

Chapitre 1 : Le point de vente

➤ **Implantation et étude de la zone :**

- L'implantation d'un point de vente est une **décision d'ordre stratégique** => je dois répondre d'abord à une question importante : **QUOI ?**
- Cette question nous indique les **objectifs de l'entreprise** => je dois réfléchir au **nombre de point de vente que je vais ouvrir sur X années.**
- Le **couple produit/marché :**

	Marché	Marché nouveau
Produit		Expansion
Produit nouveau	Extension	Diversification

=> On travaille en terme de **zones géographiques** => question : **sur quel marché ?**

- Autres **questions essentielles** à se poser :
 - ✓ **Quand va-t-on ouvrir les points de vente ?**
 - ✓ **Quel est l'intérêt de s'implanter dans telle ou telle zone ?** => il faut évaluer le **potentiel de la zone** dans laquelle on envisage de s'implanter.
 - ✓ **Quel est l'impact de l'ouverture de ce point de vente sur l'enseigne ?**
- Il faut **mesurer l'attractivité** grâce à **2 concepts** :
 - ✓ **L'indice de saturation :**
 - Il permet de **mesurer la qualité de la zone.**
 - Un **indice faible** signifie que **l'offre est élevée par rapport à la demande** => cela signifie une **concurrence importante** => le nombre de point de vente est élevé par rapport au potentiel de demande.
 - **IS= C*D/S** (C= nombre de foyer ; D= dépenses par foyer ; S= surface de point de vente.
 - **Exercice** : comparer 3 zones :
 - ❖ **Alençon:** C= 45000; D= 3000€; S= 20000m² => **IS= 6750.**
 - ❖ **St Brieux:** C= 95000; D= 3500€; S= 30000m² => **IS= 11083.**
 - ❖ **Reims:** C= 235000; D= 3500€; S= 70000m² => **IS= 11750.**

=> L'attractivité de Reims est la plus forte mais cela ne veut pas dire qu'il faut s'y implanter. Il faut tenir compte aussi du second concept.

✓ **Le potentiel de croissance :**

- Il se base sur 2 choses :
 - ❖ **La prévision des ventes :** on estime donc les **ventes théoriques** : il faut donc :
 - Identifier les variables importantes, celles qui peuvent expliquer les ventes.
 - Pondérer ces variables en fonction de coefficients.
 - Réaliser une régression multiple par ordinateur.

=> Les variables peuvent être par exemple le nombre de personnes, le pouvoir d'achat.
=> Si la prévision est correcte on peut utiliser cette équation pour étudier la zone de chalandise.

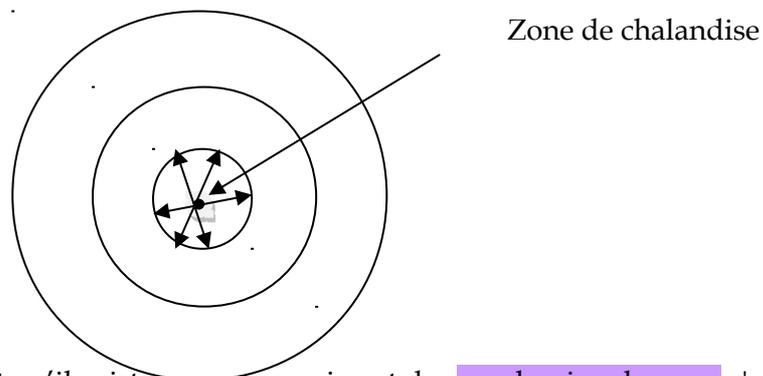
- ❖ **La concurrence :** il faut soustraire du résultat obtenu ce que fait la concurrence.

- A partir de ça, on peut construire une **matrice carrée** :

	Potentiel de croissance : +	Potentiel de croissance : -
Indice de saturation : +	++ => on s'implante	+ - => étude à approfondir
Indice de saturation : -	- + => ?	- - => on ne s'implante pas

- **Autres choses pour évaluer un site géographique :**
 - ✓ Travail en termes de **population** (âge, sexe, CSP, ...).
 - ✓ Evaluer la **concurrence** (nom, taille, type, forces et faiblesses, ...).
 - ✓ Evaluer les **infrastructures** (routes, parking, flux, ...).
 - ✓ Evaluer les **accès**.
 - ✓ Evaluer la **qualité du site**.
 - ✓ Evaluer la **notoriété du site**.
 - ✓ Evaluer la **complémentarité avec les autres**.
 - ✓ Evaluer les **coûts**.
- **La zone de chalandise :** il s'agit d'une **zone géographique de laquelle proviennent les clients potentiels d'un point de vente**. Son étendue dépend de la **surface du point de vente, du mix produit** (produits proposés), **de la communication effectuée**. Cette zone peut aller de quelques centaines de mètres (boulangers) à un continent entier (Disneyland Paris).
 - ✓ L'étude de la zone répond à **2 objectifs** :
 - Il faut déterminer, avant l'ouverture du magasin, le **CA prévisionnel** pour adapter la taille, le nombre de salariés, l'assortiment, ...

- Mise en œuvre du contrôle, après l'ouverture du magasin => confronter les résultats aux prévisions établies => permet d'évaluer la performance du magasin.
→ Emplacement choisi est-il viable pour mon activité ?
- ✓ Quand on parle de cette zone, on pense au principe de base c'est-à-dire « le consommateur cherche toujours à acheter ce qu'il désire en parcourant la distance la plus courte possible ».
- ✓ A partir de là, on peut moduler ce principe :
 - **L'accessibilité** : cela s'exprime par la distance kilométrique voire en distance temps. On parle ici d'infrastructures : plus il y a de contraintes moins l'accessibilité sera bonne. Espace de stationnement, offre de transports publics vont freiner ou augmenter la fréquentation du magasin, élargir ou réduire la zone de chalandise.
 - **L'attractivité** :
 - ❖ Ce qui va attirer le chaland => c'est en fonction de la notoriété, de la proximité avec les autres points de vente : un groupe de magasins réunis en centre commercial aura une attraction plus forte et chaque magasin aura une zone de chalandise plus vaste (ex : Cora Houdemont).
 - ❖ L'activité du commerçant est de concevoir une proposition commerciale aussi attirante et originale que possible.
 - **La rationalité du consommateur** :
 - ❖ On part du principe que les consommateurs ne sont pas rationnels => il est difficile d'évaluer son coût d'approvisionnement car le consommateur n'est pas toujours à la recherche du meilleur temps, prix.
 - ❖ Ce qui gêne le consommateur, c'est le temps du trajet plutôt que la distance.



- ❖ On voit qu'il existe 3 courbes qui sont des courbes iso chromes c'est-à-dire qu'en terme d'accessibilité, on voit que la distance qui sépare le

point de vente à toutes les courbes est égale => chaque point de vente est équidistant au point de vente.

❖ Il faut donc calculer la population de chaque courbe pour connaître le CA prévisionnel. Cela va prendre en compte :

- * IRV.
- * Le taux d'invasion : ceux qui ne sont pas dans la zone mais qui y vont.
- * Le taux d'évasion : ceux qui sont dans la zone mais qui vont dans un autre point de vente extérieur à la zone.
- * Les dépenses moyennes par foyer.

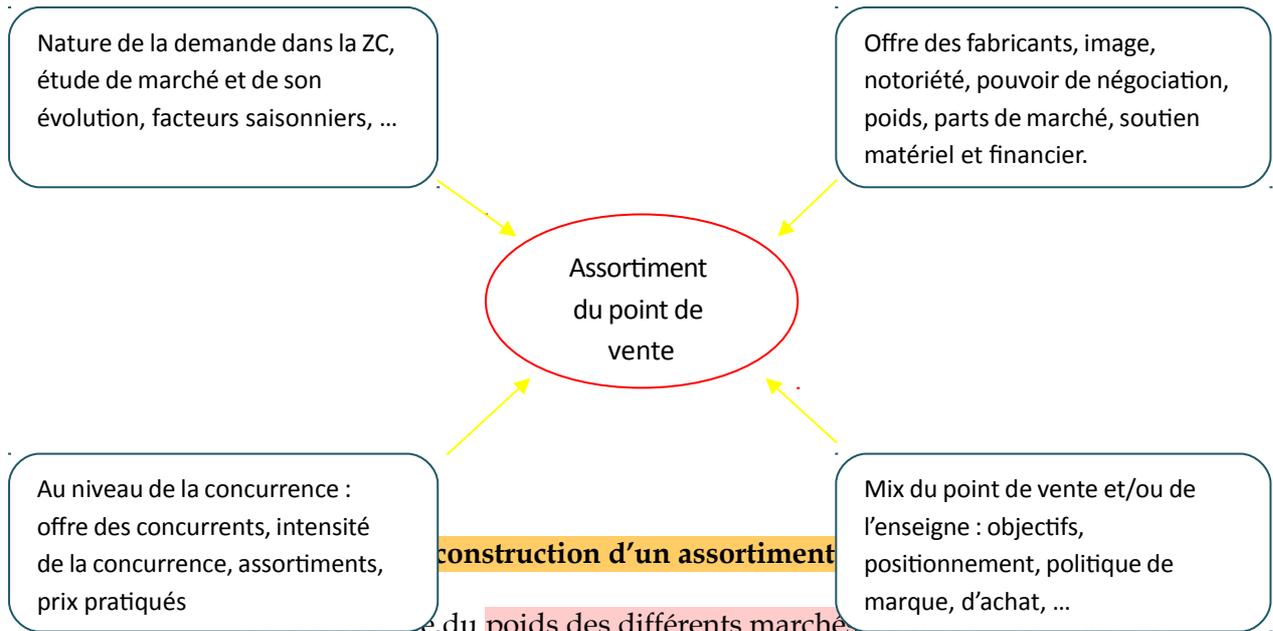
➤ Assortiment et implantation

- **Assortiment** : c'est l'ensemble des produits ou références proposé à la vente dans un magasin ou un catalogue. Par exemple, le magasin virtuel Auchan n'a pas le même assortiment qu'Auchan.
- **L'assortiment dépend** :
 - ✓ De la zone de chalandise.
 - ✓ De la taille.
 - ✓ De la concurrence.
 - ✓ Du positionnement de l'ensemble.
 - ✓ De la politique commerciale.
- Quand on parle d'assortiment, on parle de réimplantation qui dépend de la performance des produits. Pour ceci, il existe des indicateurs.
 - ✓ **Les dimensions de l'assortiment** :
 - **La largeur** : nombre de besoins couverts, nombre de sortes de produits vendus.
 - **La profondeur** : nombre de références permettant de répondre à un besoin précis.
 - **La longueur** : nombre total de références proposées dans le point de vente.

A partir de là, il est possible de définir des types de magasins :

- ❖ **Assortiment étroit et profond** : magasin de spécialité comme par exemple le Hard Discount.
- ❖ **Assortiment très large et très profond** : Vente Par Correspondance, grand magasin.
- ❖ **Assortiment large et peu profond** : magasin populaire, supermarché.
- ✓ **Démarche pour constituer un assortiment** :
 - **Définition des besoins à satisfaire** compte tenu du concept du point de vente.

- **Détermination des segments de marché** c'est-à-dire identifier les produits qui correspondent à la catégorie de besoins à l'intérieur d'une famille de produits déterminée. Ex : perceuse pour femmes chez Castorama.
- **Sélection des produits en fonction de différents critères :**
 - ❖ En fonction de la marge : mon objectif est de maximiser mon résultat.
 - ❖ En fonction des produits : à forte VA.
 - ❖ En fonction des produits les plus demandés.
 - ❖ En fonction des produits qui génèrent le plus de CA.



... du poids des différents marchés

niveau national, régional, par types de magasins. Sources : panels détaillants Nielsen, panel consommateurs Secodip.

- **Phase 2 :** recherche d'un nombre de référence optimal qui va maximiser la rentabilité des ventes en permettant la couverture des besoins => faut qu'il y ait vente. Critères de recherche :
 - ❖ Concentration des ventes 20/80.
 - ❖ Crédibilité minimum de l'assortiment pour l'attention des clients (textile, mercerie, vin). Ex : à propos du vin de chez Match.
 - ❖ Linéaire minimum par référence (supermarché : 30 cm ; hypermarché : 50cm).
- **Phase 3 :** répartition du nombre de référence par segment selon l'importance de ceux-ci.
- **Phase 4 :** choix des références au sein d'un segment selon la marque, le type d'article (taille, conditionnement, ...) : ne pas proposer les leaders du marché entraîne la fuite de la clientèle, un report difficile de la clientèle sur d'autres références.

✓ **Optimiser l'assortiment :**

- Méthode de concentration des ventes ABC :

Distribution des produits	Distribution des ventes
10% des produits	65% des ventes
25% des produits	25% des ventes
65% des produits	10% des ventes

- Le positionnement prix : étude des prix moyen d'offre et de demande :

- ❖ Prix moyen d'offre (PMO) : $\sum \text{des prix de ventes TTC} / \text{nombre de références.}$
- ❖ Prix moyen de demande (PMD) : $\text{CA TTC} / \text{quantités vendues.}$

➔ Cela permet de positionner notre enseigne par rapport à d'autres enseignes. Cependant quand on parle de cela, il y a un certain nombre de règles à respecter :

- × PMO doit être légèrement (10%) > à PMD pour tirer la demande vers le haut c'est-à-dire que les gens achètent le produit dont le prix d'offre sera le plus important => produit à rentabilité plus forte, meilleure qualité
- × Si PMO < PMD : gamme trop basse ou conditionnement trop petit.
- × Si PMO > PMD : gamme trop haute ou conditionnement trop grand.

✓ **Notion de rentabilité directe :**

2 indicateurs importants :

- Contribution du produit à la marge du rayon :
Marge brute du produit/marge brute du rayon.
- Contribution à la rentabilité du linéaire :
Marge brute du produit/longueur de linéaire accordée.

Rappel : dans un linéaire, il y a les produits identiques qui sont rangés ensemble sur un même rayon.

✓ **Le rayon :**

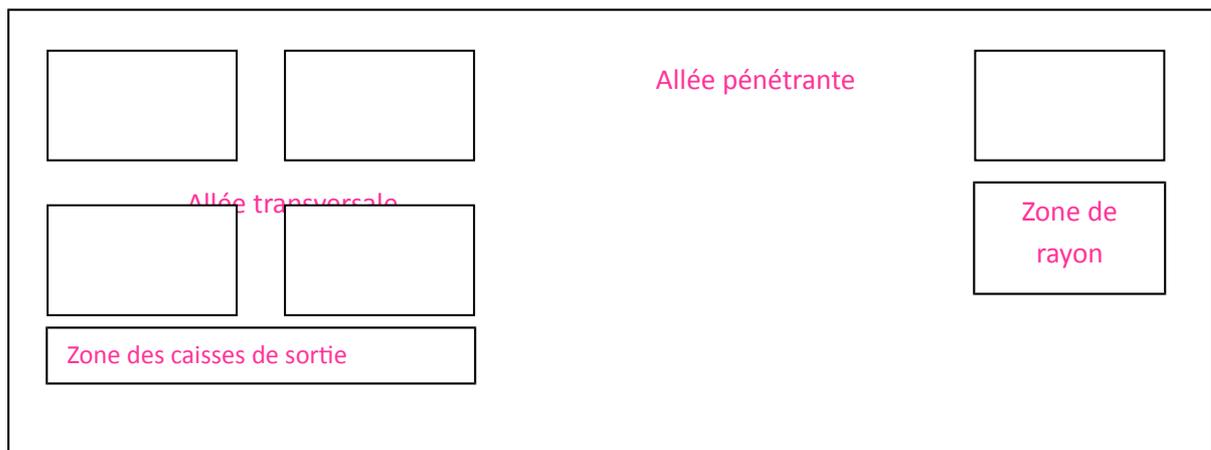
- Il s'agit d'un espace réservé à une même famille de produits.
- Il est composé de supports de présentation des produits appelés gondoles.
- La disposition des rayons résulte d'un compromis entre 3 éléments :
 - ❖ Les contraintes de surfaces : emplacement des réserves, localisation des chambres froides, emplacement des services caisses et informations.
 - ❖ Les objectifs commerciaux : faire circuler le client devant le maximum de rayons pour favoriser l'achat impulsif.

- ❖ **Les objectifs de services :** minimiser le temps de présence utile (en caisse) d'un client, rotation rapide certains jours comme le samedi, fluidifier le trafic.

- **Schéma classique de localisation des rayons :**

Type d'achat	Caractéristiques	Localisation du rayon
Réfléchi	Nécessitant d'être fait au calme (électro, hifi, ...)	En dehors du flux normal de circulation, le plus souvent à droite à l'entrée.
Semi automatique	Courant, à fréquence d'achat élevée (crèmerie, boucherie)	Vers le fond à gauche (pour faire déplacer le client).
Automatique	Programmé, répétitif (café, pâte, sucre, lessive, ...)	Sur le retour : programmé, il attire le client et met en valeur les produits à proximité.
Impulsif	Non prévu (chocolat, bonbon, ...)	Aux caisses et à côté des achats de types répétitifs, programmés

- **Conception d'un espace de vente : schéma de zoning**



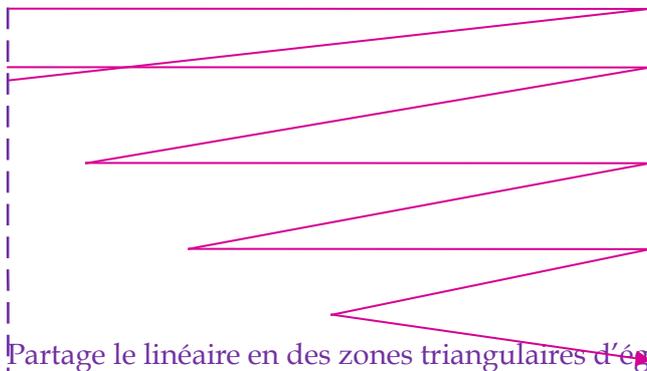
- **Implantation du linéaire :**

4 règles à respecter :

- ❖ Placer les achats d'impulsion sur les axes principaux de circulation.
 - ❖ Placer les articles d'appel en 1^{er} afin de leur donner un emplacement stratégique très visuel servant de point d'ancrage, de reconnaissance du rayon.
 - ❖ Rapprocher les familles de produits complémentaires, implantation par univers.
 - ❖ Ménager les transitions d'un rayon à l'autre.
- **La répartition des produits sur les rayons** : il faut prendre en considération :
 - ❖ **La longueur des linéaires** :
 - × **Linéaire au sol** : la longueur d'un rayon.
 - × **Linéaire développé** = **longueur * nombre de niveau**.
 - ❖ **La valeur du linéaire** :
 - × **Niveau du sol** : le moins lucratif.
 - × **Niveau des mains** (0,6 à 1,10 m) : les produits à marge.
 - × **Niveau des yeux** : le plus vendeur : les produits suscitant l'achat d'impulsion.
 - × **Niveau de rappel** (plus de 1,70m) : stock de sécurité.
 - **Présentation des produits sur le linéaire** :

↑	- 8%/10% (de CA, de vente)	Niveau 4
↑	+ 12%/15%	Niveau 3
↑	+ 10%/15%	Niveau 2
↑		Niveau 1

- **Perception d'un rayon** :



Partage le linéaire en des zones triangulaires d'égal surface mais d'inégal potentiel

- ✓ **Le facing ou frontale** :
 - **Répartition des produits** :

❖ **Définition :**

- * Surface verticale occupée par un produit vue de face lors de sa présentation sur le lieu de ventes.
- * C'est exprimé en cm ou en nombre d'unités.
- * Une des données essentielles du merchandising.
- * C'est lui qui va avoir un impact sur le comportement d'achat du consommateur.
- * Cela ne prend pas en compte la profondeur de l'étagère.
- * Plus le facing est important plus le contact est important théoriquement => l'achat aussi.
- * Depuis 1991, on recommande de parler de frontale.

❖ **Comment répartir les produits :**

- * Une boîte de thé de 10 cm ayant obtenu 60 cm de linéaire développé sera présenté 6 fois au consommateur (=> 6 frontales).
- * Le seuil de visibilité = seuil en dessous duquel la référence n'est plus vu par le consommateur. Il varie selon les surfaces :
 - ✦ Jusqu'à 2000 m² = 25 cm.
 - ✦ De 2500 à 8000 m² = 40 cm.
 - ✦ Plus de 8000 m² = 50 à 60 cm.
- * Objectif est de faire prendre le produit.

• **Capacité linéaire :**

❖ **Nombre de produits en rayon = nombre de facing * nombre de produits en profondeur.**

❖ Cette capacité peut aussi être exprimée en nombre de jours de stocks = **Nombre de produits en rayon / vente moyenne journalière.**

❖ Ex :

- * 6 boîtes en facing, 4 boîtes en profondeur, 2 boîtes vendues par jour.
- * Capacité = $(6 * 4) / 2 = 12$ jours de stocks.

• **La répartition du linéaire entre les produits :**

❖ **En fonction des ventes passées :** chaque référence reçoit une part de linéaire développé calculée en fonction du CA.

❖ **En fonction de la marge brute passée :** chaque référence reçoit une part de linéaire développé calculée en fonction de sa part dans la marge brute du rayon (en %).

• **Contrôle de l'implantation :**

❖ **Rentabilité au mètre linéaire** (CA et marge) permet de comparer 2 références sur une même base.

❖ **Indice de sensibilité :**

- × **Indice CA (ICA) = % de CA d'une référence/ % de linéaire développé (LD) de cette référence.**
- × **Indice marge brute (IMB) ou indice marge nette (IMN) = % de marge d'une référence/ % de LD de cette référence.**

✓ **Diagnostic de l'assortiment et indicateurs comparatifs :**

- **Indice d'achat = indice de passage * indice d'attention * indice de manipulation * indice d'acquisition.**
- **Indice d'attractivité = indice d'attention * indice de manipulation * indice d'acquisition.**

Indice	Calcul	Utilité
De passage	Passages dans le rayon/ clients présents dans le magasin	Permet d'évaluer l'emplacement du rayon et de déterminer les zones chaudes et froides
D'attractivité globale	Achats/ passages dans le rayon	Permet d'évaluer l'attractivité globale du rayon, l'impact auprès de la clientèle. Il peut ensuite être décomposé par les 3

		indices (attention, manipulation, acquisition) pour une interprétation plus fine.
D'attention	Arrêts/passages dans le rayon	Sert à estimer la puissance visuelle du rayon, sa capacité à retenir l'attention du consommateur qui s'arrête pour vérifier si les produits proposés l'intéressent.
De manipulation	Prises en main/arrêts	Utile pour vérifier que l'offre produit correspond aux besoins du consommateur. Le client prend le produit qui est la dernière étape avant l'achat, pour une dernière vérification ou par curiosité.
D'acquisition	Achats/prises en main	Montre si le niveau de prix pratiqué est correct et l'assortiment réellement adéquate.

➤ Le merchandising, Trade marketing

▪ Le merchandising :

- ✓ Technique des **grandes surfaces en libre service** : comment rentabiliser au maximum les 30 minutes que le client passe dans un supermarché tout en lui donnant l'impression de faire des affaires ?
- ✓ **Institut Française du Merchandising** (1973) : « ensemble d'études et de techniques d'application mises en œuvre séparément ou conjointement par les distributeurs et les producteurs, en vue d'accroître la rentabilité du point de vente et l'écoulement des produits, par l'adaptation permanente de l'assortiment aux besoins du marché et par la représentation appropriées des marchandises ».
- ✓ Selon **Kepner** : « c'est la marchandise qu'il faut à la bonne place, au bon moment, dans les quantités qui conviennent et au prix qui convient ».
- ✓ Cela nécessite donc une connaissance du marché et des besoins des consommateurs selon la qualité, le prix, les quantités ; de la concurrence (comment

faire pour me démarquer ?) ; importance des délais pour éviter les ruptures de stocks.

▪ **Objectifs :**

Objectifs	Exemples
Augmenter la fréquentation	Réimplanter régulièrement l'allée pénétrante pour créer l'événement en permanence (Noël, foire aux vins, semaine du blanc, ...).
Prendre des clients aux concurrents	Avoir une ambiance d'achat plus chaleureuse, faire gagner du temps au client, avoir des espaces de parking mieux organiser.
Inciter le client à revenir plus souvent	Avoir en permanence des produits en promotion mis en avant, avoir des passages rapides pour les achats de dépannage.
Augmenter le panier moyen	Maximiser le nombre d'achats d'impulsion potentiel sur le circuit du client, satisfaire un plus grand nombre de besoin.
Augmenter la marge par client	Favoriser les marques de distributeurs, pousser les ventes des rayons plus sensible au prix (accessoire, loisir).

▪ **Merchandising distributeur/ merchandising producteur :**

Distributeur	Objectif	Producteur
Allocation de surface par rayon, allocation de linéaire par référence, présentation en masse, ambiance d'achat, ...		Etre choisi plutôt que les produits concurrents, clarifier l'offre, faciliter l'acte d'achat.
Augmenter le panier moyen et la marge réalisée par client	Techniques permanentes	Design du produit, étiquetage informatique, packaging, mobilier de présentation, merchandisers en magasin.
Réimplantation régulière du magasin, changement de l'allée permanente en	Techniques ponctuelles	Démonstration, promotion, PLV, présentoirs, tête de gondole, ILV (borne vidéo).

fonction des saisons, animation, ...		
-----------------------------------------	--	--

- 3 facettes des techniques de merchandising :

Technique	Définition	Action
Le merchandising d'organisation	Organiser l'unité commerciale pour maximiser son efficacité	Aménagement du magasin, déco, organisation des univers, plan de circulation, organisation des linéaires, choix d'assortiment.
Le merchandising de gestion	Contrôler les résultats financiers et commerciaux	- études de flux par rayon : indice de passage, indice d'achat. - études de rentabilité par rayon et produit : indice de sensibilité, rentabilité du linéaire, rotation des stocks.
Le merchandising de séduction	Créer une ambiance favorable à l'achat	- jouer sur le sensoriel : couleurs, éclairages, ambiance sonore, parfums, ... - animations externes (affichage, signalétique, ...) ou internes (PLV, animation, ...).

- La démarche en vue de maximiser la rentabilité d'un point de vente => méthode qui va nous conduire à mettre en œuvre des actions. Pour cela on doit partir de **plusieurs hypothèses** :

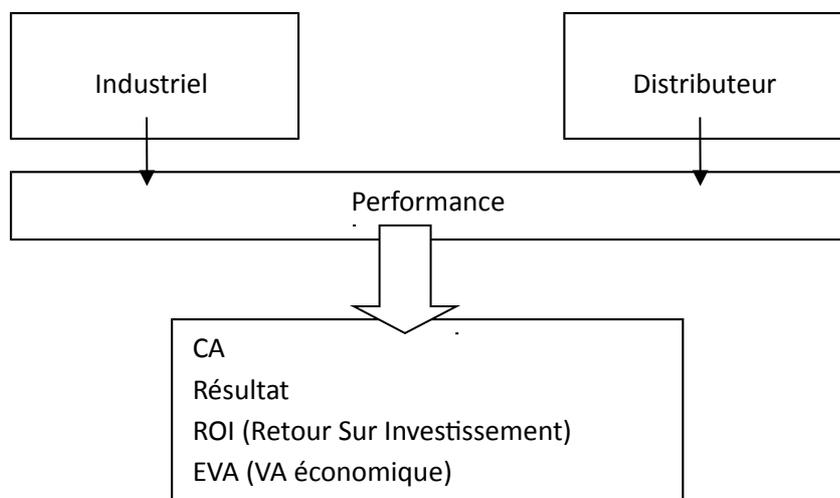
- ✓ Le **point de vente n'est pas implanté**.
- ✓ Le **point de vente est déjà implanté** => étude de la ZC (attractivité, concurrence, comportement du consommateur, ...) => c'est en fonction de cela qu'on va mettre en œuvre les choses.

- **Le Trade marketing :**

- ✓ **Définition :**

- Approche **B to B** du marketing considérant le distributeur comme un client. L'objectif consiste à **repérer les attentes de chaque distributeur** pour développer avec lui des relations personnalisées à long terme.
- Il concerne les **assortiments, les politiques produit, le merchandising, le logistique, la promotion**. Il représente la forme la plus sophistiquée de gestion des rapports fabricants/ distributeurs (Kotler).

- ✓ **Les 2 visages du concept :**



Le merchandising va lier les 2 pour les aider à atteindre leurs objectifs.

- **Le category management :**

- ✓ Processus de **collaboration producteur/distributeur** consistant à gérer les catégories de produits comme des **domaines d'activités stratégiques**. Il est fondé sur la **VA apportée au consommateur final**.
- ✓ **Concepts** liés au category management :
 - **ECR** (efficient consumer response) :

- ❖ Cherche à améliorer les flux d'informations entre le fabricant et le distributeur dans une optique d'optimisation des ventes.
- ❖ Il s'agit de croiser les infos sur les produits qui sortent des points de vente à partir de la lecture des codes barres lors du passage aux caisses avec celles fournies par les panels de consommateur pour diminuer les stocks, gérer les approvisionnements en flux tendus et cibler au mieux l'offre produit au niveau de chaque point de vente.
- EDI (échange des données informatiques) :
 - ❖ Service qui assure le transfert par la télécommunication des documents Gencod (groupement d'étude de normalisation et de codification) et EAN (Europe article numbering) entre partenaires en s'appuyant sur une messagerie. Il s'agit en fait de connecter les ordis des entreprises partenaires afin d'éviter une ressaisie de l'info.
 - ❖ Assure un transfert des distributeurs vers les industriels et vice versa. Le transfert est automatique si les données sont déjà harmonisées aux normes Gencod, sinon il faut les traduire.
 - ❖ A tout moment, un fabricant peut connaître l'état des ventes, des stocks et ainsi informer la production et la logistique.
- GPA (gestion partagée de l'approvisionnement) : pratique logistique de l'ECR permettant de passer d'un flux poussé (usine => magasin) dans la chaîne d'approvisionnement, à un flux tiré (magasin => usine) par la demande des consommateurs.
- CPFR :
 - ❖ Méthode collaborative née dans les années 90 dans l'optique d'améliorer l'ECR.
 - ❖ Construit sur la base des principes de l'ECR incluant le GPA, le Juste à Temps (JAT), le Continuous replenishment (CR) et le category management.
 - ❖ Processus collaboratif mis en place entre le producteur et le distributeur qui prend en compte toute la supply chain.

➤ Les indicateurs de performance et la construction d'un tableau de bord

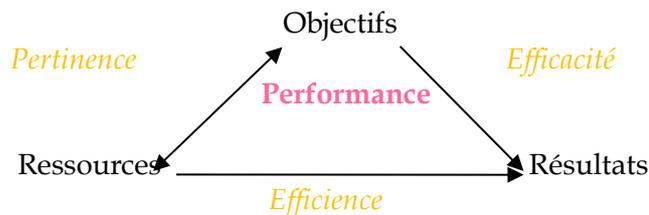
- Définition du tableau de bord :
 - ✓ Document synthétique destiné à un usage interne et qui rassemble des données clés de l'activité d'un centre de responsabilité.
 - ✓ Il est centré sur les points clés de gestionnaire. Des indicateurs sont choisis en fonction des objectifs du centre de responsabilité.
 - ✓ Pas de vocation à couvrir tous les champs d'activités.
- Utilisation du tableau de bord : instrument d'actions à court terme. Il doit permettre :
 - ✓ Le suivi des performances du centre de responsabilité.
 - ✓ La bonne affectation des moyens.

- ✓ Un diagnostic sur les points faibles de l'activité pour programmer des actions correctives.
- ✓ Le reporting vers la hiérarchie, le tableau de bord est un outil de communication, de dialogue.

▪ Les acteurs concernés :

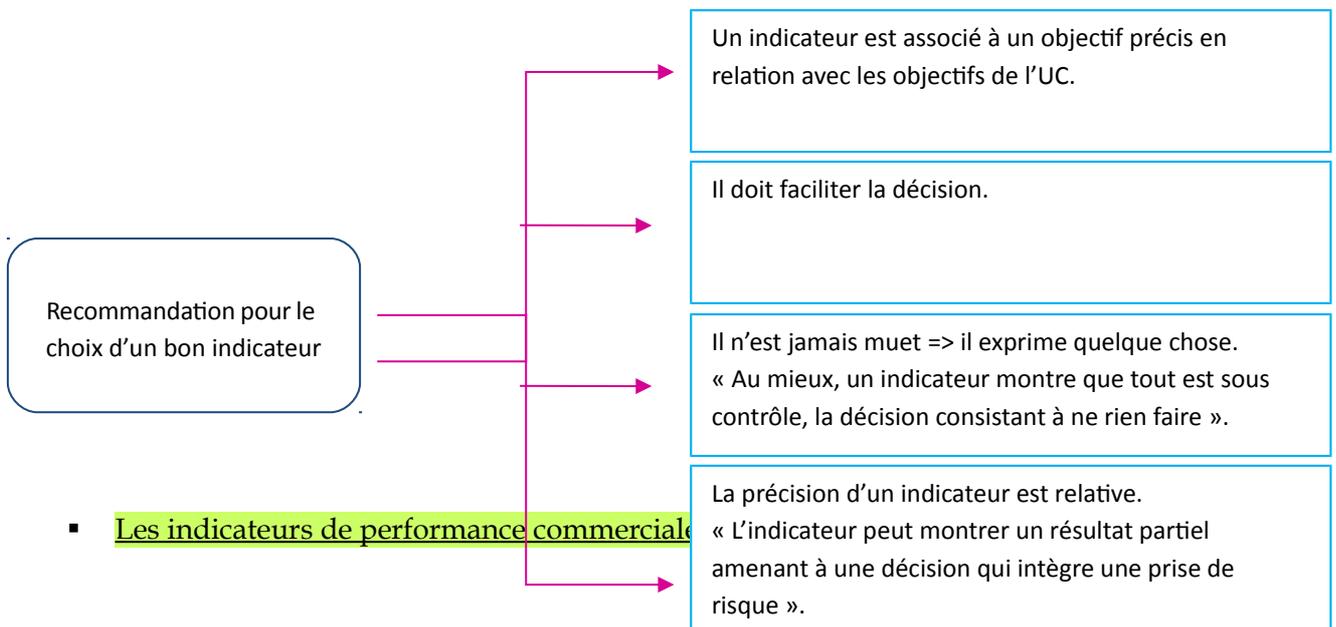
- ✓ **Le manager** : l'objectif est de faire concorder les résultats de son centre de responsabilité avec les objectifs communiqués par la hiérarchie. Le tableau de bord lui permet de décider des mesures opérationnelles.
- ✓ **Les collaborateurs** qui à travers le document mesurent leur degré de performance. Le tableau de bord est donc un outil de motivation. Ici, on a des notions de :

- **Pertinence** : bonne affectation des ressources.
- **Efficience**.
- **Efficacité** : $\text{résultats/objectifs} = 1$. Mais cela ne veut pas dire être bon.



▪ Notion d'indicateur de performance :

- ✓ Un indicateur est une représentation chiffrée d'un phénomène qu'on veut mettre sous contrôle.
- ✓ Il n'y a pas de liste d'indicateurs exhaustive et unique.
- ✓ Ces indicateurs sont dépendants de la nature de l'activité et des objectifs qui lui sont assignés mais tous répondent à des caractéristiques identiques :



▪ Les indicateurs de performance commerciale

Le chiffre d'affaires (toujours HT)	Quantité * prix unitaire HT
Le résultat	Produit - charge
Marge commerciale	Il s'agit de la différence obtenue entre le prix de vente et le coût d'achat des marchandises vendues. Elle est généralement exprimée en HT => résultante de 2 montants HT. M.C = prix de vente - prix d'achat
Le taux de marge	Il représente la marge commerciale exprimé en % du prix de vente. Taux de marge = M.C/prix de vente
Le taux de rupture	Il mesure l'absence d'une référence qui est habituellement présente dans le point de vente. Il faut que le taux soit aussi bas que possible. Taux de rupture = demande exprimée par la clientèle/demande satisfaite.
Taux de démarque (vol, objet cassé, ...)	C'est l'inventaire en fin d'exercice qui permet de le déterminer. Elle est égale à la différence entre l'inventaire physique évalué au prix de vente et l'inventaire comptable établi à la date de l'inventaire physique. Taux = (stock théorique - stock réel)/CA.
Stock moyen	(stock initial + stock final) / 2
Rotation du stock	Une forte rotation = dynamisme du point de vente, du rayon et cela tend à diminuer la durée moyenne de stockage. Rotation = achat des marchandises vendues (volume ou valeur)/stock moyen (volume ou valeur).
Durée de stockage en jour	(stock moyen HT/CA HT) * 360
Part de marché	Totale par famille de produit, par marché.
Nombre de réclamations reçues, traitées	Indicateur de qualité.

▪ **D'autres indicateurs peuvent être retenus :**

- ✓ Le CA au m².
- ✓ Le nombre de client par jour (compté par une cellule photoélectrique à l'entrée).
- ✓ Le panier moyen de client.
- ✓ La marge par produit.
- ✓ La rentabilité linéaire.

