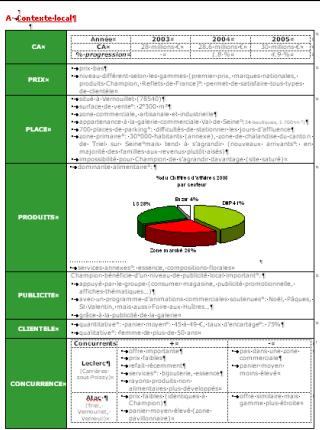

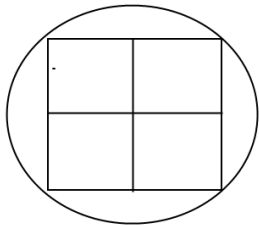
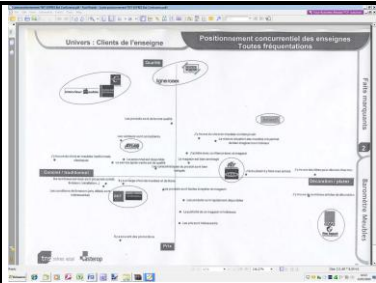


PDUC : LES 5 PARTIES DU DOSSIER ET LEUR CONTENU (10 pages maximum au total)

Intro : je suis stagiaire chez XXX au rayon YYYY → annoncer le contexte du stage de PDUC (éventuellement souligner l'importance des stages d'ACRC dans cette même UC)

<i>Parties</i>	<i>Dossier d'examen, avec plan, ou éléments de plan, proposés</i>	<i>Annexes personnelles (hors dossier) mais utiles à l'oral</i>	<i>Observations et conseils</i>
<p>□ 1 - ANALYSE COMMERCIALE ET STRUCTUREE ACTUELLE DE L'UC DANS SON CONTEXTE LOCAL ET LE CAS ECHEANT DANS LE CONTEXTE DE SON RESEAU (2 minutes à l'oral)</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-top: 10px;">  <p style="font-size: small; margin-top: 5px;"><i>Exemple de tableau d'analyse de l'UC</i></p> </div>	<p>➤ 11 Analyse de l'UC dans le contexte de son réseau :</p> <p><u>La structure du réseau</u></p> <ul style="list-style-type: none"> * organigramme du réseau (intégré, associé...) * le management au sein du réseau (style de management, recrutement, évaluation, système de rémunération, système d'évaluation et d'animation des équipes...) <p><u>La place de l'UC dans le réseau :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> * les apports du réseau * les limites et les contraintes <p><u>Conclusions et analyse</u></p> <p>Apports du réseau pour l'UC</p> <p>Freins possibles au développement de l'UC ?</p> <p>➤ 12 Analyse de l'UC sur son marché :</p> <p><u>L'Unité Commerciale (analyse)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Fiche signalétique de l'UC (nom de l'UC, activité, forme juridique, capital social, CA, effectifs) et du rayon (surface de l'UC et du rayon, nb de références dans l'UC...) - <u>La Structure organisationnelle</u> 	<p>Il faut bien lire ANALYSE et pas description !! Nous sommes en PDUC , pas en ACRC</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ <u>Organigramme du réseau</u> ❖ Autres documents internes tels que les objectifs du PAC ❖ En terme de P/P/P/P, de gestion, de recrutement, de communication, <p>Les initiatives locales sont-elles importantes ?</p> <p>A ce niveau il faut faire une analyse orale</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ <u>Fiche descriptive (signalétique) de l'UC en annexe</u> ❖ <u>Plaquette d'entreprise (produits)</u> ❖ <u>Plan de masse l'UC</u> (avec emplacement du rayon) ❖ <u>Organigramme local (de l'UC ou du rayon)</u> 	<p>✓ <u>Partie 1 : 2 à 3 pages maximum 2 minutes à 3 minutes</u></p> <p>Cette analyse est par définition dynamique et non statique. Elle doit conduire le jury à pressentir la future problématique</p> <p>Remarque : en GSS/GSA le réseau définit souvent « une moyenne » d'assortiment nationale sans tenir compte de la « variance » de chaque UC locale → certaines UC « subissent » et ne peuvent pas s'adapter</p> <p>✓ <u>Il s'agit d'une description + d'une analyse objective qui doivent servir de base au diagnostic qui va suivre. C'est bien un constat assez général,</u></p>

<p>de l'UC (plan de masse...) - <u>Le management de l'UC</u> (Qui fait quoi + style de management + « incitives » dans l'UC ou dans mon rayon</p> <p><u>L'Environnement socio-démographique et géographique local de l'UC et analyse</u> (données socio-éco-démographique de l'environnement...) (analyse)</p> <p><u>La Clientèle de l'UC et analyse</u> (critères de segmentation, description segmentation, comportement, panier moyen, zone de chalandise...) (1)</p> <p><u>La Concurrence Locale de l'UC et analyse</u> (concurrents directs et indirects, leurs forces et faiblesses, leurs positionnements, leurs PdM,...) (1)</p> <p><u>La stratégie de l'UC</u> (axe de développement → Plan d'Actions Commerciales</p> <p>Tableau analyse de la concurrence</p>  <p>Carte positionnement</p>	<p>de l'UC (plan de masse...) - <u>Le management de l'UC</u> (Qui fait quoi + style de management + « incitives » dans l'UC ou dans mon rayon</p> <p><u>L'Environnement socio-démographique et géographique local de l'UC et analyse</u> (données socio-éco-démographique de l'environnement...) (analyse)</p> <p><u>La Clientèle de l'UC et analyse</u> (critères de segmentation, description segmentation, comportement, panier moyen, zone de chalandise...) (1)</p> <p><u>La Concurrence Locale de l'UC et analyse</u> (concurrents directs et indirects, leurs forces et faiblesses, leurs positionnements, leurs PdM,...) (1)</p> <p><u>La stratégie de l'UC</u> (axe de développement → Plan d'Actions Commerciales</p>	<ul style="list-style-type: none"> ❖ <u>Carte avec implantations géographiques</u> (UC et concur.) ❖ Documents avec <u>données socio-démographiques</u>, économiques, commerciales... (ex. : INSEE) Exemple : je ne veux pas voir « A Montauban il y a 56 000 habitants » Montrez plutôt que « a Montauban, ville de 55 000 h la population augmente de 3% → cela représente une réelle opportunité pour mon UC... Parfois c'est en nb de ménages qu'il faudra raisonner (banque) ❖ Description qualitative et quantitative de la segmentation ❖ Carte de la zone de chalandise ❖ Motivation, freins, prise de décision ❖ Identification des concurrents directs et indirects avec éventuellement leurs + et leurs -, leur positionnement, leur PdM... ❖ Identifier les axes de développement : cultures intensives, conquête, fidélisation (voir cours économie d'entreprise) 	<p>comme l'est la description de l'UC de l'épreuve d'ACRC, mais <u>nettement orienté vers l'analyse et le diagnostic.</u> (1)</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Dès lors, on devrait naturellement conclure sur l'émergence d'un besoin ou d'un questionnement qui sont les préalables du diagnostic, ex. : peut-on élargir l'assortiment ?, doit-on mieux travailler la cible des jeunes ?, ... ✓ Le plan proposé est nettement recommandé. Il doit permettre de faire un balayage exhaustif de l'UC sur le plan commercial. Chaque point retenu doit être à son tour structuré dans son développement. ✓ <u>Les références au réseau, lorsqu'il existe, sont indispensables, quelque soit sa nature</u> : agences, succursalistes, franchise, groupements commerciaux divers, ... ✓ Les documents d'appui annexés seront les supports de l'exposé oral lors de l'examen. ✓ La conclusion devrait donc ouvrir sur la nécessité du diagnostic qui suit, et qu'on peut alors nommer, ex. : <u>un diagnostic de structure et d'assortiment du rayon</u> ..., ou un autre sur <u>le comportement de la cible jeunes</u> chez
--	---	---	---



Le positionnement de l'UC et analyse

L'Offre de l'UC et plus précisément de mon rayon
 - Produits Assortiment et Services
 - Prix
 - Place et merchandising
 - Communication internet et Mass et Hors Média) (1)
 - GRC (programme de fidélisation, carte de fidélité....) au minimum

	Objectif-2009 magasin	Tendance magasin	Objectif-2009 rayon	Tendance rayon
CA	-10 ⁰⁰⁰⁰ 0000	-9,54%	€	€
CA m ²				
Trafic				

Les principaux indicateurs de performances et d'évolution de l'UC/Rayon tels que **CA** (de l'UC et de mon rayon) **Panier moyen** (UC et Rayon) **Trafic** de l'UC, coefficient multiplicateur moyen, **taux de transformation**, nb art/ticket

- ❖ Montrez le plan d'actions commerciales et les objectifs annuels de l'UC
- ❖ A partir du slogan « ... », des enquêtes, de sources internet... retrouver le positionnement voulu de l'UC ainsi que le positionnement perçu de l'UC
- ❖ Une présentation sous forme de tableau 2X2 s'impose soit en annexe soit dans le dossier
- ❖ En tableau, en annexe

Attention au vocabulaire : il doit être professionnel : assortiment, largeur, profondeur, plan de masse, clés d'entrée, PMO, PMD, IRP,...Lois d'Omnes

Avec des chiffres (ou des indices) ET avec une analyse dynamique telle que la tendance Dans le rapport : uniquement la synthèse En Annexe : le détail sous forme de tableau Vous oubliez trop souvent « évolution ». A ce niveau de lecture le jury doit avoir une « image » assez claire de votre UC...et de ses faiblesses

Plutôt que de citer les concurrents : concevez une carte de positionnement pour les principaux d'entr'eux

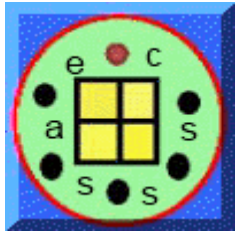
Dans un tel contexte de demande (clientèle), de concurrence, d'environnement ET avec une telle stratégie et un tel plan de marchéage QUELS sont les résultats de mon UC (ou de mon rayon)
 Attention : ces infos se révèlent TRES importantes pour prévoir les recettes de votre projet... voir plus loin

Contrairement à une mission où l'objectif et les moyens sont définis, réaliser un projet consiste à ANALYSER avant d'agir.

A-Internet		
Critères	Menaces	Opportunités
CONCURRENCE	• Difficulté de trouver des fournisseurs locaux (ATAC, L'Indic, L'U2) • Concurrence internationale (prix) • Concurrence nationale (prix)	• Développement de nouveaux produits • Développement de nouveaux services (services à la clientèle) • Développement de nouveaux canaux de distribution (e-commerce)
CLIENTS	• Changement de comportement des clients (moins de dépenses) • Fort pouvoir d'achat des clients (dépendance des dépenses) • Nouveaux clients (vacances)	• Développement de nouveaux produits • Développement de nouveaux services (services à la clientèle) • Développement de nouveaux canaux de distribution (e-commerce)
ENVIRONNEMENT	• Nouveaux produits (services) • Nouveaux services (services)	• Développement de nouveaux produits • Développement de nouveaux services (services à la clientèle) • Développement de nouveaux canaux de distribution (e-commerce)
CONTEXTE de la St-Valentin	• Développement de nouveaux produits (services) • Développement de nouveaux services (services à la clientèle) • Développement de nouveaux canaux de distribution (e-commerce)	• Développement de nouveaux produits • Développement de nouveaux services (services à la clientèle) • Développement de nouveaux canaux de distribution (e-commerce)

B-Internet		
Aspects	Forces	Faiblesses
COMMERCIAL	• Management et présence à la clientèle • Services à la clientèle (services à la clientèle) • Services à la clientèle (services à la clientèle)	• Difficulté de trouver des fournisseurs locaux (ATAC, L'Indic, L'U2) • Concurrence internationale (prix) • Concurrence nationale (prix)
ORGANISATIONNEL	• Services à la clientèle (services à la clientèle) • Services à la clientèle (services à la clientèle) • Services à la clientèle (services à la clientèle)	• Difficulté de trouver des fournisseurs locaux (ATAC, L'Indic, L'U2) • Concurrence internationale (prix) • Concurrence nationale (prix)
FINANCIER	• Services à la clientèle (services à la clientèle) • Services à la clientèle (services à la clientèle) • Services à la clientèle (services à la clientèle)	• Difficulté de trouver des fournisseurs locaux (ATAC, L'Indic, L'U2) • Concurrence internationale (prix) • Concurrence nationale (prix)

Exemple de SWOT structuré



Il existe des logiciels de SWOT qui permettent d'affecter à chaque élément un coefficient d'importance
 3 : fort
 2 : moyen
 1 : faible

...)
 - les clients de l'UC et leurs comportements : les motivations, les freins, le processus de prises de décision des clients et des prospects,
 - Les fournisseurs
 - Env. Géographique (DDE,...),
 - Environnement éco (CCI)
 - Structure démographique (INSEE, CAF...)
 - Environnement culturel
 - Environnement sociologique : les tendances
 - Les fournisseurs
 - Légal : les règlements et les lois

- 231 Forces / Faiblesses : domaines d'analyse envisageables (2) :
 - Assortiments
 - Prix
 - Marchandisage
 - Communication
 - GRC
 - Performances financières,

- souvent insuffisant)
- ❖ Rem : il existe d'autres sources : presse professionnelle, les données de votre mairie, les données locales INSEE, les données de la CCI du tarn-et garonne, de la DDE du tarn-et-garonne, et de la CAF82 (be oui !!!)
 - ❖ Tout document interne (1) justifiant les forces ou faiblesses, et notamment les Analyses Commerciales et Financières de Performances, internes, sous couvert de la confidentialité requise à l'examen. En annexe un ou deux grands tableaux peuvent présenter un diagnostic plus détaillé
 - Les sources d'informations doivent étayer le SWOT → elles serviront d'annexes pour PROUVER ce que vous écrivez. A l'oral vous devez donc justifier vos constats à partir des annexes

A l'écrit ou à l'oral (de préférence)...suivant votre performance à remplir 10 pages !

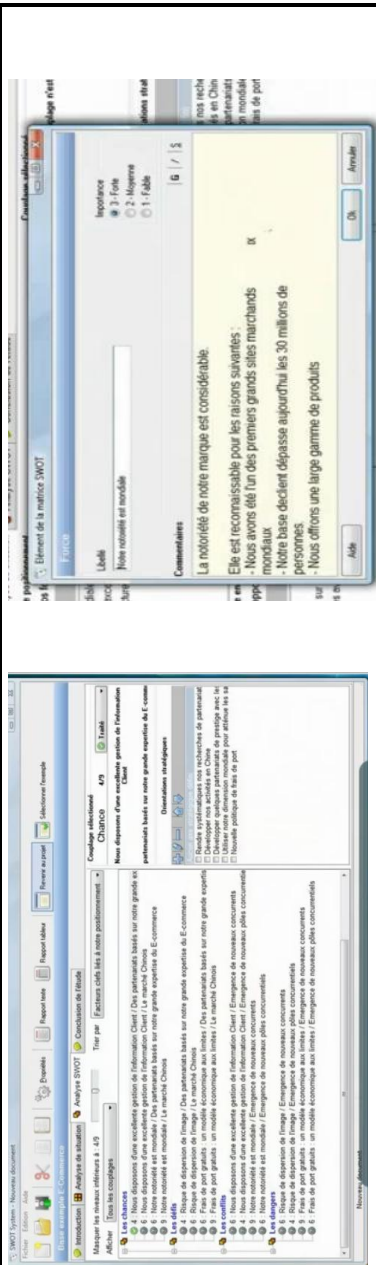
Environnement interne

Les forces et faiblesses de l'environnement interne au projet sont à évaluer sur deux critères :

- la performance

- l'énoncé d'une problématique précise, ex. : « comment gagner 10 points de fidélité sur ... ? », « comment réimplanter les produits... en gagnant de la place et du CA ? »
- ✓ Lorsqu'on connaît déjà l'axe de la problématique, il est conseillé d'orienter et de construire le diagnostic dans le sens de cette problématique (raisonnement à rebours)
 - ✓ Il doit être structuré autour d'éléments forts, hiérarchisés et quantifiés (les CONSTATS et CONSEQUENCES), ex. : l'opération dicout concurrente a démarré en ..., la fréquentation a baissé de 12% depuis le ...,
 - ✓ Les domaines d'analyse envisageables (2) sont purement indicatifs, mais la recherche des éléments pertinents concernent souvent ces domaines.
 - ✓ IL faut faire ce diagnostic sous forme de tableaux pour la clarté de l'exposé.
 - ✓ Les annexes doivent être pertinentes, éventuellement personnelles (ex. : étude-diagnostic comparative de concurrence), et formées de documents originaux, avec des informations internes et externes professionnelles (il faut absolument bannir les impressions et ressentis personnels appuyés sur rien !).

Ce diagnostic est FONDAMENTAL. Nous devons trouver dans ce diagnostic l'ensemble des constats qui permettront de justifier la problématique et les 3



- Performances commerciales,
- SAV,
- RH, Ressources humaines (le personnel)
- Ressources matérielles
- *La clientèle de l'UC (comportement...ne devrait pas figurer ICI !)*...

- **24 Synthèse du diagnostic** en 10 lignes Synthèse des P1 et des P2
- **25 Problématique et domaine de la problématique** (voir référentiel)

1- Développement de l'activité commerciale avec de nouveaux clients

→ Projets permettant à l'UC d'optimiser son activité avec son portefeuille de clients actuels : plus d'incitations, ventes dynamiques, efficacité de l'accueil, de la présentation de l'offre, de la réponse aux attentes, des délais....

2- Développement de l'activité commerciale avec les clients existant

→ Projets permettant à l'UC d'exploiter de nouveaux gisements de clientèles : nouvelle zone géographique, nouveau segment. D'où l'analyse précise du marché, et des campagnes de communication nouvelles

- l'importance

	Important	Peu Important
Performant (forces)	I	II
Peu performant (faiblesses)	III	IV

Cadre I : forces à entretenir

Cadre II : fausse force

Cadre III : faiblesses à combattre

Cadre IV : facteur secondaire





❖ *Rem : Il existe 3 domaines de problématique :*

3- Développement de l'activité commerciale par l'amélioration de l'organisation et des performances de l'équipe commerciale → Projets permettant à l'UC d'augmenter son champ d'activité en mettant en place de nouvelles offres de produits ou de services. Elargissement des gammes, des assortiments, une meilleure politique de services....

préconisations futures. Chaque argument peut être associé à un projet (écrire P1 ou P2 à la suite de chaque argument)

- ✓ La problématique est concrète, quantitative et doit tenir en une ou deux phrases.
- ✓ Rem : Cette problématique peut se révéler plus complexe qu'il n'y paraît, ex. : COMMENT diversifier l'offre du rayon ... , ALORS QUE l'implantation d'enseignes concurrentes à forte notoriété et agressives nous prend « mécaniquement » x % du segment 18 - 25 ans ? Dans ce cas, il faudra probablement répondre au COMMENT, sans pouvoir agir sur le ALORS QUE.
- ✓ (1) Cela consiste à citer clairement la liste des éléments qui ont concouru à l'élaboration du diagnostic et qui figureront dans les annexes personnelles.
- ✓ On a avantage à justifier de l'utilisation de l'outil informatique, et notamment pour les enquêtes, les analyses de performances (extraction de données), les localisations commerciales des concurrents et les caractéristiques de la zone de chalandise (géomarketing), ...

❑ **3 – PRECONISATIONS, JUSTIFIEES ET ARGUMENTEES (4 minutes à l'oral)**

PRECONISATIONS	MOYENS	FAISABILITE / LIMITES
<ul style="list-style-type: none"> Le management de l'équipe commerciale 	<ul style="list-style-type: none"> Uniformisation du management dans tout le réseau 	<ul style="list-style-type: none"> À chaque manager son management : Difficile d'adapter un management idéologique à tout le réseau bancaire de l'île. Chaque agence est dirigée par un manager, chacun a donc un style de management différent et propre à sa personnalité chances de réalisations quasi nulles
<ul style="list-style-type: none"> L'animation de la force de vente 	<ul style="list-style-type: none"> Revoir le système de rémunération (primes, avantages, etc.), mise en place de dérivés ou de journées relatives 	<ul style="list-style-type: none"> ce type d'animation de la force de vente existe déjà difficulté de la mise en place d'un tel projet car cela entre dans un champ réglementé ayant un enjeu très important (avantage du statut des Fonctionnaires Français)
<ul style="list-style-type: none"> L'aménagement de l'espace de travail 	<ul style="list-style-type: none"> Rendre l'espace de travail plus agréable pour le personnel, création d'une salle de repos. 	<ul style="list-style-type: none"> difficulté réalisable Eléments à prendre en compte : l'aménagement géographique de la surface de travail alors que tous les locaux sont déjà réalisés la construction d'une salle de repos nécessiterait des autorisations spécifiques et aurait un coût élevé la salle de repos ne pourrait pas s'appliquer à toutes les agences de l'île, du fait des contraintes géographiques liées à chacune. Cela pourrait entraîner une offre perçue sur la cohésion du groupe (absence, concurrence)
<ul style="list-style-type: none"> La formation des conseillers financiers 	<ul style="list-style-type: none"> Mettre en place un système de formation des conseillers financiers qui crée une note de récépissé au sein de la Banque de la Réunion. 	<ul style="list-style-type: none"> la décision de formation reste dans le cadre de la liberté d'accès de la Banque de la Réunion (pas besoin de l'accord bancaire de l'Etat de la Réunion) le coût ne serait pas très élevé, en fonction du type de formation retenue.

Exemple d'analyses des projets possibles

➤ **31 Analyse des projets possibles :**

- 2 projets au moins et 4 au plus, répondant à la problématique de la partie 2, et analysés synthétiquement selon les critères de faisabilité suivants (4) :

- nom du projet
- descriptif
- cible(s) visée(s)
- objectif(s)
- ressources et organisation exigés (hommes, compétences, disponibilités, ..., matériel et mobilier, supports techniques et commerciaux, ...)
- délais de réalisation (en préparation, pilotage et suivi)
- coûts engendrés par le projet (estimation globale ou éléments de référence connus)
- autonomie décisionnelle du Commanditaire Tuteur de stage (position hiérarchique réelle et contraintes de management, ex. : le budget possible)
- avantages/inconvénients

➤ **32 Justification du projet retenu :**

- *ce projet doit avoir la plus large justification commerciale et stratégique, à savoir :*
- la meilleure faisabilité (cf.

❖ On peut prévoir une annexe qui reproduise fidèlement, et plus visuellement, le Tableau des Projets possibles.(3)

Des objectifs chiffrés sont souhaitables tels que : atteindre l'objectif fixé par le réseau en terme de CA, de panier moyen, de taux de transfo. Autres exemples tels que : réduire le taux d'attrition à un niveau moyen du réseau, profiter de la croissance démographique des 18-25 ans sur ma commune, avoir une part proportionnelle au % communal de séniors...

- Il faudra développer**
- * l'analyse et la justification des coûts
- * les perspectives d'augmentation du CA (basées sur une analyse des, moindres carrés, évolutions, probabilités... et sur toutes autres méthodes de prévision de la demande)
- * le Seuil de rentabilité pourra dans certains cas être calculé (qui peut être présenté au point 4.1)
- * calcul du CA potentiel de la zone de chalandise, estimation taux emprise... → CA prévisionnel)

- ✓ partie 3 : 2 à 3 pages maximum.
- ✓ L'analyse de 2 ou 3 projets alternatifs est nettement recommandée car le dossier PDUC est d'abord gouverné par une problématique qui donne nécessairement lieu des idées-projets différentes, ex. : + 10 points de fidélisation de la cible jeune, soit par offre promotionnelle classique, soit par jeu concours type Quiz, soit par parrainage par d'autres clients jeunes.
- ✓ La formulation d'un projet (c.a.d. sa propre qualification et l'analyse de sa faisabilité) ne doit pas être énoncée comme une solution projet unique (ex., faire une plaquette pub pour faire connaître l'UC), mais en termes de solutions possibles (ex., outils de communication écrite directe ou pas, virtuelle, ...)
- ✓ Cette analyse devrait se faire sous forme de tableau (3):
Projets retenus Faisabilité (à apprécier selon les critères cités)
- (4)
- ✓ L'analyse doit être brève mais réellement argumentée, ex. : un délai considéré comme excessif doit être quantifié, x semaines ..., et expliqué : pourquoi commercialement trop long ?
- ✓ 1 page (car nous supprimons la note de cadrage du dossier → annexe)
- ✓ La justification, ou le choix du projet, doit donc aller plus loin qu'une simple évidence ou qu'un constat seulement technique et financier (projet le plus court, le moins cher, avec peu de ressources, ...). Elle doit faire référence à la

JUSTIFICATION

Après analyse des 3 pistes de développement de la clientèle c'est le projet de livraison à domicile qui a été retenu. Ce choix est motivé pour plusieurs raisons :

Contexte de l'activité

Ce projet a été retenu principalement parce qu'il est durable, qu'il peut s'autofinancer et qu'il va permettre d'attirer la clientèle actuelle et de nouveaux types de clients. Enfin, soulignons que la réactivité et la souplesse du management permettent d'envisager sereinement le déploiement de ce service, limitant ses résistances au changement.

Facteur concurrentiel sur la zone de chalandise

En proposant un service de « livraison à domicile », permet à l'UC d'étendre l'assortiment de services déjà défini. Ce projet correspond parfaitement à la stratégie commerciale et de communication de notre enseigne en partie axée sur la proximité. En terme d'image de confortement, l'enseigne de référence sur un nouveau marché de services.

D'un point de vue concurrentiel, l'UC réagit aux enseignes Auchan et Shopi qui sur la zone de chalandise proposent également un service cette nature. Par ailleurs d'après une étude par commandite, auprès de 460 personnes, 35 % d'entre elles commanderaient au travers de la livraison à domicile.

Une adaptation de l'UC à l'évolution du comportement du consommateur

Cette analyse doit être complétée par celle du comportement du client de la grande distribution au niveau national menée par la recherche du gain de temps dans l'acte des « courses » et la recherche de proximité.

Des études de comportement comme celle du groupe Interdec Expert montre les nouvelles tendances du consommateur en GMS alimentaire. Même si la question des prix est centrale (fluctuée par la monnaie ou hard discount), elle n'occupe pas d'autres éléments comme la différenciation par les services ou la fiabilité de l'offre. En effet, on constate que les consommateurs ne sont plus seulement sensibles à la palette de produits alimentaires proposée en rayon, mais aussi à tout l'univers qui entoure les GMS dont les services.

En particulier, la question de la proximité est un critère discriminant de choix d'une enseigne pour 56% des français. La tendance à l'optimisation du temps consacré à l'acte des « courses ». Cette tendance profite aux commerces bien intégrés au circuit via au départ des centres commerciaux situés en périphérie, comme Supra VB de Chambourcy. Or la clientèle de mon UC est notamment constituée :

- de cadres pressés, qui accordent peu de temps aux achats,
- de retraités, dont certains ne peuvent et ne pourront plus se déplacer seul pour faire leurs courses. (Présence de deux maisons de retraite à Saint Germain en Laye, dont une en résidentiel)

Cette tendance est confirmée par l'étude SIMM 2005 (Système d'information Média Marché de la société Secodip) les connectés aux sites de courses atterrissent 2x de pénétration en France.

Exemple sur une page de la justification du choix

analyse précédente)
 - le meilleur degré de cohérence avec l'UC (cohérence avec le positionnement et l'organisation commerciale de l'UC)
 - le meilleur degré de convergence avec la stratégie de l'UC et du réseau (ex. : stratégie d'image, développement du service, ...)

Reste maintenant à inscrire le projet dans un **cadre méthodologique structuré** qui aidera à son élaboration

➤ **33 Note de cadrage**
 - *Consigner ici une synthèse courte de la note de cadrage :*
Il n'y a pas de modèle unique de note de cadrage. Mais vous utiliserez la note de cadrage Quintilienne (Bleue)

NOTE-DE-CADRAGE

33 Note de cadrage	
Contexte de projet	Répondre à la question : de quoi s'agit-il ? et de quoi s'agit-il ? en précisant : contexte de projet, enjeux, objectifs, etc.
Objectifs	Formuler les objectifs de manière factuelle et mesurable. Ils doivent être : SMART (Spécifique, Mesurable, Atteignable, Réaliste, Temporel).
→ à l'organisation	→ à la communication
→ à la communication	→ à l'organisation
Client(s) concerné(s)	Quel est l'impact (positif/négatif) de mon projet ?
Enjeux et risques	Qualification des risques : Quels sont les enjeux ? Quels sont les risques ? Développez la visibilité des enjeux et des risques.
Les moyens de projet	C'est à dire les ressources humaines, financières, matérielles, etc. nécessaires à la réalisation du projet.
Définir	Quels sont les indicateurs de suivi ? Quels sont les indicateurs de suivi ?
Budget prévisionnel de projet	Quels sont les indicateurs de suivi ? Quels sont les indicateurs de suivi ?
Tableau des réalisations prévues	Quels sont les indicateurs de suivi ? Quels sont les indicateurs de suivi ?
Tableau des réalisations prévues	Quels sont les indicateurs de suivi ? Quels sont les indicateurs de suivi ?

33 Note de cadrage	
Contexte de projet	Répondre à la question : de quoi s'agit-il ? et de quoi s'agit-il ? en précisant : contexte de projet, enjeux, objectifs, etc.
Objectifs	Formuler les objectifs de manière factuelle et mesurable. Ils doivent être : SMART (Spécifique, Mesurable, Atteignable, Réaliste, Temporel).
→ à l'organisation	→ à la communication
→ à la communication	→ à l'organisation
Client(s) concerné(s)	Quel est l'impact (positif/négatif) de mon projet ?
Enjeux et risques	Qualification des risques : Quels sont les enjeux ? Quels sont les risques ? Développez la visibilité des enjeux et des risques.
Les moyens de projet	C'est à dire les ressources humaines, financières, matérielles, etc. nécessaires à la réalisation du projet.
Définir	Quels sont les indicateurs de suivi ? Quels sont les indicateurs de suivi ?
Budget prévisionnel de projet	Quels sont les indicateurs de suivi ? Quels sont les indicateurs de suivi ?
Tableau des réalisations prévues	Quels sont les indicateurs de suivi ? Quels sont les indicateurs de suivi ?
Tableau des réalisations prévues	Quels sont les indicateurs de suivi ? Quels sont les indicateurs de suivi ?

← **Exemple de note de cadrage sur 2 pages (en annexe)**

❖ **La note de cadrage** (telle qu'elle a été présentée au Commanditaire Tuteur)

Remarque la note de cadrage en tant que telle **NE FIGURE PAS DANS LE RAPPORT DE 10 PAGES)**

Dans le dossier : commentaire de quelques lignes précisant

- le contexte
- descriptif
- les objectifs
- la (les) cible(s)
- les contraintes

Remarque : On peut rajouter d'autres rubriques telles que

cohérence et à la convergence avec la stratégie de l'UC. Ex. : un jeu Quiz est médiatique (jeux TV), d'esprit collectif, d'image plutôt jeune, dynamique, ludique, ... et donc en accord avec notre propre image d'entreprise et l'esprit d'équipe qui structure notre organisation commerciale

- ✓ La note de cadrage correspond normalement au document préalable qui clôt la première phase de préparation du projet, avant de faire la description opérationnelle de ce dernier dans le cahier des charges (CDC).
- ✓ Elle ne recense que les informations utiles à l'orientation générale du projet et doit donc être soumise au Commanditaire Tuteur, pour accord formel avec signature de ce dernier (aspect décisionnel), ce qui la distingue du CDC.
- ✓ Elle précise le contexte, les objectifs, les cibles, et les résultats à atteindre dans un cadre de contraintes (délai, budget...)
- ✓ Il est recommandé de la faire figurer en annexe personnelle, telle qu'elle a pu être présentée au commanditaire, et de ne retenir qu'une courte

4 – ANALYSE DES REPERCUSSIONS HUMAINES, FINANCIERES ET ORGANISATIONNELLES DE LA PRECONISATION (3 minutes à l'oral)

	Quantitatif	Qualitatif
Commerciale et financière	<ul style="list-style-type: none"> -> Détermination du nombre de commandes « ventes » « commandes » : c'est-à-dire le flux pour un client de volume de 50% la base de commandes existante pour chaque des paramètres de distribution pour le point de vente concerné (Alain France) page de 150 de commandes (base à 700) -> Augmentation de la base de commandes à partir des Paramètres de distribution (et de ce fait celui de commandes par site) -> Échelle de temps pour le traitement des commandes et des demandes d'achat de produits en stock pour les commandes et pour les ventes 	<ul style="list-style-type: none"> -> Méthode de commande de nos produits et nos Paramètres de distribution -> Analyse de la circulation de l'information avec nos Paramètres de distribution -> Méthode de commande de nos Paramètres de distribution -> Analyse de la gestion de traitement des commandes -> Difficultés des paramètres liés au programme des ventes avec la collaboration du service Marketing
Humaine	<ul style="list-style-type: none"> -> Échelle de temps de l'opération pour la réalisation du projet -> Échelle de temps de l'opération -> Échelle de temps de l'opération -> Échelle de temps de l'opération 	<ul style="list-style-type: none"> -> Le personnel est-il recruté en interne -> Le personnel est-il recruté en externe -> Le personnel est-il recruté en externe -> Le personnel est-il recruté en externe
Financière	<ul style="list-style-type: none"> -> Échelle de temps de l'opération des produits envoyés au client 	
Organisationnelle	<ul style="list-style-type: none"> -> Pour la formation : une semaine durant laquelle 3 semaines, un ingénieur et 2 personnes du service administration des ventes ont le caractère de leur temps de travail 	

Exemple de tableau d'analyse structurée des répercussions

41 Analyse des conséquences prévisibles :
- Faire un panorama des répercussions dans les domaines indicatifs suivants (5):

- **conséquences stratégiques** (sur la concurrence, la mise en place de produits ou de services, ...)
- **conséquences commerciales** (sur les relations commerciales, la gestion de clientèle, ...)
- **conséquences organisationnelles** (fonctionnement de l'UC, circuits d'information, besoin d'un local, de matériel, de changement dans les emplois du temps (planning), de nommer un responsable, ...)
- **conséquences humaines** (personnel nécessaire,

- **Domaines d'exclusion** : chez IBM on rajoute dans la note de cadrage les éléments exclus des prestations (Exemple : *la société n'assure pas l'installation des logiciels sur les PC livrés...*)
- **Etude exploratoire nécessaire** : c'est une étude qui doit permettre de analyser et de préciser certains constats (voir SWOT) pour permettre au tuteur de prendre la décision de vous confier ce projet

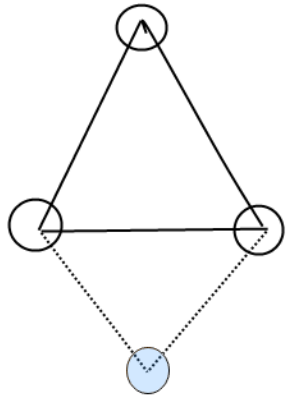
Les répercussions sont souvent mal maîtrisées : **elles sont confondues avec la « mise en œuvre »** Attention ! elles sont les produits d'une réflexion préalable !

- ❖ **conséquences stratégique Long terme**
Tout document qui recenserait des répercussions sur l'UC, et commandité par le Tuteur lui-même.
- ❖ **Conséquences commerciales : reprise éventuelle de certaines méthodologies**
ex. : Analyse des Performances.
- ❖ **Conséquences organisationnelles** : Très importantes dans la mesure où votre projet risque de « perturber » le fonctionnement normal de votre UC.
La solution que vous proposez n'est-elle pas PIRE que le mal actuel ?????
- ❖ **Conséquences humaines** : Tableau de répartition des tâches

- synthèse, en fait presque une simple référence, dans le dossier d'examen.
- ✓ Elle doit être datée, signée par les 2 parties et tamponnées par l'entreprise (attention à la date !!!)
 - ✓ Souvent des études exploratoires seront nécessaires telles que « recensement nouveaux habitants dans la commune » ou « Analyse en IRIS » ... afin de bien qualifier et quantifier le contexte du projet
 - ✓ Partie 4 : 2 à 3 pages maximum.

C'est **pour moi** une partie **TRES importante** : elle permet de mesurer la réflexion, l'initiative et le bon sens de l'étudiant..... et de **lutter contre la fraude** qui consiste à « recopier » un dossier PDUC clé en mains sur internet (Surtout sur II, III, IV et plus rarement sur I)

- ✓ Les conséquences prévisibles doivent permettre de dresser un CDC opérationnel qui en est en quelque sorte l'aboutissement logique.
- ✓ Ne se référer qu'aux conséquences les plus pertinentes, à partir d'un plan structuré qu'on peut construire à l'aide des éléments indicatifs proposés (5).
- ✓ Ici encore, on peut les présenter sous forme de tableau.
- ✓ Ne pas négliger les annexes personnelles (par exemple un calcul détaillé de coûts, voire de rentabilité, qu'on peut aussi retrouver dans le CDC)
- ✓ Les conséquences humaines et organisationnelles doivent être développées (réflexion et organisation nécessaires) →



- * enquête de satisfaction,
 - * enquête miroir,
 - * enquête de notoriété...
- Risques (détaillés, quantifiés, ..)

Symbole d'un projet (outils de suivis et de pilotage)
←

Dans les parties I à IV nous avons surtout privilégié le **POURQUOI ?**

NB trop d'étudiants confondent Budget (dépenses / recettes TTC) avec analyse de rentabilité (HT) (à partir des coûts réels ou prévisionnels et du CA réel ou prévisionnel → conclure à la rentabilité du projet sur (durée)

- ❖ **Qualité (Performances) =**
Il s'agit du ou des tableaux de bord de suivi et de pilotage
Si vous avez réalisé votre projet :
sortez vos **outils de suivi et de pilotage VIERGES** en commentant rapidement la pertinence des indicateurs que vous avez sélectionnés (ils doivent être en cohérence avec vos objectifs)

- ❖ **Outils de Communication**

La communication d'un chef de projet avec le reste de l'équipe est fondamentale : il faut bien faire le point régulièrement ! ...ne serait-ce que pour signaler que l'avancement du projet est satisfaisant. Mais parfois des problèmes de management, ...apparaissent et la hiérarchie doit prendre des décisions et mettre en place des actions correctrices
On retrouve ici les études post-projets telles que les enquêtes de satisfaction....

art/ticket (réseau) * prix moyen d'un article * nb de visiteurs * taux de transfo = CA-cible

Il existe les tableaux de bord de suivi qui doivent être remplis jour par jour (prévu/réalisé/écart) qui sont également des outils de pilotage c'est-à-dire qu'ils vont me permettre de mettre en place des actions correctrices TRES RAPIDEMENT si les résultats des premiers jours étaient mauvais !

VOUS ETES ENCORE DANS LE DOMAINE DU PREVISIONNEL : vous décrivez ici ce que vous envisagez de faire .

Une méthode que DIEMER teste avec succès : « faites comme si vous préparez le travail à faire pour un autre stagiaire » : préparez une chemise par tâche

Celui qui devra (virtuellement) exécuter votre projet devra bien trouver la liste des tâches et leur agencement, l'enveloppe budgétaire disponible et devra rendre des résultats dans un tableau de bord !!!

❑ 5 – PREMIERES REFLEXIONS POUR LA MISE EN ŒUVRE DE LA PRECONISATION

Ou

❑ 5 LA MISE EN ŒUVRE DE LA PRECONISATION

(2 minutes à l'oral)

Dans cette partie nous allons privilégier le **COMMENT ?**



➤ 5 Modalités (possibles) de mise en œuvre (si le projet n'a pas été réalisé ou très partiellement réalisé)

- *Eléments possibles à retenir :*

51- Mise en place des outils de suivi

- Gantt prévisionnel
- tableau de bord de suivi vierge
- tableau de synthèse vierge..)
- Budget prévisionnel
- prévision les réunions,
- questionnaire de satisfaction vierge...

En PDUC on ne vous demande pas obligatoirement de réaliser mais on vous demande de concevoir, alors concevez !!

52- Mobilisation des ressources informatiques

53- Communications diverses (contraintes, délais, résultats partiels ou globaux, ...)

Le 5.1 sert de TAMPON à l'oral :
- si vous êtes juste, passez la description des tâches et allez directement aux résultats

- ❖ Tout document interne éventuel, sous forme de fiches diverses, suivi de planning, suivi de résultats, du tableau de bord, suivi des réunions de pilotage, ... que vous avez prévu dans le cahier des charges :
- ❖ Pour chaque tâche du Gantt prévisionnel vous devez créer des documents : préparez une chemise par tâche.
- ❖ Outils de niveau BTS : vous êtes un futur technicien !! → alors montrez que vous avez utilisé des outils de niveau BTS dans la réalisation des différentes tâches

« faites comme si vous prépariez le travail à faire pour un autre stagiaire ». Vous êtes absent et une autre personne doit exécuter à votre place. Avez-vous bien tout prévu ?

- ❖ *QUELS logiciels, pour QUOI faire ?*
- ❖ *Rem : les documents de communication sont plus que souhaités (ex. : fiche compte rendu de réunion)*

Cette partie NE DEVRAIT PAS VALORISER le candidat le jour de l'examen ! Mais (auto-censure)...

✓ *Partie 5 : 1 à 2 pages maximum.*

Commentaire valable pour les 2 cas (réalisé ou non-réalisé)

- ✓ Ces modalités concernent tout ce qui a pu être mis en œuvre dans le pilotage concret du projet.
- ✓ Cette sous partie ne sera pas formalisée au-delà des éléments indicatifs proposés, car c'est plutôt et souvent l'expérience concrète de la mise en œuvre du projet qui fera foi et donnera des indications exploitables pour ce type de projet.
- ✓ L'aspect Communication doit être mis en avant ici, ex. : la communication par notes d'information ou par fiches d'organisation ou de résultats, p.e. par messagerie interne.
- ✓ La qualité de la communication, au moins écrite, doit prouver au jury que vous maîtrisez les divers outils correspondants, y compris sur le plan informatique.
- ✓ L'aspect managérial est loin d'être réellement absent de la mise en œuvre, et bien sur, de la réalisation d'un projet (formation, suivi, coaching, contrôle, ...) Il doit donner lieu à des documents d'appui.

54 - Synthèse, ...quels sont les points forts et les points faibles de mon projet

➤ **5 Réalisation du projet (si le projet a été réalisé ou partiellement réalisé)**

51 La réalisation du projet et analyse des écarts

Abordez successivement :

① **Clé d'entrée : le GANTT réel**

Inclure à ce niveau le Gantt réel et à partir de celui-ci commentez à L'ORAL (si vous avez le temps) la réalisation des différentes tâches en **précisant les méthodes et les outils utilisés** (1) + **une analyse des écarts par rapport au Gantt prévisionnel**



② le tableau de reporting (synthèse) de fin d'action avec analyse des écarts



③ le(s) tableau(x) de bord de suivi journalier ou hebdomadaire
Montrez : (prévu/réalisé/écart)



Exemple de Gantt réel comme clé d'entrée en partie 5

Tableau de bord												
Mois	Jan	Fév	Mars	Avr	Mai	Juin	Juillet	Août	Sept	Oct	Nov	Déc
1. Objectifs												
2. Moyens												
3. Résultats												
4. Synthèse												

Exemple de tableau de suivi hebdomadaire

En effet si votre budget prévisionnel fait apparaître la possibilité de gagner de l'argent (ou de faire des économies)...alors pourquoi votre tuteur ou patron ne vous à pas donner le feu-vert ?? ...il doit y avoir une « faiblesse » dans votre projet. Votre projet repose peut être sur une hypothèse très incertaine → conclure à la nécessité de refaire une enquête pour éclaircir certains points

Pilotage et suivi sont deux essences qui nourrissent cette épreuve de PDUC (en dehors de l'obligation de cohérence et de pertinence)

❖ Tout document interne éventuel, sous forme de fiches diverses, suivi de planning, suivi de résultats, du tableau de bord, suivi des réunions de pilotage, ... que vous avez prévu dans le cahier des charges : **préparez une chemise par tâche.**

❖ La synthèse des résultats permettra de communiquer les résultats du projet au travers des outils de suivi

❖ Evaluation et analyse des **écarts** (notamment sur budget, sur Gantt, sur les résultats réels...)

Par exemple : Écarts sur le Gantt, les dépenses, les objectifs globaux (vous aviez prévu 25% et vous ne réalisez que

✓ La réalisation du projet peut être présentée à l'examen, en fin d'exposé.


✓ Cette réalisation ne peut justifier plus d'une page pour cette partie, avec citations, dans le dossier, des annexes personnelles utilisées à l'oral. En effet, l'analyse et la conceptualisation du projet DEVRAIT l'emporter sur sa réalisation

✓ Sa présentation concrète à l'oral de l'examen ne saurait dépasser quelques minutes, en fin d'exposé.

✓ De façon générale vous devez utiliser des méthodes et des outils de niveau btS (1) (avec le S !!) :

Argumentaire, SONCAS, CAP, réunion, Enquêtes, Budget, tableau de bord, Gantt, Reporting, Analyse d'indices, cartographie, logiciel de GRC, ... voir sur mon site « Fiches et méthode », rubrique ACRC + outils et méthodes insérés dans le cours

✓ Vous devez montrer que vous êtes Technicien (outils et méthodes) et Supérieur (analyse)

	<p style="text-align: center;">↓</p> <p>④ Ces écarts sur les objectifs ont eu des répercussions sur les budgets Commentez les écarts des dépenses et des recettes (prévisionnelles / réelles)</p> <p>52- analyse des écarts ISHIKAWA → mise en place d'actions correctrices</p> <p>53- <u>Mobilisation des ressources informatiques</u></p> <p>54 <u>Bilan des points + et des points – de mon projet + réflexions sur l'avenir, dont des conseils et préconisations</u> pour améliorer l'action en cours, ou celle (s) en devenir.</p>	<p>10%) : c'est pas grave !!! mais sachez expliquer POURQUOI</p> <p>❖ <i>QUELS logiciels, pour QUOI faire ? + Mise à jour des BDD</i></p> <p>❖ Si on devait refaire dans l'avenir ce projet...pensez à DEMIN et son PDCA (« amélioration continue »). Je développerai davantage cette « capitalisation » des bons savoirs faire en cours</p>	<p>✓ Attention à cette partie (voir grille de notation) : vous devez assurer régulièrement des Check avec votre commanditaire : il faut réagir AVANT de constater l'échec du projet (c'est tout l'intérêt des outils de suivi et de pilotage)</p> <p>C'est tout l'intérêt de cette épreuve de PDUC</p> <p>✓ Attention à cette partie (voir grille de notation)</p> <p>✓ Conseils pour le futur portant sur la planification, le contrôle, le management, le coaching, les relations avec le réseau, les études nécessaires...</p>
---	--	--	--

En conclusion : portez vos efforts sur les parties II, III et IV et assurez-vous d'une analyse dynamique en I