

Chap 2.

Analyser les informations commerciales et exploiter les résultats

A. Analyser les informations permettant de comprendre le comportement des clients

Connaître les motivations qui incitent le client à fréquenter une unité commerciale permet à celle-ci d'optimiser son attractivité commerciale. Le client sélectionne les points de vente situés dans des zones attractives, facilement accessibles, avec une possibilité de se garer et offrant des commodités (des restaurants, par exemple). Il prend aussi en compte les prix pratiqués, l'image du magasin et la confiance qu'il en a car il veut limiter les risques d'être déçu. Des études permettent de cerner avec précision les motivations des clients.

I. Les études internes

1. Les tableaux de bords

- L'analyse du panier moyen, du panier articles,
- L'évolution des ventes
- L'évolution du nombre de clients

Elles permettent de comprendre le comportement du client

2. L'analyse de la zone de chalandise :

- Permet de mieux connaître ses clients potentiels et mieux cibler les campagnes de communication locales, d'adapter l'assortiment aux attentes des consommateurs

3. Les enquêtes

- Les entretiens avec les clients : permettent de mieux connaître les désirs et raisons de leur choix et de prendre en compte leurs motivations d'achats
- Les études de satisfaction de clientèle : elles permettent de connaître le degré de satisfaction des clients à l'égard de l'enseigne et de se positionner par rapport à la concurrence

4. L'étude de fidélité : analyse des cartes de fidélité, l'évaluation du plan de fidélisation, permettent de mesurer l'attachement des clients au point de vente

5. Les suggestions et réclamations : Permettent de connaître les axes d'amélioration

II. Les études externes

- 1. Les panels de distributeurs** : Enquête permanente auprès des distributeurs pour être informé sur l'évolution des ventes des différentes marques, les parts de marché, les prix de vente pratiqués. Avoir une connaissance de la concurrence.
- 2. Les panels de consommateurs** : Enquête permanente auprès des consommateurs pour s'informer constamment sur leurs habitudes d'achat (enseignes, marques, dépenses)
- 3. Les mégabases de données** : permettent d'identifier les ménages et collecter un maximum d'informations sur leur comportement (âge, profession, habitat...) par le biais d'enquêtes envoyées a domicile ou par la collecte d'information sur Internet (Ex base de données Google). Ainsi de profils types sont établis en croisant différents critères : les enseignes fréquentées avec des critères sociodémographiques.

Analyser le comportement clients



Situation

Vous avez été recruté(e) à la Grande Récré d'Hautmont (Nord) en tant qu'adjoint(e) au directeur. Le magasin se situe au sein d'une zone commerciale comprenant un hypermarché Auchan, une galerie marchande et d'autres enseignes concurrentes, comme Maxi Toys et Joué Club. Votre directeur vous fait part de ses inquiétudes quant à la baisse de fréquentation du magasin et à la diminution du taux de transformation depuis l'installation d'un nouveau concurrent sur la zone. Il a fait réaliser un certain nombre d'études pour tenter d'en comprendre les raisons et vous demande de les analyser afin de trouver des solutions.

Votre directeur souhaite connaître les raisons de la baisse de fréquentation du magasin et comprendre pourquoi le taux de transformation a baissé

Annexe 1 Tableau de bord de décembre N et N-1

	N	N-1
Panier moyen ¹	50 €	55 €
Panier articles ²	3	4
Taux de transformation ³	18	20
Nombre de clients	15 000	18 000

a. Examinez les résultats du magasin et calculez leur évolution entre décembre N et décembre N-1

Annexe 2 Recueil de remarques des clients

Les clients apprécient...	Les clients regrettent...
<ul style="list-style-type: none"> - Les emballages cadeaux. - La compétence du personnel. - La qualité des produits. - Le paiement en 3 fois sans frais. 	<ul style="list-style-type: none"> - Que les jouets proposés soient davantage destinés aux garçons qu'aux filles. - Qu'il n'existe pas de jouets premiers prix. - Que le parking soit éloigné du magasin. - Que la surface du magasin soit réduite et que les allées soient étroites. - Le manque de disponibilité du personnel.

Annexe 3 Résultats du baromètre de satisfaction des clients

Critères	Notes attribuées au magasin La Grande Récré d'Hautmont			Notes moyennes pour La Grande Récré France
	Décembre N	Décembre N-1	Décembre N-2	Décembre N
Facilité de stationnement	6	6,3	5	7
Horaires d'ouverture du magasin	8	8,5	8,1	8
Facilité d'accès au magasin	4	3,9	4,1	8
Ambiance du magasin	4,5	5,2	6,2	6,1
Propreté du magasin	6,8	8,6	7,9	6,5
Prise en charge du client par le vendeur	3,8	4,5	8	7,2
Conseils du vendeur	8	8,2	8,1	7,5
Clarté des explications du conseiller de vente	9	9,1	8,9	8,6
Choix proposé	4	4,5	3,9	7
Mise en valeur des produits	7,5	6,9	7	7,6
Prix pratiqués	5	4,9	5,2	6
Qualité du service après-vente	8	8,1	8,2	6,5

Barème de notation des critères de satisfaction

Note	Appréciation
De 8 à 10	Très satisfaisant
De 6 à 7	Plutôt satisfaisant
De 3 à 5	Plutôt insatisfaisant
De 0 à 2	Insatisfaisant

b. Déterminez les points forts et les points faibles du magasin afin de comprendre la désaffection des clients

B. Analyser les informations relatives à l'offre de services

L'analyse de l'offre de services permet de déterminer si les besoins du client sont satisfaits ou si d'autres services peuvent la compléter. Il est important de s'assurer que l'offre est de qualité. Le service nécessite l'intervention de l'homme et sa qualité n'est donc pas constante.

1. Les services purs

Ils ne sont pas liés à une offre en particulier et peuvent être répertoriés en trois catégories

Les services de location	Le client utilise le bien durant une certaine durée moyennant paiement. À la fin de cette période, le bien devra être restitué à son propriétaire (ex. : location de voiture, de matériel).
Les services de réparation ou d'entretien	Ex. : entretien d'un véhicule, réparation d'appareils électroménagers
Les services à la personne	Ex. : conseils en assurance, aide au ménage.

2. Les services associés

Proposés en complément d'un service de base, ils sont soit gratuits, soit payants. Ils permettent à l'unité commerciale de se différencier et sont perçus favorablement par le consommateur.

Ces services peuvent être :

- De confort : heures d'ouverture adaptées, mise à disposition de chariots, de cabines d'essayage, emballages cadeaux, etc. ;
- Techniques : livraison, installation, retouche, réparation, etc. ;
- Financiers : paiement en trois fois sans frais, crédit revolving, etc. ;
- Para-commerciaux : location de matériel, services spécialisés (cordonnerie, serrurerie), etc.

C. Analyser Les informations relatives à l'offre de produits

I. Analyser l'offre de produits

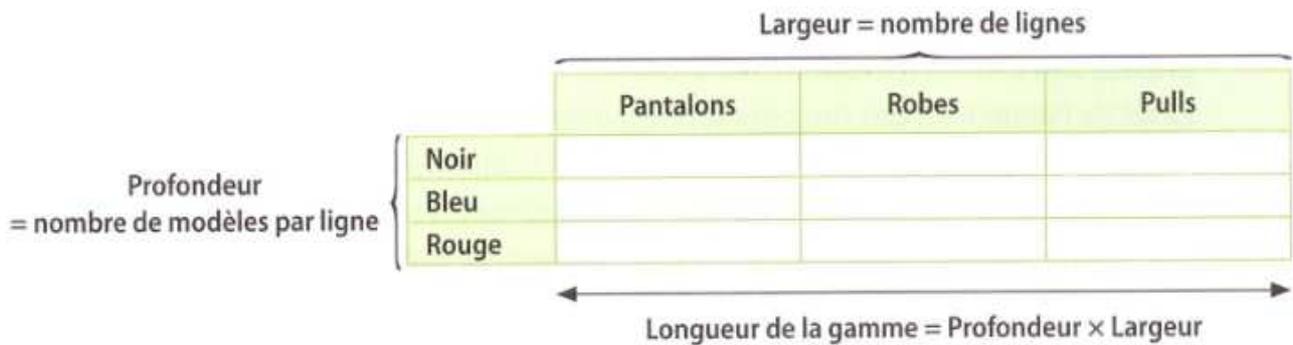
L'offre de produits se compose des produits vendus par l'unité commerciale.

Ils constituent l'assortiment.

Ce dernier doit faire l'objet d'un suivi régulier. Il faut procéder à des modifications et des ajustements éventuels afin de proposer aux clients une offre adaptée.

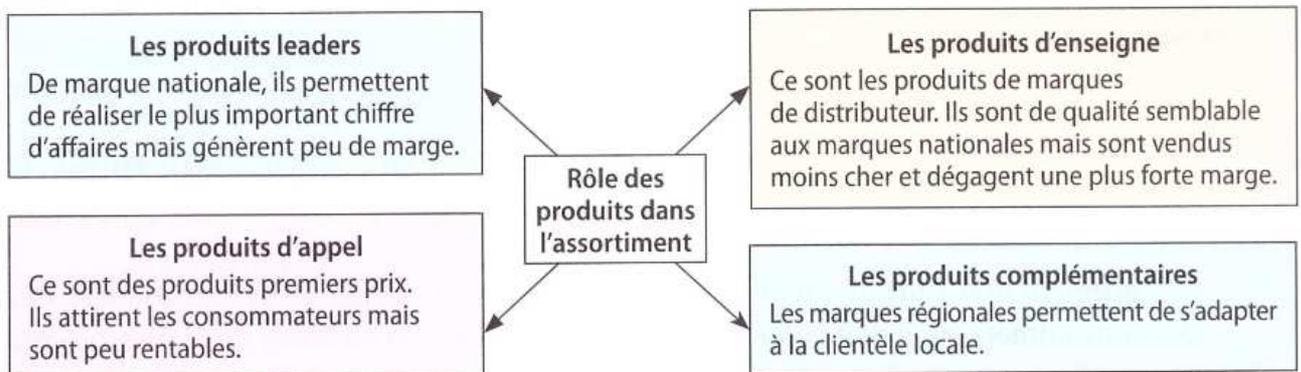
1. Les caractéristiques de l'assortiment

L'analyse permet de mesurer l'ampleur du choix proposés aux clients et de comparer avec celui des concurrents



2. La structure de l'assortiment

Cette analyse permet de s'assurer que l'assortiment comporte bien des produits qui attirent le client dans le point de vente mais aussi des produits qui permettent de dégager de la marge.



3. Les indicateurs

<p>L'indice d'assortiment</p> $= \frac{\text{Ampleur de l'assortiment de l'unité commerciale}}{\text{Ampleur de l'assortiment d'unités commerciales comparables}} \times 100$	<p>Un indice inférieur à 100 signifie qu'il y a peu de choix par rapport aux concurrents et, par conséquent, un risque d'insatisfaction des clients.</p>
<p>Le taux de service absolu à la clientèle</p> $= \frac{\text{Ampleur de l'assortiment de l'unité commerciale}}{\text{Nombre de références proposées sur le marché}} \times 100$	<p>Un indice proche de 100 signifie que la plupart des besoins sont couverts. Ce taux est à rapprocher de taux de la moyenne du secteur.</p>
<p>La participation au chiffre d'affaires</p> $= \frac{\text{Chiffre d'affaires du produit}}{\text{Chiffre d'affaires de la famille de produits}} \times 100$	<p>Un taux élevé signifie une forte contribution du chiffre d'affaires du produit au chiffre d'affaires de la famille de produits étudiée. Ce calcul peut se faire aussi à partir de la marge.</p>

Ampleur = nombre total de références résultant de la combinaison largeur X profondeur

II. Gérer l'offre de produits

Toutes les références ne sont pas gérées avec la même attention, certains produits méritent davantage d'attention que d'autres.

1 Se concentrer sur les produits les plus rentables

a. Le top des ventes

Recenser les 10, 20... voire 100 meilleures ventes de la période (semaine, mois...) permet de connaître les références qui se vendent le mieux et de les mettre en avant.

b. Le taux de rupture de stock

Les mauvais chiffres de vente d'un produit sont parfois liés au fait que celui-ci a été en rupture de stock durant une période trop importante. Il faut donc veiller à ce que les ruptures ne concernent pas plus de 20 % des produits vendus.

c. La loi de Pareto ou loi des 20/80

Objectif : Analyser la performance de l'assortiment

Elle consiste à étudier la structure des produits vendus par l'unité commerciale en fonction du chiffre d'affaires réalisé. Il s'agit de mettre en évidence les 80 % du chiffre d'affaires qui sont réalisés avec 20 % des produits ou familles de produits. Ces références feront l'objet d'un suivi attentif afin d'éviter les ruptures de stock.

La loi de Pareto n'est pas toujours vérifiée, dans ce cas :

- si 20 % des produits réalisent plus de 80 % du chiffre d'affaires, l'unité commerciale concentre son activité sur un nombre trop restreint de produits et est trop fragile ;
- si 20 % des produits réalisent beaucoup moins de 80 % du chiffre d'affaires, l'activité de l'unité commerciale est trop dispersée.

Exemple

	% CA	Cumul	Q	Cumul
Multimédia	40	40	10	10
Jeux de société	26	66	5	15
Loisirs créatifs	13	79	8	23
Musique	5,5	84,5	8	31
Jeux de construction	5	89,5	10	41
Poupées, peluches	4,5	94	12	53
Armes	3	97	12	65
Jouets en bois	1,5	98,5	15	80
Véhicules	1	99,5	10	90
Puzzles	0,5	100	10	100

d. La méthode ABC (Activity Based Costing) = Méthode des coûts par activités

Il s'agit de mesurer la concentration des ventes et de s'intéresser particulièrement à la gestion des produits qui se vendent le mieux. En théorie, trois groupes se répartissent de la manière suivante :

Distribution du chiffre d'affaires Distribution des quantités vendues

60 % du chiffre d'affaires

10 % des quantités vendues

30 % du chiffre d'affaires

40 % des quantités vendues

10 % du chiffre d'affaires

50 % des quantités vendues

Produits	% quantités vendues	% quantités vendues cumulées	% CA	% CA cumulés
Multimédia	10	10	40	40
Jeux de société	5	15	26	66
Loisirs créatifs	8	23	13	79
Musique	8	31	5,5	84,5
Jeux de construction	10	41	5	89,5
Poupées peluches	12	53	4,5	94
Armes	12	65	3	97
Jouets bois	15	80	1,5	98,5
Véhicules	10	90	1	99,5
Puzzles	10	100	0,5	100

Selon la méthode ABC, 66 % du chiffre d'affaires est réalisé avec 15 % des quantités vendues, 28 % avec 38 % et 6 % avec 47 %

2. Adapter l'assortiment

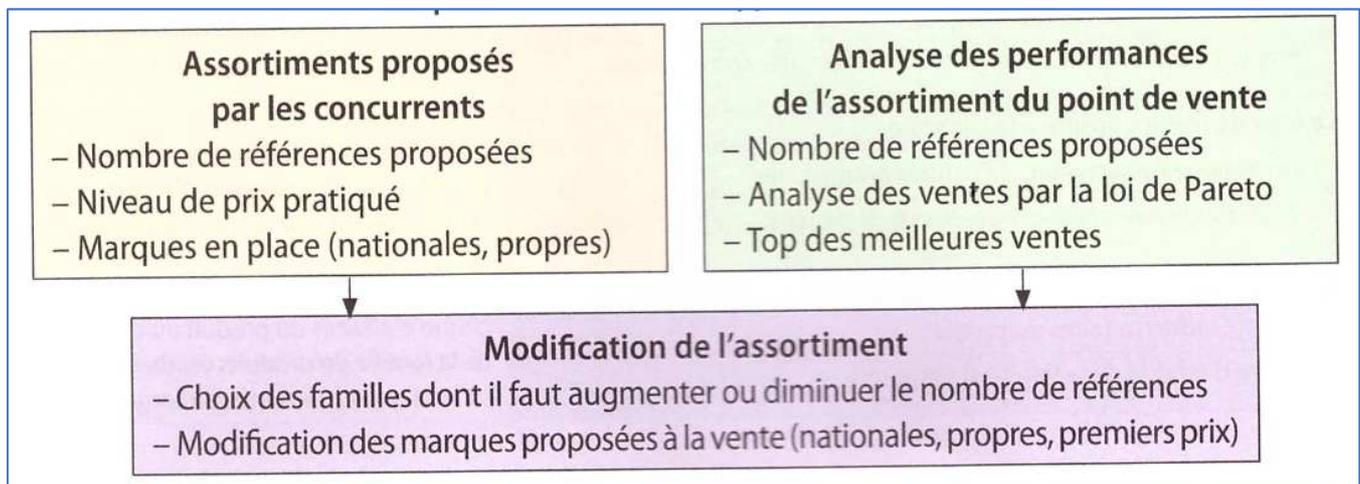
L'assortiment doit constamment être revu pour être en adéquation avec l'évolution des goûts des consommateurs.

Il doit aussi tenir compte de l'évolution de l'offre sur le marché et des tendances.

Il faut retirer de l'assortiment les produits obsolètes ou ceux dont le chiffre d'affaires s'amenuise.

Les produits nouveaux doivent faire l'objet d'une attention particulière car le taux d'échec des lancements est élevé.

Adapter le nombre et le type de références



1. Analyser le comportement des clients

a. Examinez les derniers résultats du magasin et calculez leur évolution entre décembre N et décembre N-1.

Proposition de réponse

	N	N-1	Évolution	
Panier moyen	50 €	55 €	- 5 €	- 9,1 %
Panier articles	3	4	- 1	- 25 %
Taux de transformation	18	20	- 2	- 10 %
Nombre de clients	15 000	18 000	- 3 000	- 16,7 %

Les craintes du directeur sont justifiées, l'arrivée du nouveau concurrent sur la zone semble nuire à La Grande Récré.

Les résultats du magasin sont en baisse entre N et N-1. Le panier moyen a diminué de plus de 9 %, le panier articles de 25 %, le taux de transformation de 10 % et le nombre de clients de près de 17 %.

b. Déterminez les points forts et les points faibles du magasin afin de comprendre les raisons de la désaffection des clients.

Proposition de réponse

– Points forts : les clients apprécient la compétence du personnel, les services proposés (les emballages cadeaux et le paiement en plusieurs fois...) et les produits de qualité. La qualité du service après-vente est satisfaisante ainsi que les horaires d'ouverture du magasin et sa propreté.

– Points faibles : les clients regrettent le choix insuffisant (surtout pour les filles), les prix pratiqués trop élevés, l'accès au magasin difficile, l'agencement pas pratique et le personnel peu disponible. L'ambiance du magasin n'est pas bonne.

En conclusion, la désaffection des clients peut être liée au manque de personnel, au manque de choix, aux prix trop élevés, aux difficultés d'accès du point de vente et au fait que le magasin ne soit pas agréable.