

Atouts compétences

MCO

1^{re} et 2^e années

BLOC

4

Sous la coordination de
P. Roussel

Manager l'équipe commerciale

NOUVELLE ÉDITION

- Préparation complète à l'épreuve E6
- 88 exercices gradués
- Synthèses rédigées et audio
- Compétences numériques **pix**



Ressources
EN ACCÈS LIBRE



foucherconnect.fr/1542981



Manager l'équipe commerciale

NOUVELLE ÉDITION

**Sous la coordination de
Patrick Roussel**

Professeur d'économie-gestion, classes de BTS

Gilles Hané

Professeur d'économie-gestion, classes de BTS,
lycée Antoine de Saint-Exupéry, Créteil

Jonathan Monarca

Professeur d'économie-gestion, classes de BTS,
lycée Darius Milhaud, Le Kremlin-Bicêtre

Geneviève Petton

Professeur d'économie-gestion, classes de BTS

Joëlle Stokkermans

Formatrice en BTS, Bayonne

SOMMAIRE

COMPÉTENCE 1 Organiser le travail de l'équipe commerciale



- 1 Comprendre le fonctionnement d'un centre de profit..... 7
- 2 Répartir les missions de l'équipe..... 17
- 3 Recenser les ressources disponibles et les besoins 27
- 4 Répartir les tâches, réaliser les plannings 37
- 5 Gérer un projet, ordonnancer des tâches 49

Étude de cas 1 Sneakons 59

COMPÉTENCE 2 Recruter des collaborateurs



- 6 Évaluer les besoins en compétences et en personnel 63
- 7 Préparer le recrutement 73
- 8 Participer au recrutement 83
- 9 Conduire un entretien de recrutement..... 95
- 10 Intégrer les nouveaux arrivants 105

Étude de cas 2 Intermarché Caluire 115

« Le Code de la Propriété Intellectuelle n'autorisant aux termes de l'article L. 122-5, d'une part, que, les copies ou reproductions strictement réservées à l'usage privé du copiste et non destinées à une utilisation collective et, d'autre part, que, les analyses et courtes citations dans un but notamment d'exemple et d'illustration, toute représentation ou reproduction intégrale ou partielle, faite, par quelque procédé que ce soit, sans le consentement de l'auteur, ou de ses ayants droit est illicite et constitue une contrefaçon sanctionnée par les articles L. 335-2 et suivants du Code de la Propriété Intellectuelle. Le Centre Français de l'exploitation de la Copie (20, rue des Grands-Augustins 75006 Paris) est, conformément à l'article L. 122-10, le seul habilité à délivrer des autorisations de reproduction par reprographie, sous réserve en cas d'utilisation aux fins de vente, de location, de publicité ou de promotion de l'accord de l'auteur ou des ayants droit. »

© Foucher, une marque des Éditions Hatier – Paris, 2022.

COMPÉTENCE 3 Animer l'équipe commerciale



11	Transmettre les informations	119
12	Conduire une réunion	129
13	Favoriser l'implication des collaborateurs.....	139
14	Rémunérer les collaborateurs.....	149
15	Accompagner et stimuler l'équipe	159
16	Repérer les besoins en formation	169
17	Participer à la formation des collaborateurs	179
18	Gérer les conflits et les situations de crise	189
19	Prévenir et gérer les risques psychosociaux	199
Étude de cas 3 Déco & Cado		209

COMPÉTENCE 4 Évaluer les performances de l'équipe commerciale



20	Concevoir un tableau de bord de suivi d'équipe	213
21	Mesurer et analyser les performances individuelles et collectives	223
22	Proposer des actions d'accompagnement	233
Étude de cas 4 Talieni		243

FICHES OUTILS	247
---------------------	-----

PRÉPARATION À L'ÉPREUVE

1	Présentation de l'épreuve E6	259
2	Préparer l'épreuve ponctuelle E6	261
3	Préparer l'épreuve CCF E6	265

LEXIQUE DES MOTS-CLÉS	267
-----------------------------	-----

**VOS
RESSOURCES
NUMÉRIQUES**



**22 vidéos
d'ouverture
de chapitre**



**44 quiz
auto-
correctifs**



**22
synthèses
audio**

DANS LE DÉTAIL

Pour animer la classe, une **vidéo** lance la réflexion autour de la thématique. Un **quiz autocorrectif** l'accompagne pour bien appréhender le contenu.



DÉCOUVRIR AUTREMENT

VIDÉO + QUIZ

foucherconnect.fr/22mec01



Des **quiz autocorrectifs** pour vérifier et évaluer ses acquis.



SE TESTER

QUIZ

foucherconnect.fr/22mec04



Une **version audio** mp3 de la synthèse pour bien mémoriser où que l'on soit !



RETENIR AUTREMENT

AUDIO

foucherconnect.fr/22mec05



Et plus de **40 liens** (vidéos, sites) pour varier les supports et enrichir les ressources de l'ouvrage.





vidéo

C'est quoi le Social Selling ?

1,29 min

foucherconnect.fr/22mec02



Toutes vos ressources sont accessibles *via* des flashcodes et des liens foucherconnect.fr

Comprendre le fonctionnement d'un centre de profit

COMPÉTENCE

> Recenser les ressources disponibles et les besoins



- 1.2 Gérer des données
- 1.3 Traiter des données
- 4.1 Sécuriser l'environnement numérique
- 4.2 Protéger les données personnelles et la vie privée

CONTEXTE PRO

Bijoulove

Localisation : Paris
Effectif : 1,5 personne
CA : 5 000 euros

Bijoulove est un point de vente créé par Léa, passionnée de bijoux de créateurs et d'artisans. Elle est à la tête d'une petite boutique spécialisée

autour de cet univers en plein centre de Paris. Sans cesse à la recherche de nouveaux créateurs et d'artisans français, de nouveaux produits, son assortiment regroupe des bagues, des bracelets, des colliers, des boucles d'oreilles, mais aussi des piercings originaux, ainsi que des bijoux pour les chevilles et les orteils. Ses produits sont originaux et plutôt haut de gamme. Ils sont fabriqués essentiellement en France. Son leitmotiv ? L'originalité. Sa clientèle est essentiellement constituée de femmes âgées de 25 à 65 ans, souvent fidèles. Son objectif est de leur procurer un bijou adapté à leur personnalité et une expérience d'achat agréable.

Pourtant, la boutique peine à être rentable et les confinements successifs ont mis à mal la pérennité de la structure. Bijoulove est une entreprise indépendante, qui à l'heure actuelle ne vend qu'occasionnellement sur internet ou à distance. Sa salariée, Romane, est à temps partiel (20 h) et vient en renfort pour la vente, le merchandising ou lorsque son employeur doit s'absenter. Léa se demande comment développer ses ventes ailleurs qu'en boutique. •



VOTRE OBJECTIF

Vous êtes en stage chez Bijoulove et Léa compte sur vous pour lui apporter un regard neuf sur les pistes de développement de l'entreprise et donc de son fonctionnement.

DÉCOUVRIR AUTREMENT



VIDÉO + QUIZ

foucherconnect.fr/22mec01



MISSIONS & RESSOURCES

MISSION 1 Comprendre le fonctionnement actuel de la structure

C'est votre premier jour de stage. Votre tutrice et vous-même êtes pleinement conscient(e)s du fait que, sans une compréhension de l'organisation actuelle, vous ne pourrez pas être force de proposition. Léa vous laisse donc du temps pour comprendre le fonctionnement actuel et vous demande de faire le reporting de votre compréhension de l'entreprise.

À RÉALISER

1. Réalisez un schéma de l'organisation actuelle. Indiquez les flux de marchandises et les flux financiers. **RESSOURCES 1, 2**
2. Construisez un tableau dans lequel vous indiquerez les différentes missions que vous avez identifiées et qui en a la charge. **RESSOURCES 1, 2**

MISSION 2 Développer les ventes sur internet

Léa veut pouvoir être en mesure de satisfaire ses clients, même lorsque la boutique est fermée et pourquoi pas élargir sa clientèle. Elle sait que la vente sur internet est indispensable, mais elle se demande par quels canaux passer. Elle souhaite avoir votre avis.

À RÉALISER

3. Recensez les freins et les volontés de Léa. **RESSOURCE 3**
4. Réalisez l'adéquation entre les besoins de Léa et les trois canaux possibles. **RESSOURCES 3, 4**
5. Rédigez votre conclusion sous forme d'e-mail. Indiquez l'organisation que vous préconisez en tenant compte des nouvelles compétences à acquérir. **RESSOURCES 3 à 5**

FICHE OUTIL 1

MISSION 3 Mettre en place un nouveau canal de vente

Léa a choisi de vendre ses produits sur internet par le biais d'une marketplace. Il faut donc en choisir une pour commencer à mettre en place l'organisation et la logistique de cette évolution. Il ne faut cependant pas oublier le côté managérial d'un tel projet en termes de compétences. Vous devez commencer la réflexion sur ces différents sujets.

À RÉALISER

6. Identifiez la marketplace la plus pertinente pour Bijoulove. **RESSOURCES 6, 7**
7. Classez les nouvelles compétences qu'il faudra avoir en trois catégories : artistiques et rédactionnelles, informatiques et techniques, commerciales. **RESSOURCE 8**
8. Rédigez le document qui servira de base pour la logistique des produits. **RESSOURCE 9**

RESSOURCE 1 Extrait du discours de bienvenue

 **Léa :** Bienvenue parmi nous ! Bien, je vais t'expliquer comment on travaille. N'hésite pas à poser des questions.

 **Vous :** D'accord.

 **Léa :** En fait, c'est très simple, je m'occupe de tout ou presque. Il y a un concept que je mets en œuvre tout le temps : pour bien vendre, il faut bien acheter. Je suis donc

très attentive non seulement aux produits que j'achète auprès de mes fournisseurs mais également aux prix d'achat de cette marchandise. Faut bien payer les charges ! Quand les produits sont livrés en boutique, je vérifie la commande et c'est souvent Romane qui fait le merchandising. Elle aime ça et a l'œil.

 **Vous :** Les prix de vente sont imposés ?

 **Léa :** Non, c'est moi qui les fixe. Mais j'avoue que ce n'est pas un exercice facile. Romane et moi sommes toutes les deux à la vente le plus possible. On ne peut pas se permettre que trop de personnes qui entrent dans notre boutique repartent les mains vides.

 **Vous :** Et la communication ?

 **Léa :** On n'en fait pas beaucoup pour le moment et c'est plutôt Romane qui s'en occupe. Elle réalise de la PLV, des flyers quand on en a besoin. C'est une bonne vendeuse et, lorsqu'elle est là, je peux m'occuper de tout l'administratif et de la comptabilité. Ce n'est pas une mince affaire !

RESSOURCE 2

L'organisation d'un centre de profit

NOTION

- Une entreprise se doit de générer de la marge. Cette marge sert à payer les charges de l'entreprise comme les locaux, les salaires, les taxes, les factures. Si l'ensemble des charges reste inférieur à la marge générée, l'entreprise sera profitable, elle fera un bénéfice. Si c'est l'inverse, elle sera déficitaire, ce qui peut engendrer la fermeture de l'entreprise. Il est donc primordial pour une entreprise de faire très attention aux prix d'achat des marchandises et de bien réfléchir avant de fixer les prix de vente, afin de dégager une marge suffisante.
- Outre les flux financiers, l'entreprise doit aussi gérer les flux de marchandises : des entrées de marchandises ainsi que des sorties. Entre-temps, il faut les stocker et les mettre en avant pour pouvoir les vendre. La gestion de la marchandise peut se révéler complexe : il faut suffisam-

ment de produits pour ne pas être en rupture, mais pas de façon excessive non plus, car le stock est de l'argent « qui dort ».

- Le fonctionnement d'une entreprise passe aussi par son organisation managériale. Il faut définir qui fait quoi et s'assurer que les personnes dédiées ont bien le temps, les connaissances et les compétences pour mener à bien leurs missions.
- Une entreprise, ce n'est pas seulement de l'achat et de la vente. Si le chef d'entreprise n'a pas de salarié dédié à la partie administrative et comptable de sa structure, c'est à lui de s'en occuper.
- Certaines missions techniques peuvent être externalisées, mais ce sera toujours le chef d'entreprise qui prendra les décisions pour sa structure.

RESSOURCE 3

Dialogue entre Léa, Sacha (ami féru de digital) et vous

 **Léa :** Bien, il faut trouver de nouveaux canaux de distribution autres que la vente en magasin.

 **Vous :** Tout à fait, une complémentarité « physique et virtuel » est nécessaire pour développer le chiffre d'affaires.

 **Léa :** Oui, mais je me demande quels seraient les canaux les plus intéressants pour moi.

 **Sacha :** Les ventes via internet sont en plein essor. Sachant qu'il existe différentes solutions sur le Net, il faut trouver la plus adaptée à ta situation. As-tu un site internet ?

 **Léa :** Oui, mais les clients ne peuvent pas payer dessus, c'est juste une présentation des produits.

 **Vous :** Un site vitrine. Peut-on imaginer le passer en site marchand ?

 **Léa :** Ça me semble être un très gros projet pour ma petite entreprise d'un point de vue financier et organisationnel. Je ne saurai pas faire, j'en ai peur.

 **Sacha :** On peut aussi utiliser des marketplaces.

 **Léa :** Oui, mais c'est compliqué, non ? Et puis, je n'ai pas envie d'abîmer l'image de mon entreprise.

 **Sacha :** C'est le moins complexe et tu aurais une très bonne visibilité. Quant à l'image, il faut choisir une ou des marketplaces en lien avec la tienne.

 **Vous :** En tant que client, j'achète de plus en plus sur les réseaux sociaux. Tu as des pages Facebook ou Instagram ?

 **Léa :** Oui, mais je n'en fais pas grand-chose, je manque de temps et je n'ai pas une très grande appétence pour les réseaux sociaux.

RESSOURCE 4

Les différences entre les marketplaces, les réseaux sociaux et le site internet

NOTION

- **Qu'est-ce qu'une marketplace ?** Une entreprise intermédiaire se charge de la mise en relation entre l'entreprise et le client potentiel. Cet intermédiaire n'achète pas la marchandise mais prend une commission sur la vente. Cette commission est plus ou moins importante suivant les services rendus. La marketplace met à disposition une interface qui permet la gestion des produits.
- **Qu'est-ce que le social selling ?** L'entreprise fait sa communication par le biais de posts sur les réseaux sociaux, et permet au client d'acheter directement *via* le réseau social sélectionné. Pour cela, il faut intégrer un module spécifique sur la page de l'entreprise ou de la marque. Le réseau social sert donc d'intermédiaire, prend une commission, mais l'entreprise gère sa boutique en ligne, la logistique et la livraison.
- **Qu'est-ce que le site internet marchand (e-commerce) ?** L'entreprise a son propre site internet sur lequel le client peut acheter. Il faut pour cela aller au-delà du site vitrine et installer un tunnel de vente et de paiement.

	Avantages	Points de vigilance	Exemples
Marketplaces	• Pas besoin de site internet en propre. • Deux possibilités : – la marketplace peut stocker la marchandise dans ses entrepôts ; – la marketplace peut rester simple intermédiaire. • Marketplaces généralistes ou spécialisées par secteur d'activité. • Très bonne visibilité.	• Marge de l'intermédiaire possiblement importante. • Gestion de l'interface. • Gestion des stocks. • Gestion de la livraison. • Image e-réputation non maîtrisée : il faut bien choisir la ou les marketplaces avec lesquelles on souhaite travailler.	• Amazon • Ebay • Cdiscount • labécannerie • Sites internet qui ont créé leur propre marketplace (ex. : Fnac)
Social selling	• Bonne maîtrise de la chaîne de distribution et de l'image de l'entreprise. • Pas de commission mais frais de vente et paiement. • Très bonne visibilité.	• La cible doit être présente sur le réseau social choisi. • Être actif sur le réseau choisi, répondre rapidement aux questions des clients potentiels. • Chronophage.	• Instagram • Facebook • LinkedIn (pour le BtoB)
Site internet marchand	• Maîtrise totale de la chaîne de distribution et de l'image.	• Compétences importantes à avoir pour la création et la mise à jour du site. • Visibilité à construire (référencement). • Coût de la création et des mises à jour. • Gestion des stocks et de la livraison. • Chronophage.	• Site internet en propre • Application

vidéo

C'est quoi le Social Selling ?

1,29 min

foucherconnect.fr/22mec02



RESSOURCE 5

Prendre en compte les éléments organisationnels et managériaux

NOTION

Se lancer sur le Net quand on a une boutique réelle, c'est se lancer dans un nouveau métier. Si la gestion du site internet, des réseaux sociaux ou de la marketplace peuvent être externalisés (il y a de plus en plus de sociétés spécialisées dans ces domaines), la gestion des stocks et la logistique reviennent généralement au chef d'entreprise et à l'équipe de vente. Il faut donc être particulièrement organisé, tenir ses stocks à jour et trouver un système de livraison efficace. Se pose alors la question du temps de travail. Il faudra peut-être recruter pour réaliser ce surcroît de travail. Si l'entreprise ne veut pas externaliser la gestion du canal internet, il faudra s'assurer d'avoir les compétences techniques en interne.

La gestion quotidienne d'un canal de vente *via* internet demande rigueur et organisation. L'autonomie aussi est importante ainsi que la gestion de priorités. Mais, au-delà de cela, il faut que la personne en charge de la mission ait un bon rédactionnel, une certaine appétence pour la photographie et un outil de retouche photo ainsi que le souci du détail et de la précision. Il ne faut pas croire que les maîtres mots sont créativité et originalité ; le monde de l'e-business est fait de process et d'algorithmes qu'il faut maîtriser.

vidéo

Booster ses ventes par internet, c'est possible ! - 3,48 min

foucherconnect.fr/22mec03



RESSOURCE 6

Liste de marketplaces (extrait)

	Éléments clés	Éléments financiers
Amazon	- Tous secteurs - Formidable visibilité - Concurrence très importante sur le site	39 euros par mois + frais de vente (base)
58 Facettes	- Secteur bijoux uniquement - Concurrence importante au sein du site du fait de la spécialisation de la marketplace - Bijoux travaillés avec des métaux précieux	Commission de 25 % en moyenne
On achète Français	- Tous secteurs - Produits français uniquement - Produits très divers, qualitatifs	10 euros par mois sans abonnement ou 100 euros sur un abonnement de 1 an + 10 % de commission
Etsy	- Tous secteurs - Uniquement artisanat, mais pas toujours de la qualité ou à de petits prix	15 % de commission + frais de vente et de mise en ligne

Note : ces marketplaces ne se chargent pas de l'expédition de la marchandise. Amazon le propose mais pas au tarif annoncé dans le tableau.

RESSOURCE 7

Mémo de Léa sur le choix de la marketplace

- Marketplace ne ternissant pas l'image de l'entreprise
- Préférer la marge au volume de vente
- Pas trop de concurrence sur le site de e-commerce lui-même
- Autres vendeurs de la marketplace sur du moyen, voire du haut de gamme

RESSOURCE 8

Compétences à acquérir pour devenir vendeur sur une marketplace

NOTION

Exploiter les fonctionnalités d'un appareil photo	Maîtriser le logiciel Photoshop
Modifier la taille d'une photo	Mettre en avant un produit sur une photo
Utiliser les outils informatiques de classement	Maîtriser la langue française
Rédiger des descriptifs avec des mots-clés	Gérer le stock sur informatique
Gérer la relation avec le client on line	Suivre la livraison

RESSOURCE 9

Échanges entre Léa, Manon et vous sur la logistique et l'expédition des marchandises

Vous : Bon, quelle serait la meilleure organisation selon vous ?

Manon : Aujourd'hui, nous avons des références différentes suivant nos artisans fournisseurs, certains ont 4 chiffres, d'autres 5. Sur le Net, ça va être ingérable.

Léa : Tu as raison Manon. Il faut un référencement uniforme pour faciliter la logistique. Penses-tu qu'il faille mettre tous nos produits ?

Manon : Non, car cela pourrait gêner notre clientèle actuelle. Il faut laisser la primeur à nos clientes fidèles. On pourrait laisser un délai, type 3 mois ?

Léa : Oui, ça me semble bien. Quant à l'expédition, j'ai déjà un contrat avec La Poste. Pour commencer, on va continuer avec eux et on verra dans un deuxième temps si on choisit un autre transporteur.

Vous : Très bien, et pour la mission qui sera d'emballer et d'envoyer les colis ?

Léa : Je propose que ce soit réalisé le matin. Tout comme la gestion de la marketplace. Au début, on le fera ensemble, Manon, si tu le veux bien. Si ce canal prend de l'ampleur, on augmentera le nombre d'heures de ton contrat, bien entendu.

Manon : Ce serait super, oui. Mais, pour le moment, je ne sais pas faire.