

TOUT-EN-UN
COURS + MÉTHODE
+ EXERCICES CORRIGÉS

CONFORME
AUX DERNIERS
PROGRAMMES

prépaBTS

BTS GPME

Gestion de la PME

- Bloc 1 - Gérer les relations avec les clients et les fournisseurs de la PME
- Bloc 2 - Participer à la gestion des risques de la PME
- Bloc 3 - Gérer le personnel et contribuer à la GRH
- Bloc 4 - Soutenir le fonctionnement et le développement de la PME
- Culture économique, juridique et managériale
- Culture générale et expression
- Anglais



GRATUIT : des ressources numériques
additionnelles à consulter sur

foucherconnect.fr



*prépa*BTS

BTS GPME

Gestion de la PME



Bloc 1

Christine Malarmey



Bloc 2

Christine Malarmey,
Joëlle Stokkermans



Bloc 3

Christine Malarmey



Bloc 4

Christine Malarmey,
Béatrice Tallegas-Le Nezn



Culture économique, juridique et managériale

Régine Aidemoy,
Ludovic Babin-Touba,
Olivier Prévost



Culture générale et expression

Thierry Mellarede



Anglais

Annie Goulvent,
Frédérique Le Graverend

Crédits photographiques

312	ph © Wavebreakmedia/iStock
317	© Miss Lilou
318	© Casterman
321	© solennmarrel.fr, clairerobert.org
322_1	ph © image RMN-GP/RMN-Grand Palais (musée d'Orsay)
322_2	ph © Erich Lessing/Akg-images
322_3	ph © arkady_z/Adobe Stock
322_4	ph www.incubamas.com
333	ph © Jason O'Brien/Action Images/Reuters pictures

Les ressources numériques

Au fil des pages, des QR codes à flasher vous renvoient à de nombreuses ressources : corrigés, schémas, presse, documents, vidéos, exercices...

Mode d'emploi



Votre Préparabac Foucher s'enrichit de ressources numériques

Lorsque je rencontre un pictogramme ressource au fil des pages :



vidéo
Le comité social et économique
foucherconnect.fr/19btsgpme09

1. Je vais sur **www.foucherconnect.fr**
💡 *J'enregistre cette page dans mes favoris pour les prochaines fois.*
2. Je saisis **le code de la ressource** indiqué dans le pictogramme.
3. **Je visualise** ma ressource.

Des FLASHCODES permettent aussi d'accéder aux ressources depuis un smartphone

Maquette intérieure : Frédéric Jély

Mise en page : STDI

« 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. »

Les épreuves du BTS GPME

Intitulés et coefficients des épreuves			Scolaires (établissement public ou privé sous contrat), apprentis (CFA ou section d'apprentissage habilitée). Formation professionnelle continue (dans les établissements publics habilités)	Formation professionnelle continue (établissements publics habilités à pratiquer le CCF étendu pour ce BTS)	Scolaires (établissement privé hors contrat), apprenti (CFA ou sections d'apprentissage non habilités). Formation professionnelle continue (établissement privé), au titre de leur expérience professionnelle Enseignement à distance
Épreuves obligatoires	Unité	Coeff.	Forme, durée	Forme, durée	Forme, durée
E4 Gérer la relation avec les clients et fournisseurs de la PME	U4	6	CCF, 2 situations d'évaluation	CCF, 2 situations d'évaluation	Oral et pratique, 1 h
E5 Participer à la gestion des risques de la PME, gérer le personnel et contribuer à la GRH de la PME		8			
- E51 Participer à la gestion des risques de la PME	U51	4	CCF 1 situation d'évaluation	CCF 1 situation d'évaluation	Oral, 30 min
- E52 Gérer le personnel et contribuer à la GRH de la PME	U52	4	Écrit, 2 h 30	CCF 1 situation d'évaluation	Écrit, 2 h 30
E6 Soutenir le fonctionnement et le développement de la PME	U6	6	Écrit, 4 h 30	Écrit, 4 h 30	Écrit, 4 h 30
E3 Culture économique, juridique et managériale	U3	6	Écrit, 4 h	CCF, 2 situations d'évaluation	Écrit, 4 h
E1 Culture générale et expression	U1	4	Écrit, 4 h	CCF 3 situations d'évaluation	Écrit, 4 h
E2 Langue vivante étrangère 1		3			
- E21 Compréhension de l'écrit et expression écrite	U21	2	Écrit, 2 h	CCF, 2 situations d'évaluation	Écrit, 2 h
- Production orale en continu et interaction			Oral, 20 min*	CCF 1 situation d'évaluation	Oral, 20 min
- E22 Compréhension de l'oral	U22	1	CCF 1 situation d'évaluation	CCF 1 situation d'évaluation	Oral, 20 min
EF1 Langue vivante étrangère 2**	UF1		Oral, 20 min*	Oral, 20 min*	Oral, 20 min*

* 20 minutes de préparation.

** La langue vivante étrangère choisie au titre de l'épreuve facultative est obligatoirement différente de celle choisie au titre de l'épreuve obligatoire. Seuls les points au-dessus de la moyenne sont pris en compte.

Quelles compétences développées pendant les 2 années ?

La formation du BTS GPME trouve sa richesse dans sa **polyvalence**, axée autour de 3 pôles de compétences :

- la **gestion commerciale** : relations avec la clientèle et avec les fournisseurs ;
- la **gestion administrative** : gestion des ressources humaines, gestion des déplacements, gestion des plannings de travail, communication d'entreprise, participation à la gestion des risques ;
- la **gestion comptable** : suivi clients/fournisseurs, gestion de la paie, recherche de financements, réalisation de budgets, ratios financiers, gestion avec les services fiscaux et les organismes sociaux.

S'y ajoutent des **compétences méthodologiques de conduite de projet** (identification d'un besoin et définition d'objectifs à atteindre ; identification des moyens disponibles pour mener le projet ; identification des contraintes propres à la PME ; proposition argumentée et planifiée d'actions à réaliser ; mise en œuvre totale ou partielle du projet ; évaluation), des **compétences en TIC** (tableur, texteur, SGBDR, PGI, logiciel de gestion de projet type Gantt Project, agendas électroniques, logiciel de dépouillement d'enquête, Intranet, Extranet, etc.) et des **compétences relationnelles** (réactivité, discrétion, empathie, assertivité, courtoisie et tact dans les rapports humains, travail en équipe, etc.).

CONSEILS

Comment bien choisir son stage ?

- Il est vivement conseillé de réaliser les 2 stages dans la même entreprise afin de mieux comprendre son fonctionnement et de trouver plus facilement une idée de projet à présenter à l'épreuve orale U-62, à la fin de la 2^e année. L'idéal est de choisir une PME ou une PMI de 5 à 50 salariés même s'il est tout à fait possible d'intégrer une plus grande structure.
- L'essentiel est de bien négocier le contenu du stage et de vérifier que les tâches qui vous seront confiées vous permettront de préparer au mieux les épreuves. Une annexe pédagogique remise par le professeur chargé du suivi de stage est à remettre et à expliquer à votre tuteur potentiel pour qu'il intègre bien les objectifs du stage, les compétences à valider et les tâches à effectuer.
- Pensez aux sociétés coopératives et participatives (SCOP), qui ont pour particularité d'impliquer très fortement les salariés, majoritaires dans leur capital. Elles font souvent des lieux de stage très enrichissants.

Quelles poursuites d'études ?

De nombreuses licences professionnelles permettent de se spécialiser en 1 an, en alternance assez souvent : management des organisations, spécialités administration générale des PME et PMI, contrôle de gestion des PME et PMI ou métiers de la comptabilité et gestion de la paie et du social ; activités juridiques, spécialité droit gestion et comptabilité de l'entreprise ; gestion des ressources humaines, spécialité collaborateur RH ou administration du personnel et pilotage social ; banque assurance ; sécurité santé au travail dans les PME/PMI ; administration et gestion d'entreprises culturelles.

Quels métiers ?

Le titulaire d'un BTS GPME peut évoluer dans des métiers et des niveaux de responsabilités très larges. Le poste occupé peut évoluer avec la croissance de l'entreprise et aboutir à davantage de responsabilités et d'autonomie : assistant administratif et commercial, assistant RH, collaborateur comptable ou social en cabinet d'expertise comptable, gestionnaire de la paie et du temps de travail, etc. À plus ou moins long terme, il peut se positionner comme repreneur d'une PME.

Quels secteurs ?

Assez souvent, les titulaires du BTS GPME occupent des emplois dans le secteur privé mais des opportunités existent aussi dans les administrations publiques, en particulier après une licence pro management des organisations, spécialité métiers de l'administration territoriale.

Quelques secteurs d'activité : BTP, industrie agroalimentaire, énergies renouvelables nettoyage industriel, payagistes, garages indépendants, grossistes, mécanique industrielle et agricole, transport, storistes, loueurs de matériaux, solutions informatiques, etc.

Sommaire

Les épreuves du BTS GPME	3
--------------------------------	---

BLOC 1 – GÉRER LES RELATIONS AVEC LES CLIENTS ET LES FOURNISSEURS DE LA PME

Épreuve E4 – Gérer la relation avec les clients et les fournisseurs de la PME	10
---	----

RECHERCHE DE CLIENTÈLE ET CONTACT

1 L'identification de la clientèle	12
2 L'organisation de la prospection	14

ADMINISTRATION DES VENTES DE LA PME

3 La détection et l'analyse des appels d'offres	16
4 La proposition commerciale	17
5 La préparation des contrats commerciaux ..	18
6 Le suivi des ventes et des livraisons	20
7 La facturation et le suivi des règlements et des relances clients	21
8 L'évaluation du risque client	22

MAINTIEN ET DÉVELOPPEMENT DE LA RELATION AVEC LES CLIENTS DE LA PME

9 Le traitement et le suivi des réclamations ..	24
10 La gestion des achats	26

RECHERCHE ET CHOIX DES FOURNISSEURS DE LA PME

11 La recherche et la comparaison des fournisseurs	28
12 La négociation des contrats	29
13 La passation et le suivi des commandes ...	30
14 L'acquisition et le suivi des immobilisations	32

SUIVI ET CONTRÔLE DES OPÉRATIONS D'ACHAT ET D'INVESTISSEMENT DE LA PME

15 Le contrôle des achats et des règlements ..	35
16 La vérification des principes comptables ...	36
17 Le contrôle des enregistrements comptables des opérations de vente	38
18 Le contrôle des enregistrements comptables des opérations d'achat	41

SUIVI COMPTABLE DES OPÉRATIONS AVEC LES CLIENTS ET LES FOURNISSEURS DE LA PME

19 Le suivi des relations avec la banque	44
--	----

20 Le suivi des comptes de tiers et de la trésorerie	46
21 Le suivi des encaissements et des décaissements	48
22 La préparation et le contrôle de la déclaration de TVA	50
23 L'évaluation et le suivi des risques liés aux échanges internationaux	52
Entraînement	54

BLOC 2 – PARTICIPER À LA GESTION DES RISQUES DE LA PME

Épreuve E51 – Participer à la gestion des risques de la PME	58
---	----

CONDUIRE UNE VEILLE

1 La mise en place d'une veille	60
2 La qualification de l'information	63

PARTICIPATION À LA MISE EN PLACE D'UN TRAVAIL EN MODE PROJET

3 L'identification du besoin en termes d'organisation	64
4 La mise en place d'un travail en mode projet	69
5 L'organisation et la planification du projet ..	72
6 La conduite et le suivi de projet	75

MISE EN ŒUVRE D'UNE DÉMARCHE DE GESTION DES RISQUES

7 L'analyse et l'évaluation des risques	79
8 L'identification des échéances à court et à moyen terme	81

PARTICIPATION À LA GESTION DES RISQUES DE LA PME

9 La gestion des risques liés à la santé	82
10 La protection des personnes, des biens et des droits	85
11 La gestion des risques environnementaux ..	87
12 La gestion des risques informatiques	89

MISE EN PLACE D'UNE DÉMARCHE QUALITÉ

13 La mise en œuvre de la demande de certification	93
Entraînement	97

BLOC 3 – GÉRER LE PERSONNEL ET CONTRIBUER À LA GRH

Épreuve E52 – Gérer le personnel et contribuer à la gestion des ressources humaines de la PME 102

GESTION ADMINISTRATIVE DU PERSONNEL DE LA PME

- 1 L'organisation et le suivi des dossiers du personnel 104
- 2 La gestion du temps de travail, des absences et des congés 106
- 3 La préparation et le contrôle des éléments de la paye 108
- 4 La réalisation des déclarations sociales... 110
- 5 La mise en place des modalités de représentation du personnel 111

PARTICIPATION À LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES DE LA PME

- 6 Le recrutement 114
- 7 L'intégration d'un nouveau salarié 116
- 8 La préparation et le suivi des actions de formation 117
- 9 La préparation et la mise en place de l'évaluation des personnels 119
- 10 La préparation et le suivi de tableaux de bord sociaux 120

CONTRIBUTION À LA COHÉSION INTERNE DE LA PME

- 11 La contribution à la qualité des relations interpersonnelles 122
- 12 La contribution à la mise en place d'un travail collaboratif 125
- Entraînement 126

BLOC 4 – SOUTENIR LE FONCTIONNEMENT ET LE DÉVELOPPEMENT DE LA PME

Épreuve U6 – Soutenir le fonctionnement et le développement de la PME 130

CONTRIBUTION À LA QUALITÉ DU SYSTÈME D'INFORMATION DE LA PME

- 1 La caractérisation et l'évolution du système d'information 132
- 2 La collecte, la recherche, la production et le

- contrôle des informations 133
- 3 Le classement et l'archivage des documents 135
- 4 La gestion électronique de documents... 137

ORGANISATION DES ACTIVITÉS DE LA PME

- 5 La contribution à l'évolution des processus supports 139
- 6 L'optimisation du travail administratif 141
- 7 L'ordonnancement et la planification 143
- 8 L'organisation des déplacements 145
- 9 L'organisation d'événements internes et externes 147

PARTICIPATION AU DÉVELOPPEMENT COMMERCIAL NATIONAL OU INTERNATIONAL DE LA PME

- 10 La veille commerciale et l'analyse du marché 149
- 11 L'analyse des tendances du marché 150
- 12 L'analyse et la prévision des ventes 153

CONTRIBUTION À LA MISE EN ŒUVRE DE LA COMMUNICATION DE LA PME

- 13 La fidélisation de la clientèle 156
- 14 La communication institutionnelle 157
- 15 La communication commerciale hors médias 159
- 16 La communication commerciale via les médias 161
- 17 Le contrôle de l'efficacité des actions de communication 163

PARTICIPATION À L'ANALYSE DE L'ACTIVITÉ DE LA PME

- 18 Le calcul et l'analyse des coûts et des résultats 165
- 19 L'impact des décisions de gestion sur la rentabilité 169

PARTICIPATION AU DIAGNOSTIC FINANCIER DE LA PME

- 20 Le diagnostic financier de la PME 171
- 21 L'impact des décisions de gestion sur les équilibres financiers 175
- 22 Le financement des investissements et le plan de financement 176

PARTICIPATION À L'ÉLABORATION DE TABLEAUX DE BORD DE LA PME

23 L'établissement d'un tableau de bord commercial et financier	181
Entraînement	182

CULTURE ÉCONOMIQUE, JURIDIQUE ET MANAGÉRIALE

Épreuve E3 – CEJM.....	187
------------------------	-----

THÈME 1 – L'INTÉGRATION DE L'ENTREPRISE DANS SON ENVIRONNEMENT

1 L'environnement économique de l'entreprise.....	188
2 Le rôle des banques dans la vie des entreprises	191
3 Les interactions entre l'entreprise et son environnement économique	193
4 La formation d'un contrat	196
5 L'exécution d'un contrat	198
6 Finalité et performance de l'entreprise....	200
7 Les parties prenantes et la gouvernance d'entreprise.....	202
8 Entreprendre et manager	204

THÈME 2 – LA RÉGULATION DE L'ACTIVITÉ ÉCONOMIQUE

9 Les rôles de l'État et la croissance	206
10 Les politiques économiques.....	210
11 Les limites de l'intervention de l'État.....	213
12 Le rôle du droit et des AAI dans la régulation	217
13 Le droit de la concurrence.....	218
14 Le droit de la propriété industrielle.....	219
15 Le rôle de l'environnement dans la prise de décision	220
16 La politique d'innovation	222

THÈME 3 – L'ORGANISATION DE L'ACTIVITÉ DE L'ENTREPRISE

17 Les facteurs de production des coûts de production	224
18 Combinaison productive, chaîne de valeur et impartition	227
19 Les critères de choix de la structure d'une entreprise	230
20 L'entreprise individuelle et les structures sociétaires	232

21 Entreprendre dans l'économie sociale et solidaire (ESS).....	234
22 L'entreprise et sa responsabilité sur les risques de son activité	235
23 La responsabilité civile liée à l'activité de l'entreprise.....	236
24 Le management de l'entreprise.....	238
25 Le choix de la structure de l'entreprise	240
26 Les ressources et compétences de l'entreprise.....	242
27 Les processus de l'entreprise.....	243
28 Les documents comptables de l'entreprise	245
29 Le financement de l'entreprise	247

THÈME 4 – L'IMPACT DU NUMÉRIQUE SUR LA VIE DE L'ENTREPRISE

30 Les impacts du numérique sur l'entreprise	249
31 Les impacts du numérique sur les relations d'échange	253
32 La protection de la personne dans l'univers numérique.....	257
33 La protection des actifs immatériels	259
34 Les contrats liés au numérique	261
35 Le fonctionnement du système d'information de l'entreprise.....	263
36 L'impact du déploiement numérique sur le management.....	265

THÈME 5 – LES MUTATIONS DU TRAVAIL

37 Le fonctionnement du marché du travail ..	267
38 Marchés du travail et politiques de l'emploi	269
39 Les différentes sources du droit du travail et le rôle des partenaires sociaux	272
40 Le travailleur indépendant et le salarié....	274
41 Les modifications du rapport à l'emploi....	276
42 La rupture du rapport à l'emploi.....	278
43 La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC)	279
44 La motivation au travail	281
45 L'évolution des conditions de travail	283

THÈME 6 – LES CHOIX STRATÉGIQUES DE L'ENTREPRISE

46 La démarche stratégique de l'entreprise ..	285
47 Le diagnostic externe de l'entreprise.....	287
48 Les options stratégiques	289
49 Le développement stratégique	290
Entraînement – Sujet de type BTS.....	292

CULTURE GÉNÉRALE ET EXPRESSION

Épreuve E1 – Culture générale et expression . 296

LA SYNTHÈSE

1 Lire les documents	297
2 Analyser des documents d'origines diverses	298
3 Le tableau de confrontation	300
4 Construire un plan	303
5 Rédiger la synthèse	304
6 Analyser un article de presse	308
7 Analyser un extrait d'essai	309
8 Analyser un extrait de roman	310
9 Analyser une photographie	312
10 Analyser un extrait théâtral	314
11 Analyser un document de référence	315
12 Analyser un dessin de presse	316
13 Analyser un extrait de bande dessinée	318
14 Analyser une publicité	320
15 Analyser une œuvre d'art	322
16 Analyser un schéma, un document chiffré	323

L'ÉCRITURE PERSONNELLE

17 Faire preuve de créativité et d'imagination	324
18 Analyser le sujet et trouver une problématique	325
19 Construire un plan	327
20 Rédiger l'écriture personnelle	328
Entraînement – Sujet de type BTS	332

ANGLAIS

Épreuve E2 – Anglais 338

LES ÉPREUVES ÉCRITES

1 Rédiger un compte rendu en français d'un document en anglais	339
2 Commenter des tendances et des graphiques	341
3 Rédiger un essai	343
4 Rédiger un courrier	345
5 Rédiger un CV	347
6 Rédiger un rapport de stage	349

LES ÉPREUVES ORALES

7 Comprendre un document audio ou vidéo	351
8 Se présenter et parler de son expérience professionnelle	353
9 Gérer une situation de communication	355
10 Présenter un document écrit à l'oral	357

BLOC 1

GÉRER LES RELATIONS AVEC LES CLIENTS ET LES FOURNISSEURS DE LA PME

GÉRER LES RELATIONS AVEC LES CLIENTS ET LES FOURNISSEURS DE LA PME

Épreuve E4 – Gérer la relation avec les clients et les fournisseurs de la PME.....	10
--	----

RECHERCHE DE CLIENTÈLE ET CONTACT

1 L'identification de la clientèle.....	12
2 L'organisation de la prospection	14

ADMINISTRATION DES VENTES DE LA PME

3 La détection et l'analyse des appels d'offres.....	16
4 La proposition commerciale.....	17
5 La préparation des contrats commerciaux	18
6 Le suivi des ventes et des livraisons	20
7 La facturation et le suivi des règlements et des relances clients	21
8 L'évaluation du risque client.....	22

MAINTIEN ET DÉVELOPPEMENT DE LA RELATION AVEC LES CLIENTS DE LA PME

9 Le traitement et le suivi des réclamations	24
10 La gestion des achats	26

RECHERCHE ET CHOIX DES FOURNISSEURS DE LA PME

11 La recherche et la comparaison des fournisseurs.....	28
12 La négociation des contrats.....	29
13 La passation et le suivi des commandes.....	30
14 L'acquisition et le suivi des immobilisations.....	32

SUIVI ET CONTRÔLE DES OPÉRATIONS D'ACHAT ET D'INVESTISSEMENT DE LA PME

15 Le contrôle des achats et des règlements	35
16 La vérification des principes comptables	36
17 Le contrôle des enregistrements comptables des opérations de vente.....	38
18 Le contrôle des enregistrements comptables des opérations d'achat	41

SUIVI COMPTABLE DES OPÉRATIONS AVEC LES CLIENTS ET LES FOURNISSEURS DE LA PME

19 Le suivi des relations avec la banque	44
20 Le suivi des comptes de tiers et de la trésorerie	46
21 Le suivi des encaissements et des décaissements	48
22 La préparation et le contrôle de la déclaration de TVA.....	50
23 L'évaluation et le suivi des risques liés aux échanges internationaux .	52
Entraînement.....	54

Épreuve E4 – Gérer la relation avec les clients et les fournisseurs de la PME

COEFFICIENT 6
ÉPREUVE ORALE

Les objectifs de l'épreuve

Il s'agit d'une épreuve exigeante. Elle couvre plusieurs activités, requiert la maîtrise de l'outil informatique (Word, Excel et un PGI) et permet d'évaluer le degré de maîtrise des compétences professionnelles dans la relation avec les clients et les fournisseurs ainsi que dans l'analyse des situations de communication écrite et orale associées à cette relation.

Cette épreuve orale prend appui sur des situations professionnelles réelles ou observées, permettant d'évaluer l'acquisition des compétences et des savoirs associés dans les activités suivantes :

- recherche de clientèle et contact ;
- administration des ventes de la PME ;
- maintien et développement de la relation avec les clients de la PME ;
- recherche et choix des fournisseurs de la PME ;
- suivi et contrôle des opérations d'achat et d'investissement de la PME ;
- suivi comptable des opérations avec les clients et les fournisseurs de la PME.

La méthodologie de réalisation de l'épreuve

Cette épreuve orale et pratique se déroule soit sous forme ponctuelle (à l'issue des 2 années de BTS), soit sous forme de CCF (au cours de la 2^e année).

Le contenu du dossier

Le candidat doit présenter un dossier comportant :

- un **document synoptique des situations professionnelles** (passport numérique) : il regroupe l'ensemble des activités menées en milieu professionnel et récapitule les tâches effectuées relevant de la relation clients/fournisseurs ou de la communication écrite et/ou orale, ainsi que les outils informatiques utilisés (logiciels et fonctionnalités mobilisés) ;
- une **présentation des caractéristiques commerciales de son entreprise** (fiche d'identité de l'entreprise, évolution du chiffre d'affaires, principaux clients, fournisseurs, marché, segmentation, politique des 4 P, etc.) ;
- **au moins 2 fiches d'analyse de situations professionnelles de GRCE** ouvrant au moins sur 3 activités différentes et mobilisant le tableur et le PGI. L'une des fiches porte obligatoirement sur l'activité « administration des ventes » ;
- **2 fiches d'analyse de situations de communication écrite**, dont l'une porte sur une situation de communication avec un client. Les travaux réalisés mobilisent les fonctionnalités d'un logiciel de messagerie, du traitement de texte et du logiciel de présentation ;
- **2 fiches d'analyse de situation de communication orale**, dont l'une porte sur une situation de communication avec un client (accueil, relance, réclamation, information, conseil) ;
- une **présentation synthétique de la base de données du PGI** ;
- les **productions sous format papier et numérique** associées aux fiches de situations professionnelles présentées ;
- les **attestations de stage** ou les **certificats de travail**.

Les travaux réalisés recourent à l'utilisation des fonctions avancées du traitement de texte, du tableur et du PGI comptable et commercial.

L'organisation de l'épreuve sous forme ponctuelle

L'épreuve sous forme ponctuelle dure 2 heures : 1 heure de préparation puis 1 heure d'oral. L'épreuve prend appui sur le dossier fourni par le candidat et se déroule en partie sur poste informatique. Le candidat doit se munir des ressources matérielles et logicielles nécessaires.

► Première partie : préparation (1 heure)

Le candidat prépare des travaux demandés par les examinateurs à partir des fiches qu'il a fournies. Les examinateurs choisissent une fiche de GRCE, de communication écrite et de communication orale et modifient les paramètres.

► Seconde partie : oral (1 heure)

Cette seconde partie se déroule en 4 temps :

- **entretien avec la commission d'interrogation** (15 minutes) : durant ce temps imparti, et à la demande de la commission d'interrogation, le candidat présente et explique le contexte, justifie les démarches et techniques mises en œuvre pour réaliser les travaux notés dans le document synoptique ;
- **passage sur poste informatique** (15 minutes) : le candidat présente sur poste informatique la production réalisée à partir de la fiche de GRCF choisie par la commission d'interrogation ;
- **analyse de la situation de communication orale** (15 minutes) : le candidat se prête à la simulation avec l'un des deux membres de la commission. À la fin de la simulation, il est amené à analyser et à évaluer cette situation ;
- **passage sur poste informatique** (15 minutes) : le candidat présente sur poste informatique, et à la demande de la commission d'interrogation, le contexte et les démarches mises en œuvre pour la réalisation des différents travaux demandés.

L'organisation de l'épreuve sous forme de contrôle en cours de formation (CCF)

L'épreuve se déroule en 2 temps à partir du dossier constitué par le candidat.

Pour la situation d'évaluation A (au cours de la 2^{de} année), à partir des situations renseignées dans le tableau synoptique, le candidat rappelle le contexte, explique et justifie les démarches, techniques et traitements réalisés.

Pour la situation d'évaluation B (au cours de la 2^{de} année : 40 minutes de préparation et 30 minutes d'oral) : l'épreuve prend appui sur le dossier fourni par le candidat et se déroule en partie sur poste informatique. Le candidat doit se munir des ressources matérielles et logicielles nécessaires. Elle se déroule en 2 temps :

- durant la première partie, le candidat prépare seul des travaux demandés par les examinateurs à partir des fiches qu'il a fournies. Les examinateurs choisissent une fiche de GRCF et une fiche de communication orale et modifient les paramètres ;
- la seconde partie se déroule en 2 temps : un passage sur poste informatique (15 minutes) durant lequel le candidat présente sur poste informatique la production réalisée à partir de la fiche de GRCF choisie par la commission d'interrogation ; l'analyse de la situation de communication orale (15 minutes) durant laquelle le candidat se prête à la simulation avec l'un des deux membres de la commission. À la fin de la simulation, il est amené à analyser et évaluer cette situation.

Quelques conseils pratiques pour le jour J

- Préparez votre oral : un oral ne s'improvise pas, ce qui suppose de bien maîtriser son sujet.
- Gérez votre temps : ceci nécessite de l'entraînement pour présenter votre dossier en 10 minutes, pas plus.
- Utilisez vos notes comme de véritables outils de communication. Vos fiches ne doivent pas comporter l'intégralité de vos dossiers, mais uniquement l'essentiel (chiffres clés, points forts, etc.).
- Anticipez les questions des examinateurs afin de ne pas être destabilisé et formuler des réponses non pertinentes. Travaillez votre élocution et veillez à votre débit de paroles.
- Asseyez-vous correctement, les lombaires calées, les deux pieds posés au sol et le buste légèrement penché vers les examinateurs. Une posture correcte vous donnera de l'assurance.
- Veillez à votre tenue et attachez vos cheveux, cela vous évitera de jouer avec durant l'oral, et surveillez votre gestuelle.
- Enfin n'oubliez pas que l'erreur est humaine. Il peut vous arriver de bafouiller, de perdre le fil de vos propos. Excusez-vous et reprenez calmement. Les examinateurs ne vous en tiendront pas rigueur. Bien au contraire.

L'identification de la clientèle

L'un des objectifs de l'entreprise est de se développer et d'accroître son chiffre d'affaires. Elle doit donc analyser et connaître sa clientèle. Les études menées lui permettent de s'adapter aux envies, besoins et attentes de ses clients. Les différentes stratégies commerciales mises en place doivent générer l'acte d'achat et surtout fidéliser la clientèle.

1 La mercatique

A Les types de marketing

MOT-CLÉ

Le terme **mercatique** vient du mot anglais *marketing* et regroupe l'ensemble des actions mises en place pour étudier les besoins et comportements des consommateurs afin d'adapter l'offre à la demande et de répondre à leurs attentes. La mercatique a évolué avec le temps.

■ À la fin de la Seconde Guerre mondiale, en raison de la hausse du pouvoir d'achat, les entreprises doivent produire en grande quantité, et se soucient peu des préoccupations de la clientèle : il s'agit du **marketing de masse**.

■ Ensuite, dans les années 1970, les entreprises cherchent à répondre aux attentes des consommateurs, et à se démarquer de leurs concurrents. Elles tentent de trouver des segments inexploités afin de s'y spécialiser : c'est le **marketing segmenté**.

■ Pour se positionner face à leurs concurrents, les entreprises créent des relations individualisées avec les clients afin d'entretenir des attitudes positives et durables de consommation. Ce nouveau type de marketing, nommé **marketing relationnel**, s'est développé depuis l'apparition des technologies de l'information et de la communication (TIC).

B La démarche marketing

Pour accroître sa clientèle et la fidéliser, l'entreprise doit étudier le marché et ses clients afin de fixer des actions à mener.

■ Le **marketing stratégique** regroupe l'ensemble des décisions prises par les instances dirigeantes de l'entreprise. L'analyse du besoin entraîne l'étude du marché, l'étude des consommateurs et la prévision de la clientèle.

■ Le **marketing opérationnel**, aussi appelé la politique des 4 P ou le plan de marchéage, est l'ensemble

des actions mises en œuvre pour atteindre les objectifs fixés dans le marketing stratégique. La **politique des 4 P** correspond à :

- **produit** (*product*) : caractéristiques, gamme, etc. ;
- **prix** (*price*) : détermination du prix ;
- **communication** (*promotion*) : politique de communication (promotion, publicité, etc.) ;
- **distribution** (*place*) : politique de distribution (canal, circuit, etc.).

2 Le portefeuille clients

■ La clientèle de l'entreprise se répartit ainsi :

- les **clients actuels** qui achètent régulièrement mais que l'entreprise doit sans cesse fidéliser ;
- les **clients de la concurrence** que l'entreprise doit attirer et fidéliser grâce à une prospection efficace ;
- les **non-consommateurs relatifs** qui n'achètent pas pour différentes raisons (prix, préjugés, etc.) mais qui peuvent passer à l'acte d'achat ;
- les **non-consommateurs absolus** qui n'achèteront jamais les produits pour des raisons personnelles.

■ La **segmentation** consiste à diviser la clientèle en sous-ensembles de population homogènes selon différents critères. Ainsi, l'entreprise peut adapter son offre pour répondre aux besoins du segment prospecté. Pour que la segmentation soit efficace, les critères doivent être pertinents, mesurables et surtout rentables.

La clientèle peut être ciblée selon différents **critères de segmentation** :

- **sociodémographiques** : sexe, âge, profession... ;
- **psychographiques** : personnalité, style de vie... ;
- **par besoin** : type d'achat, secteur d'activité... ;
- **comportementaux** : avantages recherchés, croyances, valeurs, occasion d'achat... ;
- **valeur client** : selon le chiffre d'affaires généré par les clients ;
- **récence, fréquence, montant (RFM)** : analyse des comportements du client : quand a-t-il acheté pour la dernière fois ? Quelle est sa fréquence d'achat ? Quel est le montant de ses achats ? ;
- **canaux de distribution** : moyen de vente utilisé (magasin, Internet, salons, etc.).

■ Plusieurs **stratégies de segmentation** sont possibles avec différents avantages et inconvénients :

– la **stratégie indifférenciée** : l'entreprise propose un produit standard en ignorant les segments. La production en grande quantité permet des économies, mais l'entreprise ne cible pas en fonction des attentes du consommateur ;

– la **stratégie différenciée** : l'entreprise se positionne sur plusieurs segments et propose un produit adapté à chacun. Elle cible un plus grand nombre de clients, mais les coûts, notamment de communication, sont élevés car il existe plusieurs produits ;

– la **stratégie concernée** : l'entreprise se spécialise en se positionnant sur un segment. Elle acquiert ainsi une forte notoriété mais elle n'a pas de solution de repli si le marché n'est plus rentable ;

– la **stratégie sur mesure** : l'entreprise personnalise son produit selon les attentes du client. Elle fabrique des produits uniques : elle répond complètement aux besoins du client et réalise un produit sur mesure. L'entreprise cible une clientèle haut de gamme.

■ Avec le **diagramme de Pareto**, l'entreprise analyse les différents segments de la clientèle pour mettre en place des actions de fidélisation. Elle développe ses actions de promotion vers les 20 % de clients qui génèrent 80 % du chiffre d'affaires.

À SAVOIR

Ce diagramme, également appelé diagramme des 20/80, permet de hiérarchiser les causes en fonction de leur fréquence. Mis au point par l'économiste italien Pareto, il met en évidence que 20 % des causes génèrent 80 % des dysfonctionnements (voir fiche 9).

3 Le comportement d'achat

A La décision d'achat

■ Quel que soit l'acte d'achat, la décision résulte d'un ensemble d'étapes : besoin → recherche d'informations → analyse des solutions → décision d'achat → évaluation post-achat.

■ Il est utile de différencier l'acte d'achat :

– un **achat impulsif** : en général un achat « coup de cœur » réalisé de manière imprévisible. Il n'y a donc aucune recherche d'informations ni aucune analyse des solutions ;

– un **achat réfléchi** : *a contrario*, c'est un achat raisonné pour lequel le consommateur cherche de nombreuses informations, qu'il analyse ensuite pour prendre sa décision ;

– un **achat répétitif** : c'est un achat habituel, réalisé régulièrement.

B Les variables d'achat

■ La motivation et le besoin sont des pulsions positives. L'entreprise doit les identifier afin de proposer des produits susceptibles d'intéresser les consommateurs.

■ Les **motivations** sont regroupées en 3 catégories :

– **hédonistes** : se faire plaisir comme acheter une tarte aux framboises ;

– **oblatives** : faire plaisir aux autres comme acheter un jouet à un enfant ;

– **d'auto-expression** : s'affirmer comme acheter une paire de chaussures de marque.

■ Les **mobiles** peuvent aussi être considérés comme des variables d'achat, et peuvent se répertorier selon le **modèle SONCAS**.



C Les freins

Les **pulsions négatives d'achat** sont regroupées en 3 catégories :

– les **peurs réelles ou imaginaires** : inquiétude. Un client refuse d'acheter le dernier téléphone portable à la mode car il a peur de ne pas savoir s'en servir ;

– les **inhibitions** : sentiment de culpabilité. Un client refuse, par culpabilité, d'acheter un vêtement dont le prix est excessif ;

– les **risques** : peur de l'accident. Achat d'une moto.

D Les autres variables

D'autres facteurs interviennent dans l'acte ou le refus d'achat :

– les **variables personnelles** qui caractérisent le consommateur (âge, sexe, profession, revenus, croyance...);

– les **variables environnementales** qui influencent le consommateur (culture, classe sociale, milieu professionnel, centres d'intérêt, etc.).

L'organisation de la prospection

L'entreprise est sans cesse en quête de nouveaux clients, mais elle doit également fidéliser ses propres clients. La phase de prospection est un enjeu primordial, mais coûteux, pour la pérennité de l'entreprise. Le plan de prospection se compose de 4 étapes : l'identification de la cible, la collecte des informations, la méthode de communication et le suivi de la prospection.

1 L'identification de la cible

■ Les seuls clients de l'entreprise ne sont pas suffisants pour la pérenniser. Il existe 3 groupes que l'entreprise peut prospecter :

- les **suspects** : consommateurs dont l'entreprise connaît l'existence mais pour lesquels elle ignore l'intérêt envers ses produits ;
- les **prospects** : consommateurs potentiellement intéressés, identifiables, qui achètent auprès des concurrents ;
- les **clients de l'entreprise** : consommateurs plus ou moins réguliers ; les clients sont soit des particuliers (relation B to C, *Business to Consumer*), soit des professionnels (relation B to B, *Business to Business*).

Pour les 2 premiers groupes, la finalité est de les amener à être des clients de l'entreprise.

■ La prospection nécessite de s'adapter au profil qu'il faut bien définir. Il est possible de s'aider des **questions clés QQOQCP**.

Q	Qui...	... Quelle cible ?
Q	Quoi...	... Quel produit ou prestation de service ?
O	Où...	... Quel lieu ? Quel secteur géographique ?
Q	Quand...	... Pour quelle période ?
C	Comment...	... Quels moyens va-t-on utiliser ?
P	Pourquoi...	... Quelle est la finalité de la prospection ?

2 La collecte des informations

A Les sources d'information

Pour cibler sa prospection, l'entreprise s'appuie sur des informations précises, qu'elle trouve auprès de différentes sources.

■ Peu coûteuses et faciles à obtenir, les **sources internes** proviennent des différentes bases de données de l'entreprise :

- service commercial : statistique des ventes, évolution du chiffre d'affaires, analyse des réclamations des clients, fichier clients, compte rendu des représentants, documentation des fournisseurs... ;
- service comptable : coût de revient, rentabilité d'un produit, bilan, compte de résultat ;
- service communication : site internet, revue de presse...

Les statistiques des ventes sont des informations primordiales pour l'entreprise qui peut envisager les actions commerciales nécessaires.

■ Les **informations externes** regroupent toutes celles relatives aux clients, fournisseurs, partenaires et surtout concurrents de l'entreprise. Elles sont plus difficiles à obtenir et coûteuses. Bien souvent, le dirigeant doit recourir à des sociétés de recherche (études marketing, documentation spécialisée...).

B La création d'une base de données

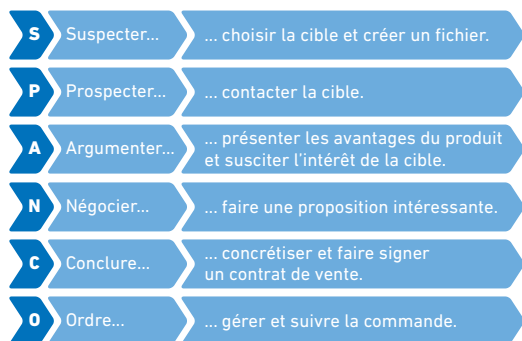
■ Dès que les informations sont collectées, l'entreprise les stocke dans une base de données. Véritable outil de gestion de la relation clients, elle est créée soit avec un tableur, soit avec un progiciel de gestion intégré (PGI). Elle permet l'établissement de liens personnalisés avec les clients.

■ Les informations recueillies portent sur l'identification du contact (coordonnées complètes), sur le secteur d'activité (s'il s'agit de professionnels) et sur les habitudes et comportements d'achat.

3 Les outils de prospection

■ Chaque outil de prospection présente des avantages et des inconvénients. En fonction de la cible choisie, l'outil de communication est différent.

■ Quel que soit l'outil utilisé, une prospection efficace repose sur une démarche précise, qui est réalisée à l'aide de la **méthode SPANCO**.



■ La **prospection active** requiert un investissement financier et personnel non négligeable. Différentes techniques sont possibles :

- le **téléphone** donne une dimension humaine à la relation et permet de rebondir aux objections grâce à l'argumentaire téléphonique créé. C'est une prospection rapide à mettre en place, flexible et avec un faible coût. Cependant, certains commerciaux l'appréhendent, et il est parfois difficile de contacter les cibles ;

- avec l'**e-mailing**, le délai de réception est rapide et le coût faible, mais le taux de retour est faible (peu d'ouverture des courriels et classement en spam) ;

- le **publipostage** est un courrier personnalisé avec une description précise et détaillée de l'offre. Mais il y a un risque de perte du courrier, le délai de réalisation est long, le taux de retour est faible alors que le coût est élevé ;

- les **SMS** sont rapides à mettre en place avec une lecture assurée. Cependant, ils sont intrusifs et le taux de retour est quasi nul ;

- la **visite directe** par un commercial est une prospection efficace, mais son coût est élevé et cela nécessite des horaires décalés.

■ La finalité de la **prospection passive** est d'amener le prospect jusqu'à l'entreprise. Avec le développement des TIC, le prospect trouve lui-même les informations qu'il cherche. Ces nouvelles méthodes, représentées par les blogs, les sites internet, les salons et autres manifestations, soulagent la prospection active et allègent les sollicitations directes avec les prospects.

4 Le suivi de la prospection

■ À l'issue de chaque prospection, le fichier clients est mis à jour. Pour évaluer l'efficacité de la prospection, il est important d'en déterminer le coût et le retour sur investissement.

■ Différents **indicateurs de prospection** sont calculés :

• les **indicateurs d'efficacité** d'une prospection ;

- **Taux de retour** = (nombre de réponses/nombre de courriers ou courriels envoyés) $\times$ 100
- **Taux d'ouverture** = (nombre de courriels ouverts/nombre de courriels envoyés) $\times$ 100
- **Taux de rendement brut** = (nombre de commandes/nombre de courriers envoyés ou d'appels) $\times$ 100
- **Taux de rendement net** = (nombre de commandes/nombre de réponses ou d'appels aboutis) $\times$ 100
- **Taux de prospection** = (nombre de visites/nombre de personnes contactées) $\times$ 100
- **Efficacité de la prospection** = (nombre de prospects intéressés/nombre de personnes contactées) $\times$ 100
- **Taux de transformation** = (nombre de commandes/nombre de devis envoyés) $\times$ 100

EXEMPLE

Le commercial a contacté 100 personnes. 75 ont répondu et sont intéressées. Il en a rencontré 60 lors de rendez-vous, et 10 ont signé un contrat :

- taux de prospection : $(60/100) \times 100 = 60 \%$;
- taux d'efficacité : $(75/100) \times 100 = 75 \%$;
- taux de rendement brut ou taux de réussite de la prospection : $(10/60) \times 100 = 60 \%$.

• les **indicateurs de coût** d'une prospection.

EXEMPLE

Une entreprise développe une nouvelle activité et souhaite déterminer le coût de la prospection.

La prospection se déroule en 3 phases :

- envoi d'une lettre publipostée, proposant la visite d'un commercial aux 250 personnes concernées. Le coût du publipostage s'élève à 150 euros et le taux de retour est de 6 % ;
- relance téléphonique de celles qui n'ont pas répondu (un appel dure en moyenne 5 minutes et le coût de l'appel est de 0,025 euro HT par minute) ;
- sachant que le taux de retour à la suite des appels téléphoniques est de 10 %, une visite est programmée par les commerciaux.

Le taux de retour du publipostage est de 5 %, soit $250 \times 6 \% = 15$ personnes ont répondu au courrier. La relance téléphonique concerne donc $250 - 15 = 235$ personnes.

L'appel dure 5 minutes. Durée totale des appels = $235 \times 5 = 1\,175$ minutes.

Coût de l'appel = $0,025 \times 1\,175 = 29,38$ euros HT.

À l'issue de ces relances téléphoniques, le taux de retour s'élève à 10 %, soit $235 \times 10 \% = 23,5$ personnes acceptant une visite.

Coût total de la prospection = coût du publipostage + coût des relances = $150 + 29,38 = 179,38$ euros HT.
Taux de prospection = $15 + 23/250 = 15,2 \%$.

La détection et l'analyse des appels d'offres

Bien souvent, pour prospecter ses fournisseurs, l'entreprise recourt à des appels d'offres. Qu'ils soient privés ou publics, ces derniers détaillent précisément les caractéristiques des marchés (prix, quantités, qualité, dates d'intervention, etc.) afin que les fournisseurs intéressés y répondent avec tout autant de précision.

1 Pour les marchés privés

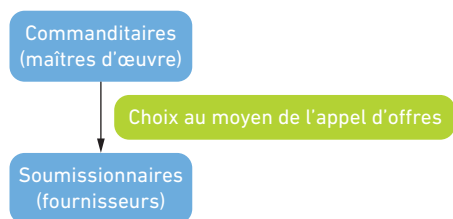
Dans le cadre de marchés privés, il n'existe pas de procédures particulières. Les appels d'offres doivent tout simplement **respecter le Code commercial et le Code civil**. Les entreprises procèdent par l'envoi d'une lettre type adressée à plusieurs fournisseurs, stipulant les attentes selon un cahier des charges défini au préalable.

Plan de la lettre

	Appel d'offres	Réponse du fournisseur
Introduction	Introduire l'appel d'offres relatif aux produits souhaités	Accuser réception de la lettre d'appel d'offres et remercier d'avoir été sélectionné
Développement	Demander les renseignements précis quant aux produits, prix, quantités, conditions de livraison et de règlement OU Imposer les conditions et exiger une date limite de réponse	Apporter toutes les précisions aux questions formulées (produit, prix, réductions éventuelles, délais de livraison, conditions de règlement, etc.)
Conclusion	Se tenir à disposition pour toutes questions complémentaires de la part du fournisseur	Espérer obtenir le marché et la mise en place d'un partenariat durable

2 Pour les marchés publics

■ Ce type d'appels d'offres est réservé aux entreprises du secteur public qui choisissent l'offre la plus avantageuse parmi toutes les réponses apportées par les entreprises soumissionnaires, en fonction de critères préalablement portés à la connaissance des fournisseurs. Les appels d'offres de marchés publics concernent les domaines suivants : travaux de bâtiment et de génie civil, fournitures et prestations de services.



■ La **réglementation** est très stricte, et les procédures plus ou moins complexes selon l'importance du marché. Les **procédures** varient selon son montant :

- l'**appel d'offres de gré à gré** : valable pour les marchés dont le montant est inférieur à 25 000 euros HT, l'entreprise n'est pas obligée de faire de la publicité et peut contacter un fournisseur. Trois sont imposés, afin de donner leurs chances à plusieurs soumissionnaires ;
- la **procédure adaptée** : marchés passés selon la procédure adaptée (MAPA). Le pouvoir adjudicateur (c'est-à-dire l'organisme public qui réalise l'appel d'offres) est libre de fixer les conditions du marché avec ses différents fournisseurs, tout en respectant la procédure de marché public (accès libre, égalité de traitement des candidats, transparence). La négociation reste toutefois possible, dès que le fournisseur est retenu ;
- la **procédure formalisée** : dans ce cas, il est obligatoire de mettre en concurrence les différents soumissionnaires. En cas de **procédure restreinte**, l'appel d'offres est réservé aux entreprises qui ont fait l'objet d'une présélection par l'organisme public. En cas de **procédure ouverte**, toutes les entreprises intéressées peuvent soumissionner, c'est-à-dire proposer leur offre.

■ Dans le cadre d'une procédure adaptée ou d'une procédure formalisée, l'appel d'offres doit être publié, soit au Bulletin officiel des annonces des marchés publics (BOAMP), soit au Journal habilité pour les annonces légales (JAL), soit au Journal officiel de l'Union européenne (JOUE).

■ Les soumissionnaires intéressés présentent un **dossier complet dématérialisé** afin d'optimiser les délais de réponses et de faciliter les échanges. Dans ce cas, la **signature électronique** est obligatoire et est accordée par un organisme agréé par l'administration.