

## EXAMEN : BTS BLANC

FILIERE : GEC

EPREUVE : Management de la force de vente

Durée : 3 heures

### CAS IVOIRE MODELE

#### 1<sup>ère</sup> Partie

La société IVOIRE MODELE située à Treichville, avenue 16, rue 12, est spécialisée dans l'importation des vestes. Ce secteur étant très concurrentiel, m. ALLO, Directeur Général, compte jouer sur la qualité de ses produits et la motivation de sa force de vente.

La société IVOIRE MODELE prévoit pour cette année, une vente totale de 50.000 vestes dont 20.000 vestes hommes ; la vente de veste enfant est une fois et demie inférieure à celle des femmes. Les informations concernant l'achat des vestes vous sont fournies en annexes 1. Pour la revente, le Directeur commercial de cette entreprise vous donne les renseignements en annexe 2.

#### TRAVAIL A FAIRE :

1. Déterminer le prix d'achat hors taxe de la société IVOIRE MODELE ;
2. Déterminer ses prix de vente hors taxe ;
3. Déterminer son chiffre d'affaires prévisionnel ainsi que sa marge brute globale.

#### 2<sup>ème</sup> Partie

La force de vente d'IVOIRE MODELE comprend actuellement 12 commerciaux couvrant le territoire national. Pour redynamiser ses activités, m. YAO, Directeur Commercial, estime que :

- Chacun des commerciaux travaille 8 heures par jour dont 1 h 30 mn non consacrées à la vente
- Perd 30 mn par jour dans sa voiture pour la lecture de ses rapports. Le portefeuille clients de la société se compose de 2.600 clients dont 500 gros clients ; les petits clients sont une fois et demie supérieurs aux moyens clients.
- Les gros clients sont visités 2 fois par mois, les clients moyens sont visités 3 fois par trimestre et les petits clients 1fois par bimestre. Le temps moyen d'une visite est de 2 heures.

#### TRAVAIL A FAIRE :

1. Déterminer la taille optimale de la force de vente ;
2. Rédiger une lettre à adresser au directeur général pour justifier le recrutement de futurs commerciaux (nombre d'année d'expérience, diplôme);
3. Quelle structure convient à cette force de vente ? justifier ;

IVOIRE MODELE souhaite assurer une formation des nouveaux vendeurs par un cabinet spécialisé.

4. Donner les avantages et les inconvénients pour elle ;
5. Citer quatre sources de recherche de candidature ;
6. Citer trois (3) moyens de recrutement ;
7. IVOIRE MODELE désire recruter des VRP exclusifs.
  - a) Dire quelles sont les conditions pour bénéficier de ce statut ?
  - b) Donner les avantages et les inconvénients pour IVOIRE MODELE

### 3<sup>ème</sup> Partie

Pour cette année, les données sur l'activité réalisée par ses quatre meilleurs vendeurs sont présentées en annexe 3.

#### **TRAVAIL A FAIRE**

1. A l'aide des indicateurs et ratios d'activité, apprécier le travail des vendeurs ;
2. Proposer d'éventuelles solutions visant à améliorer leur efficacité.
3. Pour un meilleur suivi des représentants, il vous est demandé de proposer un tableau de compte rendu de visite ;
4. Calculer la rémunération de chaque vendeur ;
5. Porter un jugement sur le système actuel de rémunération et dégager ses avantages pour les vendeurs et pour l'entreprise ;
6. Proposer des modifications à ce système de rémunération.
7. Citer les autres formes de rémunération.

#### **Annexe 1 : la gamme de produits et leur prix d'achat à l'import**

- Les vestes enfants arrivent au prix DDP de 21.000 FCFA
- Les vestes hommes et femmes arrivent au prix DDP à 25.000 FCFA
- TVA : 20%

#### **Annexe 2 : information sur les vestes de la société IVOIRE MODELE**

VESTES	Coefficient multiplicateur	Taux de marge (%)	Taux de marque (%)
FEMMES	1,3		
HOMMES		15	
ENFANTS			20

**Annexe 3 :**

**A.**

Éléments	BOLOU	FOFFI	ZON	DIA
Ancienneté	15 ans	10 ans	5 ans	5 mois
Nombre de contacts téléphonique	90	110	70	120
Nombre des visites effectuées	60	80	40	60
Nombre de commandes	60	80	40	60
Nombre de rendez-vous	45	50	32	30
Chiffre d'affaires en milliers de francs	15.500	17.500	9.000	6.000
Remises accordées en milliers de francs		600	500	200

**B.** Chaque commercial perçoit un fixe mensuel de 100.000 FCFA et une commission sur le chiffre d'affaires à calculer de la manière suivante :

Tranches de chiffre d'affaires	Taux de commission (%)
< 5.000.000	0,5
5.000.000 à 7.500.000	2,5
7.500.000 à 10.000.000	2
10.000.000 à 12.000.000	1,5
> 12.000.000	1

## ETUDE DE CAS : IVOIRE CHAUSSERIE

La société IVOIRE CHAUSSERIE est née de l'association de trois (3) jeunes ivoiriens en 2000. Elle est spécialisée dans la production et la commercialisation des chaussures en cuirs issus de l'Italie.

Deux mois après sa création, IVOIRE CHAUSSERIE a connu un fort taux de croissance avec un chiffre d'affaires de 315.000.000 FCFA et un bénéfice net de 7.655.315 FCFA. Cependant, depuis les troubles socio-politiques du 11 Avril 2011, elle connaît une baisse progressive de ses ventes. Sa structure organisationnelle comprend un Directeur Général, aidé dans ses tâches par un Directeur Financier, un Directeur des Ressources Humaines, un Directeur de Production et un Directeur Marketing.

### **Dossier 1 : le marché des chaussures en Côte d'Ivoire (Annexe 1 et 2)**

C'est un marché qui connaît une forte progression pendant ces quatre dernières années ; plusieurs entreprises y sont installées avec de grosses unités de production et des machines très sophistiquées. Par-ailleurs, il faut compter des petites unités de production informelles installées dans toutes les communes d'Abidjan.

C'est donc un marché peu structuré où chaque année un nombre important d'opérateurs s'installent. A cela, s'ajoutent les importations énormes de chaussures de l'Europe. Malgré les besoins accrus exprimés par la population ivoirienne, les utilisations tiennent compte de la notoriété des marques. Il faut aussi noter qu'avec la crise économique que connaît la Côte d'Ivoire, le pouvoir d'achat des populations connaît une forte régression. Aussi, ce secteur d'activité a été freiné dans son élan.

### **Présentation d'IVOIRE CHAUSSERIE**

#### **❖ La production**

IVOIRE CHAUSSERIE dispose d'un matériel de production obsolète qui tombe fréquemment en panne, malgré la grande qualification du personnel de production.

#### **❖ Le service commercial**

Elle compte en son sein 10 commerciaux recrutés sur l'état sans aucune formation préalable. Ils ont pour rôle de faire des livraisons et des prises de commandes auprès des GMS (Grandes et Moyennes Surfaces), des magasins spécialisés, des grossistes installés sur l'étendue du territoire national. Ils disposent d'un seul véhicule pour le déplacement.

#### **❖ La communication**

Avec un budget de communication de deux (2) millions de francs, contrairement au leader du marché avec 10.000.000 FCFA, la société IVOIRE CHAUSSERIE s'est limitée jusque-là à quelques actions promotionnelles (PLV, réduction).

### **TRAVAIL A FAIRE :**

1. Faire une analyse du portefeuille d'activité de la société IVOIRE CHAUSSERIE selon le modèle BCG (d=5cm)
2. Faire des recommandations stratégiques.

**Dossier 2 :**

Au regard des difficultés que connaît IVOIRE CHAUSSERIE, le responsable commercial souhaite que désormais, les commerciaux visitent les GMS, les magasins spécialisés et les grossistes de la manière suivante :

- Les grossistes seront visités 2 fois par mois pendant 2 heures
- Les GMS seront visités 3 fois par bimestre pendant 1 heure
- Les magasins spécialisés seront visités 1 fois par trimestre pendant 45 mn.

Il pense qu'un commercial :

- Travaille du lundi au samedi soir ; pendant 7 heures du lundi au mercredi et 8 heures du jeudi au samedi.
- Les lundis sont affectés aux travaux administratifs et les jeudis à la prospection.

**NB : Le portefeuille clients d'IVOIRE CHAUSSERIE se compose de 1500 clients dont 150 grossistes et le nombre de GMS est 1 fois et demie supérieur à celui des magasins spécialisés.**

**TRAVAIL A FAIRE :**

1. Déterminer le nombre optimal de vendeurs dont a besoin IVOIRE CHAUSSERIE ;
2. Faire l'analyse diagnostic complet d'IVOIRE CHAUSSERIE ;
3. Elaborer un plan marketing pour IVOIRE CHAUSSERIE.

**Dossier 3 :**

Face à la forte concurrence sur le marché des chaussures en cuirs en Côte d'Ivoire, la société IVOIRE CHAUSSERIE décide de lancer une nouvelle marque de chaussure en cuirs provenant des Indes « CROCO » sur le marché. Le coût de revient unitaire du cuir s'élève à 5500 FCFA dont 3250 FCFA de coût variable unitaire. Le prix de vente TTC aux distributeurs, après fabrication s'élève à 13.750 FCFA pour une marge de 20% consentie, TVA= 18%.

Pour la vente, le responsable commercial envisage pour cette fin d'année, la vente de 80.000 paires avec un coût fixe total de 150.000.000 FCFA.

**TRAVAIL A FAIRE**

1. Calculer la marge commerciale des distributeurs ;
2. Calculer le taux de marque d'IVOIRE CHAUSSERIE ;
3.
  - a) Calculer le seuil de rentabilité d'IVOIRE CHAUSSERIE en quantité ;
  - b) Calculer le seuil de rentabilité d'IVOIRE CHAUSSERIE en valeur ;
  - c) Déterminer la date à laquelle il sera atteint si les activités ont débuté en janvier ;
  - d) Représenter le graphiquement
4.
  - a. Analyser les ventes de SEBATO de 2011 à 2014
  - b. Déterminer le coefficient d'élasticité de cette marque si :
    - ✓ Le volume des ventes en 2014 est de 10.000 paires ;
    - ✓ Le prix de vente de la paire en 2013 connaissait une baisse de 10% par rapport à celui de 2014
  - c. Interpréter le résultat obtenu.

**Dossier 4 :**

Compte tenu de la concurrence et de la réticence des consommateurs, les responsables d'IVOIRE CHAUSSERIE veulent soumettre une série de prix de vente au grand public. A cet effet, les informations vous sont données en annexe 4.

Par-ailleurs, les responsables de cette entreprise décident de faire référencer les chaussures dans des magasins spécialisés à l'intérieur du pays. Ils souhaitent ouvrir une représentation soit à Yamoussoukro, soit à Bouaké. Une étude a même été effectuée à cette occasion (annexe 3)

**TRAVAIL A FAIRE :**

1. Combien de personnes ont-elles été interrogées ?
2. Déterminer le prix d'acceptabilité par le calcul ;
3. Déterminer le chiffre d'affaires prévisionnel si l'entreprise espère vendre 90.000 paires de chaussures ;
4. Dans une étude d'implantation, quels sont les éléments à prendre en compte ?
5. Dans quelle ville, le futur point de vente sera implanté et pourquoi ?

**LES ANNEXES**

**Annexe 1 : Evolution des vente de IVOIRE CHAUSSERIE (CA en millions)**

MARQUES	2011	2012	2013	2014
SEBATO	4,5	3,7	5,1	6,2
PRADA	1,5	1,8	1,9	2
SANTINA	6,2	6	5,9	5,4
COUNTRY	3,7	3,5	4,1	3,8
BOSTA	2,6	2,8	3,4	4,6

**Annexe 2 : IVOIRE CHAUSSERIE et ses principaux concurrents (CA en millions)**

MARQUES	IVOIRE CHAUSSERIE	SOCIETE AFRICAINE DE CHAUSSURES	SOCITETE IVOIRE DE L'HABILLEMENT
SEBATO	10,8	5,7	8,3
PRADA	20,15	15,5	14,3
SANTINA	38,4	41,6	35,4
COUNTRY	5,3	3,6	4,7
BOSTA	35,6	30,3	32,4

**NB : Les autres entreprises n'ont pas les mêmes marques qu'IVOIRE CHAUSSERIE mais fabrique des chaussures analogues.**

**Annexe 3 :**

**1) Yamoussoukro**

- Population : 100.000 habitants
- Revenu annuel moyen est de 80.000 FCFA dont 15% consacrés aux dépenses en chaussures
- Evasion : 20.000 personnes font leurs achats à Bouaké
- La concurrence dispose d'un chiffre d'affaires de 800.000.000 FCFA

**2) Bouaké**

- Population : 200.000 habitants

- Revenu moyen mensuel de 20.000.000 FCFA dont 20% consacrés aux dépenses en chaussures
- La concurrence a un chiffre d'affaires de 1.000.000.000 FCFA

**Annexe 4 :**

- **Prix 1 :** A partir de quel prix n'achèteriez-vous pas cette chaussure, car vous la trouveriez trop chère ?
- **Prix 2 :** A partir de quel prix n'achèteriez-vous pas cette chaussure, car vous penseriez quelle n'est pas de bonne qualité

Prix	9.500	10.000	10.500	11.000	11.500	12.000	12.500	13.000	13.500	14.000
1	-	-	-	40	60	90	70	80	100	60
2	-	60	80	80	110	80	60	30	-	-

**Dossier 5 : GESTION DES APPROVISIONNEMENT ET DE STOCKS**

Les informations du service approvisionnement et des stocks de la société IVOIRE CHAUSSURE sont les suivantes :

	SEBATO	PRADA	SANTINA	COUNTRY	BOSTA
Prix unitaire	25.000	10.000	15.000	22.000	20.000
Demande annuelle	3.150	4.199	6.300	2.520	2.216
Cout de passation unitaire de commande	5.000	4.250	3.500	2.500	2.000
Demandes annuelles proposées	4.000	4.250	7.000	2.800	2.500

**TRAVAIL A FAIRE**

1. Sachant que le taux de possession de stock est de 10%, déterminé pour chaque catégorie de chaussure :
  - a. La cadence optimale
  - b. Le lot économique
  - c. Le cout total minimal de gestion
2. Déterminer le lot économique global de chaussure et le cout minimal global de gestion des stocks
3. Quelle économie la société réalise-t-elle sur chaque catégorie de chaussure ? en déduire l'économie globale réalisée par la société