

Bloc de compétences 2 : Animer et dynamiser l'offre commerciale

-BC2-1 Élaborer et adapter en continu l'offre de produits et de services	- BC23-1 Respecter les préconisations, la R et les règles HS
-BC2-2 Organiser l'espace commercial	- BC23-2 Mettre en valeur les produits
-BC2-3 Développer les performances de l'espace commercial	-BC23-3 Optimiser l'implantation de l'offre
-BC2-4 Concevoir et mettre en place la communication commerciale	- BC23-4 Proposer et organiser des animations commerciales
BC2-5 Évaluer l'action commerciale	-BC23-5 Proposer et organiser des opérations promotionnelles

BC23-2 OPTIMISER L'IMPLANTATION DE L'OFFRE

«On développe la marge par l'implantation» c'est-à-dire par le merchandising

Après avoir :

- Choisi les familles de produits (Nielsen)
- Défini le plan de masse
- Sélectionné les références
- Défini les clés d'entrée

...il faut ensuite implanter les produits (plan d'implantation) dans la gondole ET assurer une « atmosphère » dans le rayon

Inventeur du merchandising à **Edouard Brand**. Il dit qu'il répond à la loi des **5 R** :

- Right item (bon produit)
- Right quantities (bonne quantité)
- Right place (bon emplacement)
- Right time (bonne période)
- Right price (bon prix)
- On peut rajouter « avec la bonne information »

3 Le merchandising de gestion

La collecte des données est simple mais exige une grande attention. Après cette opération il faut effectuer les calculs suivants :

- **Chiffre d'affaires CA**

$$CA = \text{Quantité vendue (Q)} \times \text{Prix de vente (PV)}$$

- **Stock moyen**

$$SM = \frac{SI + SF}{2}$$

- **Marge brute unitaire**

$$MB = PV \text{ HT} - PA \text{ HT}$$

- **Taux de rotation du stock (à comparer avec les délais de paiements du fournisseur)**

$$TR = \frac{\text{Quantité vendue}}{\text{Stock moyen}}$$

- **Marge brute totale**

$$MB_{\text{tot}} = MB_{\text{unit}} \times Q$$

- **Taux de marge brute**

$$TMG = \frac{MB_{\text{tot}}}{\text{Coût Achat}} \times 100$$

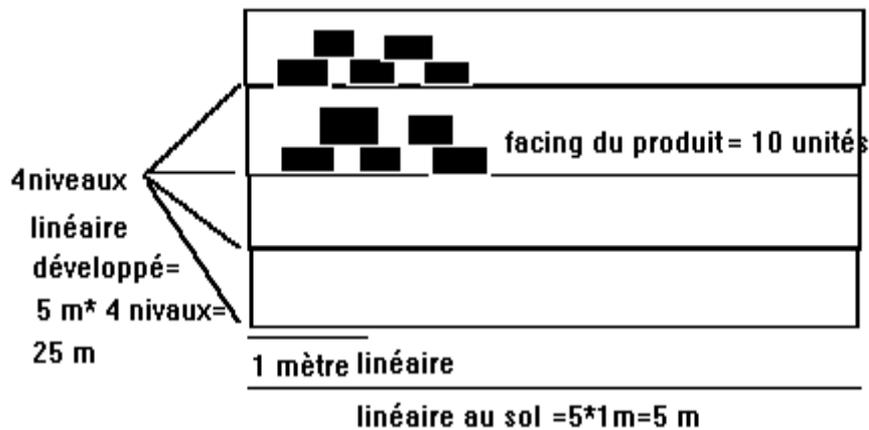
- **Taux de marque**

$$TMQ = \frac{MB_{\text{tot}}}{\text{Chiffre affaires}} \times 100$$

- **la frontale** = facing = surface visible pour la présentation d'un produit. La frontale se mesure en « unités produits » ou en cm. Chaque référence pour avoir une chance d'être vu doit disposer d'au moins 30 cm de frontale

Effet de saturation possible

- **linéaire développé** : c'est la place accordée à une référence. Elle se mesure en mètre linéaire développé



- **CA** : c'est le montant des ventes HT d'une référence

- **marge brute** : = prix de vente HT – coût d'achat (certains distributeurs utilise la notion de -
- **profit direct par produit PDP** qui est plus juste que la notion de marge brute)

La notion "**PDP**" (Profit Direct du Produit) sera appelée à remplacer la solution "marge brute". Cette méthode fait apparaître la vérité des coûts. Le PDP consiste pour le distributeur à calculer les profits directs pour chaque article de son assortiment, en déduisant de sa marge brute, tous les frais qui lui sont directement imputables, depuis son arrivée dans l'entrepôt jusqu'à sa vente au consommateur. Le calcul du PDP s'effectue comme suit :

Prix de vente du Produit

- Prix d'achat

= Marge brute du distributeur

+ Remise

+ Contributions de fin d'année

+ Ristournes

+ Autres avantages accordés par le fournisseur

= Marge Brute corrigée

- Coûts de stock (main d'oeuvre, espace, stocks) → parfois très élevé pour les produits à forte rotation **qui nécessitent beaucoup de main d'oeuvre** (Voir Diemer) Il faut augmenter le linéaire et/ou développer les casquettes

- Coûts de transport

- Coûts du point de vente (personnel, espace, stocks)

= **PDP**

● Le Profit Direct par Produit (PDP) :

– On calcule le coût de revient « sorti du magasin » en prenant en compte tous les frais directs nécessaires à la vente du produit

PDP = Marge Brute

+ avantages différés

RRR

– coûts directs

**Coûts des marchandises en entrepôt
Coût du transport de l'entrepôt au magasin
Coût des marchandises en magasin**

Le PDP est utilisé :

- pour le distributeur :
 - pour déterminer correctement le prix de vente,
 - pour identifier avec précision les articles qui participent au bénéfice,
 - pour réajuster l'assortiment.
 - La réallocation du linéaire
- pour le distributeur et le fabricant :
 - pour établir un partenariat en vue d'améliorer la profitabilité des deux parties.

A partir des éléments précédant le chef de rayon peut mener une **analyse de linéaire**

On commence par analyser le rayon / magasin

Puis les familles / rayon

... sur des indicateurs de surface, de CA, de volumes et de marge, de nombre d'achat, de panier moyen

Voir bière et Mr Bricolage

Annexe 1

*La situation au 1.1.96
Situation générale*

Rayons	Surface m ²	Mètres linéaires au sol par m ³	Linéaire au sol	Linéaire développé
Épicerie	390	0,35	136,5	546
Liquides (dont bières)	293 (44,92)	0,33 (0,33)	96,69 (14,825)	386,76 (59,3)
Produits frais	226	0,30	67,80	271,20
Non alimentaire	90	0,38	34,20	136,8
Total	999	0,335	335,19	1340,76

Résultats du magasin

	Prévisions à l'ouverture	Résultats 1994	Résultats 1995
Chiffre d'affaires du magasin	23 000 000	22 775 340	25 763 600
Chiffre d'affaires du rayon liquides	6 440 000	6 100 000	6 698 536
Chiffre d'affaires du sous-rayon bières	901 600	870 341	649 235
Marge brute du magasin	3 220 000	3 112 726	3 532 600
Marge brute du rayon liquides	837 200	747 054	812 498
Marge brute du sous-rayon bières	105 200	82 640	54 536

On continue l'analyse sur les produits

-Les indices de sensibilité des produits :

La règle générale est la PROPORTIONNALITE de différents indicateurs par rapport à la place occupée

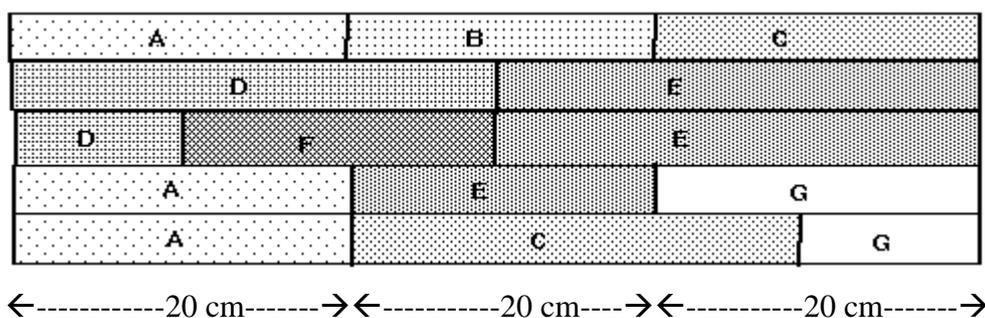
- Exemple pédagogique sur un seul indicateur (Chiffre d'affaires CA):

Si une famille occupe 25% de la place dans le rayon elle devrait réaliser 25% du CA du rayon sinon cette famille est soit **SOUS REPRESENTEE** (il faut alors lui donner plus de place), soit elle est **SUR REPRESENTEE** (et il faut lui donner moins de place)

- Exemple pédagogique sur deux indicateurs CA et MB:
On étudie **indépendamment** la proportionnalité du CA et la proportionnalité de la MB
On réalise une carte perceptuelle à 2 axes : CA et MB
Afin de prendre une décision de modification du linéaire, nous calculerons la moyenne des 2 indices
Si vous travailler avec 3 indicateurs : ?

Exercice sur 2 indicateurs

La photo du linéaire "biscuit-apéritif" donne la représentation suivante:



Le CA moyen dégagé par les différentes références sur les 12 derniers mois, ainsi que la marge unitaire et les quantités vendues, vous sont communiquées dans le tableau ci-joint:

INFORMATIONS A RECUEILLIR

référence	marge unitaire	quantité vendue par mois	PV TTC unitaire	Largeur d'un produit (cm)	Linéaire total en cm
A	2,877	20	25	10	60
B	2,24	24	20	10	20
C	3	15	20	10	50
D	1,703	42	10	10	40
E	2,1	60	15	10	80
F	1,4	11	12	10	20
G	1,5	18	12	10	30
TOTAL	XXXXXXXX XXXXXX	190	XXXXXXXXXXXX X	XXXXXXXXXXXXXXXX	300

Il vous est demandé de vérifier que chaque référence dispose du linéaire qui permet de maximiser la rentabilité (ISMB) (vous voyez bien qu'ici, l'analyse porte sur 2 indicateurs MAIS que les décisions se prendront uniquement sur la base d'un seul indicateur : la MB !) Vous présenterez alors une nouvelle photo du linéaire

Sensibilité (pour corriger linéaire)

Si < 1 : sur-représentation, si > 1 : sous-représentation.

$$\text{Sensibilité au CA} = \frac{\%CA \text{ d'un pdt}}{\%LD \text{ du pdt}}$$

= indice de productivité

$$\text{Sensibilité à la marge} = \frac{\%marge \text{ d'un pdt}}{\%LD \text{ du pdt}}$$

= indice de rentabilité

$$\text{Sensibilité à la quantité} = \frac{\%qtté \text{ d'un pdt}}{\%LD \text{ du pdt}}$$

= indice d'attractivité

$$\text{Sensibilité globale} = (IS \text{ CA} + IS \text{ marge} + IS \text{ quantité}) / 3$$

L'indice global doit s'approcher de 1.

Linéaire corrigé = Ancien linéaire x indice

REMARQUES : pour calculer l'indice moyen on pourra utiliser la moyenne arithmétique $[IS_{ca} + IS_{mb} + IS_{qte}]/3$ des 3 indices

Certains auteurs préconisent de rajouter des coefficients d'importance à chacun des 3 indices en fonction de la stratégie de l'entreprise

GRILLE D'ANALYSE DES INFORMATIONS

Refs	Frontale en nb unités	Niveau de présentation	LD en cm	ratio LD	CA	ratio CA	MB	ratio MB	Qté vendues	ratio QTE
A	6	1,2,5	60	20,00%		16,96%				
B		5	20	6,67%			53,76			
C			50	16,67%						
D			40	13,33%				18,05%		
E			80	26,67%						31,6%
F			20	6,67%	132					
G			30	10,00%					18	
TOTAL			300	100%	2948				190	

Conclusion et analyse :

Afin d'équilibrer le rayon il faut que le CA ou que la marge Brute (suivant les objectifs de l'UC) soit proportionnel au linéaire développé
 «On développe le **chiffre d'affaires par l'assortiment**» (loi d'Omnes, voir chapitre précédent)

«On développe la marge par l'implantation» (règles d'implantation dans les gondoles : dans le doute c'est donc la marge que l'on va privilégier)

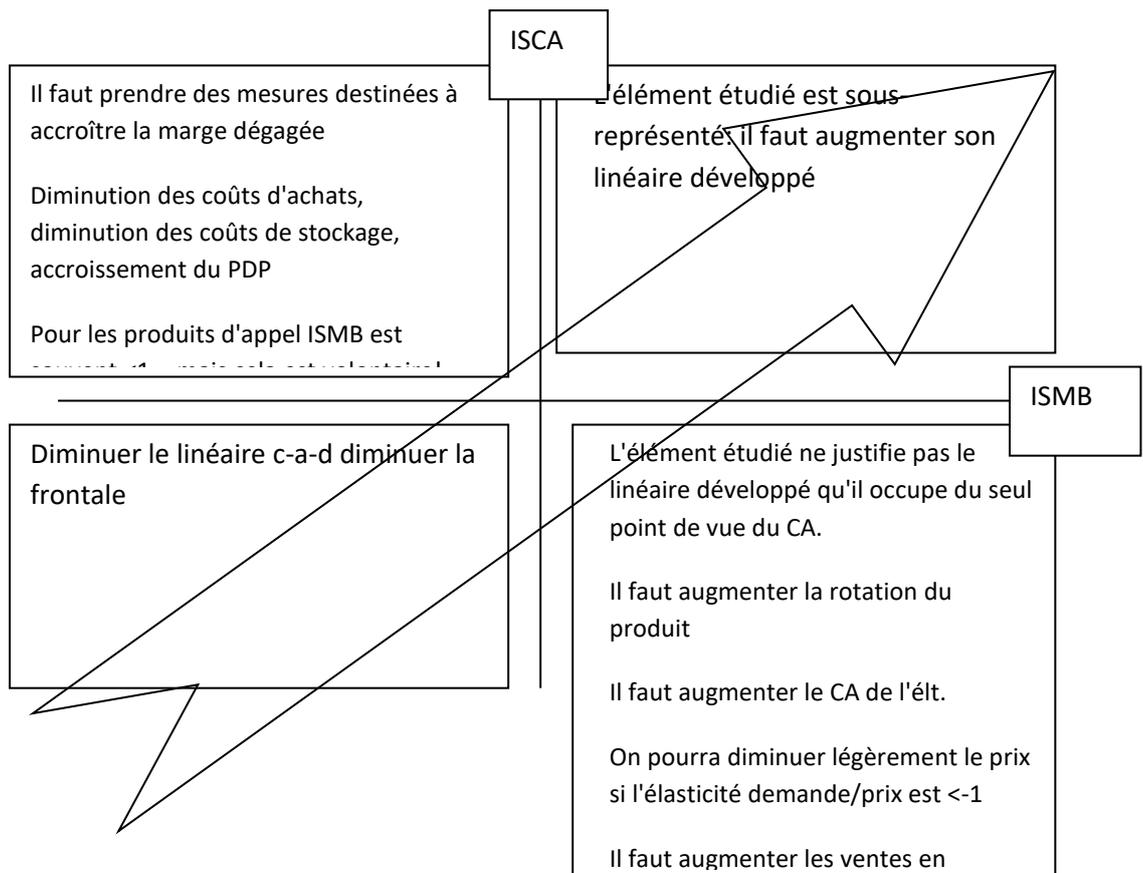
ISCA	ISMB	ISQ
2,44		
	1,35	
		1,18

ISG	Nouveau LD	Ecart LD en cm	Ecart Nb produits	soit
				-2
				+2
0,58				-2
				+1
				+1
				0
				0

ANALYSE ET PRECONISATIONS :

Avec $ISG = (ISCA * ISMB * ISQ)^{1/3}$

On part de la base ISMB et ISCA de l'exemple précédant et on pondère notre analyse qualitative par les ISQ en faisant attention aux produits qui ont un faible ISMB et un fort ISQ : ils consomment beaucoup de charges de manutention !!! → il y a de forte chance pour que leurs Pdp soient NEGATIFS !!!



Conclusions

Les calculs précédents ne fournissent qu'une **INDICATION sur la structure du futur linéaire**. Le manager doit tenir compte des **contraintes** telles que :

- **les contraintes de la centrale** qui impose un facing et un niveau de présentation pour certains produits (MDD, produits d'appels, produits premiers prix par exemples), qui fixent les prix de ventes, qui impose le référencement de tels ou tels produits (accord nationaux signés avec un fournisseur),

De nombreux réseaux IMPOSENT les plans d'implantation (= plannogramme)

- **les contraintes de mise en rayon liés à la dimension des produits, à l'aspect du linéaire** (un nombre pair est plus facile à placer dans le linéaire qu'un nombre impair de produits)

Ces indices vont servir de correctifs pour l'attribution du linéaire :

« A » verra son linéaire passer de 0,70 m à $0,70 \times 0,88 = 0,61$ m ;

« B » verra son linéaire passer de 0,30 m à $0,30 \times 1,29 = 0,39$ m.

- **des contraintes de lisibilité du rayon** : en dessous de **30 cm** de facing, la référence risque de ne pas être vue. Il faut choisir

une présentation horizontale, ou verticale ou combiner les 2 styles de présentation dans le rayon. Pensez à mettre des éléments **ILV** afin de rendre le rayon plus lisible (kaké, fronton...). Dans les rayons textiles l'ILV et la **PLV** sont très importantes et peuvent se matérialiser par des mannequins, des affiches...

- Les fonctionnalités offertes par les **logiciels de merchandising** permettent de réaliser l'ensemble de ces calculs et constituent de véritables outils d'aide à la décision merchandising tant au niveau du diagnostic que de la recommandation (SPACEMAN, 3D VISUAL MERCHANT,...). Lors de cette analyse, il faut tenir compte non seulement des performances actuelles mais aussi des évolutions récentes et comparer les résultats avec les performances d'autres points de vente de l'enseigne ou de normes de performance. **L'étude de la rentabilité doit être complétée par une analyse des comportements d'achat et de circulation des clients au sein du point de vente.**

[En synthèse : Super U Planogramme Intermarché](#)

- VD7 [Vidéo : Visual Merchandising chez Benetton](#)



6-La démarque inconnue

La démarque c'est l'ensemble des pertes liées au stock subi par un magasin.

On distingue la **démarque connue** (casse, vol répertorié,...) de la démarque inconnue, qui a pour source aussi bien les vols que toutes les erreurs liées à la manipulation des produits (erreurs de réception, comptables, de caisse, consommation sur place...). Au plan comptable la démarque inconnue est égale à la différence entre le montant du stock théorique et la valeur du stock réel.

En valeur, elle représente aux environs de 1% du chiffre d'affaires du magasin (soit pour le nouvel ensemble Carrefour-Promodes près de 3,5 milliards de Francs!). Dans certaines familles de produits elle peut atteindre 5 à 7 % du CA.

La majeure partie de cette démarque vient des vols des clients et des vols du personnel (on considère souvent une répartition 50-50, mais si pour les clients de très nombreux clients chapardent pour des sommes unitaires peu importantes, pour le personnel il est concentré sur quelques individus pour des montants très importants : menace du licenciement pour faute lourde en cas de vol)

7 le métier de chef de rayon

ENTRAINEMENT A LA PRISE DE NOTES

- [VD18 Chef de magasin en grande distribution \(superette\)](#)
- [VD10 Chef de rayon sport Décathlon](#)
- [VD16 Chef de rayon chez Carrefour](#)
- [VD17 Chef de rayon chez Séphora](#)

Travaux dirigés

Dans une supérette de la place, l'implantation suivante d'une famille composée de six (6) articles, répartis sur une partie de gondole à trois niveaux, dont le linéaire au sol est de un centimètre (1 cm).

A 40 cm	B 60 cm
C 30 cm	D 70 cm
E 50 cm	F 50 cm

Au cours d'une semaine moyenne, on a enregistré les résultats du tableau suivant :

Références	Chiffre d'Affaires CA	Taux de marge brute	Marge
A	350	17	59,50
B	180	22	39,60
C	420	18	75,60
D	210	37	77,70
E	104	40	41,60
F	536	16	85,76
Total	1 800		379,76

Travail à faire

1. Proposer une présentation plus efficace.

SOLUTION

1. L'analyse de l'implantation proposée se fera sur la base de quelques calculs simples :
 - Pourcentage du chiffre d'affaires réalisé ;
 - Pourcentage de la marge brute dégagée ;
 - Linéaire total occupé par chaque référence.

Réf.	% CA	% de marge	% du linéaire	Linéaire de départ	Linéaire proposé	Sens de décision	Linéaire proposée
A	19,44	15,67	13,33	40	58,33	↗	60
B	10,00	10,43	20,00	60	30,00	↘	40
C	23,33	19,91	10,00	30	70,00	↗	60
D	11,67	20,46	23,33	70	35,00	↘	40
E	5,78	10,95	16,67	50	17,33	↘	40
F	29,78	22,58	16,67	50	89,33	↗	60
	100	100		300	300		300

Présentation proposée

A 20 cm	E 20 cm	B 20 cm	D 20 cm	C 20 cm
A 20 cm	E 20 cm	B 20 cm	D 20 cm	C 20 cm
A 20 cm	F 20 cm			C 20 cm

- Le produit F est manifestement le produit d'appel par excellence de la famille (Gros chiffre d'affaires, taux de marge brute le plus bas). On le laisse sur les étagères les plus basses et on augmente son linéaire.
- Les articles A et C ont sensiblement les mêmes caractéristiques commerciales que F. Leurs linéaires sont trop réduits, et on les augmente en les déplaçant aux deux extrémités du meuble (pour attirer les clients) et sur les trois étagères (pour créer un effet de masse).
- Les références D et E qui avaient trop de linéaire par rapport aux maigres résultats. Agrandir cet espace serait sans effet. En les plaçant à côté de A et C et sur les étagères de haut, on bénéficie d'un caractère d'appel de ces derniers.

