui menaceraient notre croissance.

1.3 À partir de l'analyse quantitative et qualitative du fichier des quinze premiers clients de Visio Plus, proposer les actions commerciales prioritaires à mettre en œuvre dans l'entreprise.

Tableau d'aide à la correction, non exigé. Analyse par secteur acceptée.

N° de client	Secteur d'activités	Éléments quantitatifs							Éléments qualitatifs			
		CA (K€)	Poids du CA/CA Total	% cumulés	Poids du CA/76 % du CA	% cumulés	Marge brute	Marge nette	Taux de marque nette	Historique	Potentiel	Règlement
S01	Services (établissements financiers)	278	11,5%	11,5%	15,2%	15,2%	166,8	97,3	35%	++		
S02	Services (établissements financiers)	246	10,2%	21,8%	13,4%	28,6%	147,6	86,1	35%		+++	++
C01	Commerces (restaurants, magasin...)	186	7,7%	29,5%	10,2%	38,8%	93	37,2	20%		++	
C02	Commerces (restaurants, magasin...)	175	7,3%	36,8%	9,6%	48,4%	87,5	35	20%		+	--
S03	Services (établissements financiers)	143	5,9%	42,7%	7,8%	56,2%	85,8	50,05	35%	+	+++	+
C04	Commerces (restaurants, magasin...)	129	5,4%	48,0%	7,0%	63,2%	64,5	25,8	20%			---
C03	Commerces (restaurants, magasin...)	110	4,6%	52,6%	6,0%	69,2%	55	22	20%	++		
I01	Industrie	110	4,6%	57,2%	6,0%	75,2%	66	44	40%	++	+++	
B01	Construction et BTP	95	3,9%	61,1%	5,2%	80,4%	52,25	33,25	35%	+++	+++	
B02	Construction et BTP	83	3,4%	64,6%	4,5%	85,0%	45,65	29,05	35%			-
S04	Services (établissements financiers)	75	3,1%	67,7%	4,1%	89,1%	45	26,25	35%	+++	+++	
B03	Construction et BTP	58	2,4%	70,1%	3,2%	92,2%	31,9	20,3	35%	+	+++	
B04	Construction et BTP	49	2,0%	72,1%	2,7%	94,9%	26,95	17,15	35%	+++	++	
B05	Construction et BTP	48	2,0%	74,1%	2,6%	97,5%	26,4	16,8	35%			--
A01	Administrations	45	1,9%	76,0%	2,5%	100,0%	18	4,5	10%	+++		++
		1830						544,75				
	CA Total = 1830/0,76	2408										

- **Analyse quantitative :**

- 3 clients dont deux du secteur « Services » réalisent 30 % du chiffre d'affaires.
- On constate une forte amplitude au niveau des taux de marge nette (de 10 à 40 %)
- Les secteurs « Services » et « Industrie » contribuent très fortement à la marge au contraire des secteurs « Administrations » et « Commerces ».

- **Analyse qualitative** pour des éléments pertinents d'analyse qualitative repérés (Délai de règlement, nécessité d'exploiter le potentiel et de minimiser les risques, etc.)

- **Actions commerciales prioritaires**

- Fidéliser les 3 premiers clients notamment en termes de marge.
- Exploiter les clients à fort potentiel et présentant un faible risque (par exemple B01, S04 et B04).
- Reconquérir les clients qui s'orientent vers la concurrence.
- Mener une action afin de diminuer le risque lié aux impayés constaté sur 3 clients et essayer de diminuer les délais de paiement.
- S'interroger sur la possibilité de baisser les coûts de commercialisation pour les commerces

1.4 Identifier et lister les informations manquantes dans le fichier pour affiner l'analyse.

- l'historique des ventes en chiffre d'affaires et par famille de produits,
- les coordonnées de l'entreprise, celles du décideur,
- la récence,
- la fréquence des achats,
- la taille de la flotte et type de véhicule,
- le nombre d'établissements,
- etc.

Dossier 2 : Réorganisation du service commercial

2.1 Élaborer une annonce de recrutement à partir de la fiche de poste et proposer le ou les médias que vous aurez sélectionné(s) pour la diffuser.

**Entreprise à taille humaine opérant dans le secteur de la communication visuelle sur différents supports (enseignes, signalétique, vitrages, véhicules, objets publicitaires) membre du réseau EFFISIGN recherche un COMMERCIAL B to B itinérant.
Notre PME basée en Nouvelle Aquitaine satisfait 5 000 clients.**

Quelles sont les missions ?

En tant que Commercial B to B Itinérant, vous êtes en charge de commercialiser les produits de l'entreprise auprès d'une clientèle majoritairement composée de professionnels.

Vous assurez et développez une relation commerciale avec vos clients et avez pour principales missions :

- * Prospective les différents secteurs d'activité et prendre des RDV
- * Planifier les actions commerciales
- * Gérer le risque client
- * Réaliser la collecte d'informations
- * Développer et fidéliser le portefeuille client
- * Elaborer les partenariats et une véritable stratégie de développement et de fidélisation des clients professionnels
- * Être l'interface entre le client et les services de l'entreprise afin d'offrir des solutions adaptées aux besoins,
- * Assurer un reporting optimal dans le cadre de la politique commerciale de l'entreprise,
- * Veiller à l'atteinte de vos objectifs commerciaux dans une zone géographique définie,
- * Détecter de nouveaux marchés suite à une veille concurrentielle.

Cette description prend en compte les principales responsabilités ; elle n'est pas limitative.

Quel est le profil idéal ?

Vous êtes idéalement issu d'une formation commerciale de type BTS, IUT, licence, master minimum... Au-delà de la formation académique, c'est avant tout vos connaissances du marché de la

communication visuelle ainsi que votre tempérament de chasse qui primeront. Vous justifiez

idéalement d'au moins une expérience fournie dans des fonctions commerciales dans cet univers.

Vous êtes d'une nature organisée, rigoureuse, dynamique, autonome et pratiquant l'écoute active et l'empathie. Vous êtes au fait des nouvelles technologies et possédez des compétences digitales.

Conditions et Avantages

CDI à pourvoir dès que possible basé dans les Landes (40). Des déplacements réguliers sont à prévoir.

Rémunération fixe + variable motivant. Véhicule de fonction, matériel informatique, smartphone fournis.

Envoyer CV et lettre de motivation par mail à drh@visioplus.fr

Le ou les médias proposés pour diffuser l'annonce

Nous pouvons imaginer de proposer le poste en interne sur le réseau intranet de l'entreprise (éventuellement à un assistant commercial).

Pour un recrutement en externe, il semble normal aujourd'hui de passer par les réseaux sociaux à travers la page Facebook et le compte Twitter de l'entreprise mais aussi de la publier sur LinkedIn, Viadeo ou tout autre réseau social professionnel.

On peut aussi utiliser des « job boards » comme Corner Job ou Indeed afin de toucher une cible variée et conséquente.

Enfin, des médias traditionnels peuvent aussi être mentionnés comme les cabinets de chasseurs de tête, l'APEC, les magazines spécialisés, etc.

2.2 Préparer un outil d'évaluation des candidatures reçues pour le recrutement du nouveau commercial.

Poste : Commercial

Nom du candidat :

Critères d'évaluation	Niveau (1)			
	1	2	3	4
Formation			X	
- Expérience professionnelle dans le secteur				X
- Prospective les services, administrations, commerces, industries et entreprise du BTP				X
- Maîtrise des outils numériques			X	
- Réaliser la collecte d'informations			X	
- Gérer le risque client			X	
- Évaluer ses résultats en fonction des objectifs.			X	
- Développer et fidéliser son portefeuille client				X
- Veille concurrentielle	X			
Qualité :				
- Esprit de synthèse			X	
- Rigueur, méthode et sens de l'organisation			X	
- Capacités relationnelles				X
- Adaptabilité				X

X : Profil recherché O : Profil du candidat (à tracer avec les informations récoltées sur les CV et lors des entretiens)

Légende	1	2	3	4
Niveau de formation	< Bac	Bac	Bac +2	> Bac +2
Expérience	Aucune	< 1an	1 à 5 ans	> 5 ans
Autres critères	Faible	Correct	Bon	Très bon

2.3 Choisir la modalité de rémunération la mieux adaptée à la nouvelle organisation commerciale avec et sans augmentation de l'objectif.

Si M. ALBERT souhaite augmenter l'objectif de 25 %, cela nous donne $80\ 000\ € \times 1,25 = 100\ 000\ €$.

Eléments	CA mensuel réalisé de 80 000 €			CA mensuel réalisé de 100 000 €
Proposition 1				
Fixe			1 400 €	
Com	1,5 %	80 000 €	1 200 €	
Rémunération brute			2 600 €	
Charges patronales	50 %	2 600 €	1 300 €	
Coût salarial			3 900 €	

Proposition 2	CA mensuel réalisé de 80 000 €			CA mensuel réalisé de 100 000 €
Fixe			1 000 €	
Commission tranche 1	2 %	70 000 €	1 400 €	
Commission tranche 2	3 %	10 000 €	300 €	
Commission tranche 3	4 %	€	€	
Rémunération brute			2 700 €	
Charges patronales	50 %	2 700 €	1 350 €	
Coût salarial			4 050 €	

Choix de la modalité de rémunération la plus adaptée

Avec la proposition 2, nous observons que plus le CA à atteindre est élevé, plus la rémunération du commercial s'accroît. Cela s'explique par l'instauration de tranches.

Avec la proposition 1, le gain de rémunération pour le commercial qui réalise un CA supérieur est moindre.

On constate que pour un CA de 80 000 euros, c'est la proposition 2 qui est la plus favorable de peu (100 €) pour le commercial toutefois plus le CA augmente, plus il est préférable d'opter pour la proposition 2 qui permettra un gain de rémunération substantiel.

Pour la proposition 1, lorsque l'on passe de 80 000 à 100 000 € de CA, le coût salarial augmente de 11,54 % alors que pour la proposition 2, il grimpe de 25,93 %.

2.4 Conclure sur la pertinence de ce nouveau système de rémunération.

Ce nouveau système de rémunération permet de motiver le salarié qui aura à cœur de réaliser le plus de CA possible afin d'avoir une rémunération supérieure.

De plus, la rémunération assure l'attractivité de l'emploi et la fidélisation du salarié.

Ce nouveau système s'avère bien moins coûteux pour Visio Plus en cas de CA inférieur à 80 000 €.

Il semble donc intéressant de privilégier le nouveau système plus incitatif et plus facile à rentabiliser avec un fixe moins élevé.

Dossier 3 : Développement du digital et du suivi client

Partie 1 : Un site web efficace

3.1.1 Formuler une analyse critique des rubriques présentes sur la page d'accueil du site web. Proposer des axes d'amélioration.

Analyse :

Points positifs : le site dispose des rubriques indispensables : accueil, présentation, réseau, produits. Il y a des photos des réalisations.

Points négatifs : la page de présentation est réalisée sous la forme d'une mosaïque trop dense (photos trop petites).

Le catalogue n'est pas intégré à la rubrique « produits ».

Il manque des liens vers les réseaux sociaux, les demandes de devis ou l'inscription aux newsletters par exemple...

Dans la rubrique « contact », il n'y a pas de formulaire.

Axes d'amélioration :

En ce qui concerne plus précisément le site internet de VISIO PLUS, il apparaît que nous pourrions rajouter :

- une rubrique « commandes » qui permet aux clients d'acheter en ligne les produits « objets publicitaires » qui ne nécessitent pas l'intervention d'un commercial.

Dans ce menu « commandes » insérer plusieurs rubriques décrivant les différents types de produits avec leur prix (présents dans le catalogue produits).

- une rubrique « mon compte » qui permet au client de s'identifier et d'avoir accès à l'historique des commandes réalisées sur le site.

- une rubrique « mon panier » qui intègre les articles au fur et à mesure de la commande et qui déclenche la commande. Dans ce menu, proposer des modalités de paiement telles que PAYPAL, CB...

- une rubrique « FAQ » (foire aux questions) qui regroupe l'ensemble des questions génériques les plus posées et propose des réponses qui répondent à un maximum d'interrogations des internautes.

- une rubrique « espace presse » qui permet de suivre l'actualité de l'entreprise au travers de différents articles.

Une brève « présentation de l'entreprise » directement en arrivant sur la home page est primordiale afin de cerner immédiatement le cœur de métier de l'entreprise.

Pour finir, des hyperliens sortants (vers des entreprises clientes) peuvent être mis en place afin de témoigner des réalisations de l'entreprise.

3.1.2 Citer les champs à faire apparaître dans le formulaire de contact permettant d'exploiter les informations.

- nom/raison sociale de l'entreprise ou du professionnel demandeur
- objet de la demande
- adresse mail de contact
- numéro de téléphone de contact
- fonction/poste occupé du contact
- champ libre pour toute question éventuelle

3.1.3 Évaluer la pertinence pour Visio Plus de développer une communication à travers le réseau social Instagram. Conclure sur cette opportunité.

Instagram est un réseau social qui a atteint sa phase de maturité avec 1 milliard d'utilisateurs, à ce titre, c'est encore un media qui compte dans le panorama digital.

Il se développe beaucoup en Europe contrairement à d'autres réseaux sociaux.

Les marques l'utilisent pour partager des expériences visuelles fortes à travers des photos et des vidéos de qualité.

Or, Visio Plus est dans le domaine de la communication « visuelle » et donc le secteur se prête tout à fait aux fonctionnalités phares prônées par Instagram.

Ainsi l'entreprise pourra valoriser ses créations visuelles avec chaque client.

Des courtes vidéos de création des produits (objets publicitaires, vitrages, marquage textile), de mise en situation (véhicules) ou de présentation de l'entreprise pourront aussi être intégrés au flux d'actualité sur l'application.

Il semble donc opportun pour Visio Plus de mettre en place une présence digitale sur Instagram à la lueur des éléments pré-cités. Et ceci en complément de la page Facebook et du compte Twitter.

Partie 2 : L'amélioration du suivi clients

3.2.1 Présenter les avantages et les inconvénients de la mise en place d'un lien vers un extranet pour le suivi des relations avec les quinze clients les plus importants de l'entreprise.

Avantages	Inconvénients
Favorise le partage d'informations	Coûts de mise en œuvre importants
Améliore les relations commerciales et la fidélisation	Risque de perte de données cruciales si une faille dans le réseau se présente
Système sécurisé pour le partage de données sensibles	Possibilités plus nombreuses de réclamations sur le suivi des productions du fait qu'elles seront visibles en temps réel par le client
Gain de temps et fluidification de la communication avec les clients	
Accessibilité en ligne sans installation de logiciel	

3.2.2 Recenser les changements apportés par cet extranet dans la relation client pour le commercial.

- meilleur suivi et personnalisation de la relation
- meilleur suivi de toutes les étapes de la première relation jusqu'au paiement
- amélioration de la fidélisation du client
- différenciation par rapport à la concurrence
- économies de frais de déplacement
- détection d'opportunités commerciale