

3è partie : construire et accompagner le stage de 2è année

Sommaire

Le stage de 2è année : la conduite d'un projet	p 2, 3 et 4
Quel type de projet confier aux stagiaires ?	p 5 et 6
Les principales étapes du projet	p 7
Etude de faisabilité	p 8
Réalisation du diagnostic	p 9
Elaboration de propositions d'action	p 10
Bilan et évaluation	p 11, 12 et 13
L'identification des partenaires	p 14
Le planning général de suivi du stage	p 15

LE STAGE DE 2^e ANNEE : LA CONDUITE D'UN PROJET

Les objectifs

Concevoir et réaliser un **projet** lié à la promotion de l'offre, au développement de la clientèle ou à l'amélioration des performances de l'organisation de l'unité ou de son équipe

Qu'est ce qu'un projet ?

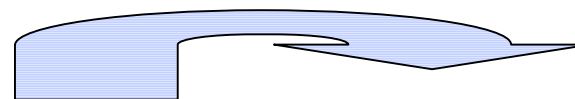
- ➔ C'est une mission ponctuelle préparée avant le stage et réalisée au cours de celui-ci **par un stagiaire seul ou un groupe de plusieurs stagiaires.**
- ➔ Le projet correspond à un « problème » commercial ou de management spécifique pour lequel le stagiaire doit faire des propositions de nature à apporter une amélioration : il s'agit d'évaluer les aptitudes du candidat à prendre des décisions commerciales ayant une incidence directe sur le développement d'une unité commerciale en appréciant les conséquences de tous ordres qu'elles entraînent, en estimant leur faisabilité et en mesurant les risques et les opportunités.
- ➔ **Le projet est donc séparé de l'activité quotidienne de l'unité commerciale et nécessite une** démarche spécifique et rigoureuse en plusieurs étapes.
- ➔ Il est réalisé dans des conditions définies de ressources (supports, outils et moyens fournis par l'entreprise d'accueil et l'établissement d'enseignement) et de délais.

Pourquoi une démarche de projet ?

- ➔ Développer l'esprit d'initiative.
- ➔ Renforcer le sens des responsabilités.
- ➔ Placer l'élève comme acteur principal de la gestion de la planification et de l'évaluation de son projet.
- ➔ Permettre l'acquisition d'expériences diverses : résolution de problèmes, évaluation d'hypothèses, recherche de solutions, etc.
- ➔ Faciliter l'acquisition des compétences et la maîtrise des connaissances dans le cadre de la mise en œuvre d'activités réalistes et de productions concrètes.

Nature du ou des projets

Lors du stage, diverses compétences professionnelles doivent être mises en œuvre, à travers un projet unique ou plusieurs projets successifs.



Compétences visées par le BTS	Dimensions du ou des projets
C43 développer et maintenir la clientèle : attirer une nouvelle clientèle ; fidéliser ; développer le volume et la diversité des achats de la clientèle	Développement et fidélisation de clientèle
C5 Gérer l'offre de produits et de service C51 Elaborer une offre commerciale adaptée à la clientèle (analyser et adapter l'offre) C52 Gérer les achats et les approvisionnements (assurer la qualité du processus d'approvisionnement, sélectionner les fournisseurs, négocier les achats) C53 Mettre en place un espace commercial attractif et fonctionnel (agencer la surface de vente, mettre en valeur les produits, assurer la visibilité des services, assurer la qualité de l'information sur le lieu de vente) C54 Dynamiser l'offre de produits et services (organiser des actions de promotion des ventes, organiser des animations sur le lieu de vente)	Promotion de l'offre
C11 Constituer une équipe commerciale professionnelle et motivée : déterminer les besoins en ressources humaines de l'UC ; recruter ; former ; motiver et stimuler ; évaluer les performances de l'équipe	Management d'équipe commerciale, amélioration de l'organisation et des performances de l'équipe
C23 Assurer la communication des résultats : sélectionner et mettre en forme ; diffuser	Communication interne
C6 : Rechercher et exploiter l'information nécessaire à l'activité commerciale C61 Assurer la veille commerciale C62 Réaliser et exploiter des études commerciales C63 Enrichir et exploiter le système d'information commercial C64 Intégrer les technologies de l'information dans son activité	Etudes et utilisation de l'informatique commerciale
C3 Piloter des projets d'action commerciale ou de management C22 Assurer la gestion prévisionnelle	Conduite de projet

QUEL TYPE DE PROJET CONFIER AU STAGIAIRE ?

➔ **Les problèmes commerciaux pouvant donner lieu à un projet sont nombreux et forcément spécifiques à chaque unité commerciale.** Il n'est donc ni possible ni souhaitable d'en donner ici une liste exhaustive. **Les types de projet proposés ci-dessous ne sont que des exemples.** Tout autre type de projet défini en commun par le tuteur, le responsable pédagogique et le stagiaire est évidemment envisageable.

➔ Exemples de projets

- Conception d'un plan d'action promotionnel (ou d'une action promotionnelle). Le stagiaire sera amené à réaliser diverses tâches telles que (liste non limitative) :
 - ✓ Définition des objectifs en concertation avec les responsables en terme de CA, fréquentation...
 - ✓ Prise en compte des contraintes (budget, accords négociés par la centrale, avec les fournisseurs, politique commerciale de l'unité commerciale, respect des délais)
 - ✓ Planification de l'action, prise en compte des conséquences sur le management de l'équipe
 - ✓ Evaluation du rendement (retour sur investissement)
 - ✓ Supports promotionnels (conception, mise en place, analyse critique de l'impact)
 - ✓ Gestion des commandes promotionnelles (calcul des commandes à la centrale, sélection éventuelle d'un fournisseur en suivant la procédure générale de l'UC... négocier prix d'achat, remises quantitatives conditions de paiement)
 - ✓ Analyse des résultats
- D'autres types de projet peuvent être imaginés :
 - ✓ Campagne de fidélisation de la clientèle,
 - ✓ Adaptation locale de l'offre (avec recherche de fournisseurs),
 - ✓ Analyse de la gestion des approvisionnements,
 - ✓ Préparation de négociations avec des fournisseurs : établir la relation, préparer la négociation, participer aux discussion...
 - ✓ Préparation et participation à une opération de recrutement : définition des besoins de l'UC et du profil de poste, rédaction d'une annonce, conception d'un guide d'entretien ou d'une grille d'évaluation, participation à la sélection, contribution à l'intégration des nouveaux salariés...

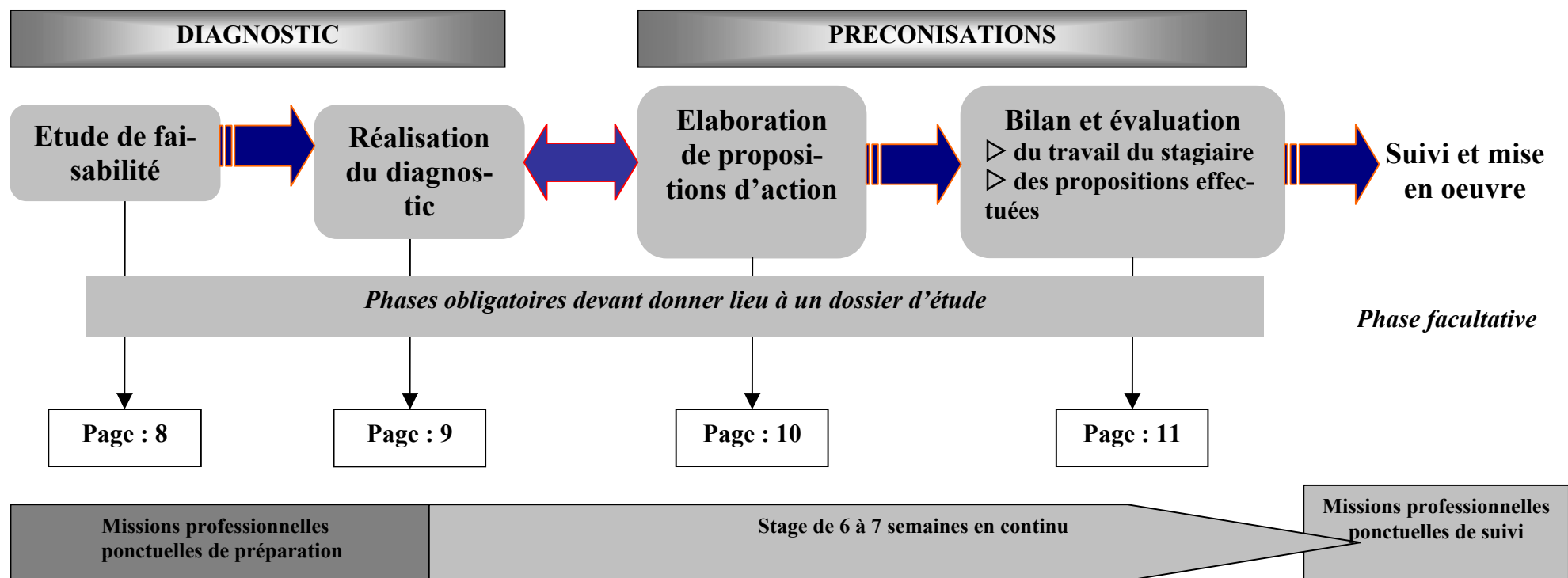
- ✓ Préparation et participation à une action de formation : contribution à la définition des besoins en formation de l'équipe (à partir d'entretiens individuels par exemple), évaluation des apports d'une action de formation externe suivie par certains personnels (organisation / animation d'une réunion – bilan avec les salariés de retour de formation sur les acquis obtenus...), participer à l'animation d'actions de formation (création de supports, prise en charge d'une courte séquence de formation...), faire des propositions de nature à améliorer le plan de formation de l'UC...
- ✓ Préparation et participation à une action d'animation d'équipe: supports d'accompagnement, animation de réunion de présentation ou de bilan, évaluation des performances ...
- ✓ Mise en place d'un processus de veille commerciale : études sur l'offre de l'UC (conception des outils d'analyse, diagnostic points forts et points faibles, proposition d'actions d'adaptation aux attentes de la clientèle locale...), mesure de la satisfaction des clients, analyse de l'attractivité de l'espace commercial pour la clientèle, évaluation de la perception de la qualité de service de l'UC, étude sur les partenaires (fournisseurs), étude de concurrence (informations sur la zone de chalandise, relevés de prix, analyse des panels, articles des magazines spécialisés, visite des concurrents...), analyse de l'organisation interne du travail (adaptation des méthodes, faire des propositions pertinentes pour améliorer le travail de l'équipe en respectant la législation sociale)...

Quelle que soit sa nature, le projet doit :

- **être conforme aux compétences du référentiel de certification,**
- **couvrir plusieurs dimensions : développement ou fidélisation de la clientèle, promotion de l'offre, management de l'équipe commerciale, communication, études et utilisation de l'informatique commerciale,**
- **permettre la mobilisation des connaissances théoriques,**
- **correspondre à un besoin réel de l'unité commerciale: problème commercial à résoudre, amélioration souhaitable**

LES PRINCIPALES ETAPES DU PROJET DE DEVELOPPEMENT DE L'UNITE COMMERCIALE

Quelle que soit la finalité du projet, la démarche à mettre en œuvre comporte quatre étapes principales au cours desquelles chacun des acteurs (stagiaire, tuteur, responsable pédagogique) a un rôle spécifique à jouer.



Afin de faciliter l'évaluation conjointe tuteur / responsable pédagogique tout au long du projet, il est nécessaire que vous accordiez deux ou trois demi-journées (réparties à l'intérieur de l'ensemble de la période de stage) pour que le stagiaire puisse rendre compte de ses activités à son responsable pédagogique.

ETAPE 1 : ETUDE DE FAISABILITE

Les objectifs du stagiaire

- ➔ Définir un thème de projet : identifier un problème commercial ou une amélioration souhaitable dans les domaines du développement de la clientèle et / ou du développement de l'offre de produits et services de l'unité commerciale.
- ➔ Evaluer la faisabilité du projet compte tenu du contexte du rayon/magasin et des ressources mobilisables dans celle-ci ou dans l'établissement d'enseignement.

Les rôles des acteurs du projet

Le problème commercial ou l'amélioration souhaitable sont identifiés par le stagiaire en fonction des indications données par le tuteur et le responsable pédagogique. Ils peuvent être issus directement d'un besoin exprimé par le tuteur. Ils peuvent aussi avoir pour origine une proposition du stagiaire ou du responsable pédagogique.

Le tuteur  Le responsable pédagogique		
Le stagiaire		
-Propose un projet en relation avec un problème commercial ou une amélioration souhaitée -Définit les contraintes de temps et de coût -Aide le stagiaire à évaluer la faisabilité de l'étude du problème commercial en lui donnant des orientations et en lui fournissant les informations et moyens nécessaires -Etudie les propositions du stagiaire -Valide le thème du projet - Signe ou fait signer par l'autorité compétente la convention de stage et l'annexe pédagogique	-Suggère un projet issu de ses observations personnelles -Recherche et synthétise les informations permettant d'évaluer la faisabilité de l'étude du problème ou de l'amélioration souhaitable -Formalise le projet ainsi que les grandes lignes d'un plan d'action -Prend en considération le contexte de l'unité commerciale, vérifie la cohérence du projet avec sa politique commerciale et ses objectifs, évalue les risques -Rédige un plan d'action synthétique -Communique oralement et par écrit le résultat de son travail au tuteur et au responsable pédagogique	-Suggère une finalité de projet -Aide l'étudiant à comprendre le problème commercial et à formaliser le projet -Evalue la capacité de l'étudiant à mener à bien le projet compte tenu des compétences acquises et des tâches à réaliser (compétences à acquérir) -Valide la finalité et le plan d'action du projet en fonction - des compétences à faire acquérir indiquées dans le référentiel de certification - des connaissances théoriques susceptibles d'être mobilisées -Fournit au tuteur la convention de stage accompagnée d'une annexe pédagogique directement issue du plan d'action du projet

ETAPE 2 : REALISATION DU DIAGNOSTIC

Les objectifs du stagiaire

- ➔ Planifier avec précision les étapes du projet en élaborant un plan d'action (cahier des charges, organigramme de tâches...).
- ➔ Définir avec précision les ressources à utiliser nécessaires
- ➔ Définir les méthodologies à mettre en œuvre
- ➔ Indiquer régulièrement aux personnes concernées dans l'unité commerciale l'avancement du diagnostic ainsi que les résultats obtenus.

Les rôles des acteurs du projet

Le tuteur  Le responsable pédagogique		
Le stagiaire		
-Fournit les informations et moyens nécessaires -Valide : - le planning du diagnostic, - le budget, - les méthodologies proposées, - les supports de présentation du projet destinés aux personnels de l'unité commerciale -Assure le suivi régulier du diagnostic et valide les adaptations ou modifications proposées	-Définit les objectifs opérationnels permettant de réaliser le diagnostic commercial -Planifie avec précision la réalisation du diagnostic : liste des principales tâches à réaliser, estimation de la durée de chacune d'elles -Etablit un budget prévisionnel en évaluant les ressources internes (à l'unité commerciale et à l'établissement scolaire) ou externes nécessaires à la réalisation des différentes étapes -Rédige une note de cadrage du diagnostic reprenant ses principaux aspects -Anticipe les risques et difficultés susceptibles d'apparaître au cours de la réalisation du diagnostic -Respecte les contraintes (budget, planification des étapes, méthodologies définies avec le responsable pédagogique et le tuteur...) et informe des écarts éventuellement constatés -Communique et veille à la coordination des membres de l'équipe -Communique les résultats du diagnostic aux personnels de l'unité commerciale concernés (communication écrite, supports de communication orale)	-Aide l'étudiant à définir les objectifs, planifier, budgétiser le diagnostic ainsi qu'à identifier les risques potentiels -Conseille et aide l'étudiant à formaliser les méthodologies à mettre en œuvre -Veille à la richesses des connaissances théoriques liées aux diverses dimensions du diagnostic -Vérifie le réalisme et la qualité des supports créés : planning, budget, note de cadrage du projet, support de présentation aux responsables de l'unité commerciale, supports d'étude utilisés, etc. -Aide l'étudiant à utiliser les outils informatiques nécessaires

ETAPE 3 : ELABORATION DE PROPOSITIONS D'ACTION

Les objectifs du stagiaire

- ➔ Formuler des propositions concrètes de nature à résoudre le problème commercial analysé lors du diagnostic commercial.
- ➔ Elaborer le plan d'action ou le cahier des charges correspondant à la mise en œuvre des propositions en intégrant les ressources nécessaires et les délais de mise en œuvre.
- ➔ Prendre en compte les répercussions humaines, financières et organisationnelles liées à la mise en oeuvre du projet.
- ➔ Maîtriser les connaissances théoriques en relation avec les propositions effectuées.
- ➔ Compléter le diagnostic en cas de nécessité.

Les rôles des acteurs du projet

Le tuteur  Le responsable pédagogique		
Le stagiaire		
-Aide le stagiaire à définir : ▫ des propositions concrètes en relation avec les résultats du diagnostic, ▫ les moyens et les ressources nécessaires à une mise en œuvre éventuelle de ces propositions. -Rappelle les contraintes spécifiques à l'unité commerciale.	-Elabore des propositions concrètes cohérentes avec les résultats obtenus lors du diagnostic. -Mobilise les compétences et les connaissances nécessaires à la définition de ces propositions. -Informe oralement et / ou par écrit son tuteur et son responsable pédagogique de la nature de ses propositions	-Met en valeur les liens avec les connaissances théoriques et favorise leur maîtrise -Aide l'étudiant à définir des propositions cohérentes et pertinentes -Conseille sur les adaptations à effectuer éventuellement -Vérifie la qualité des supports créés

ETAPE 4 : BILAN ET EVALUATION

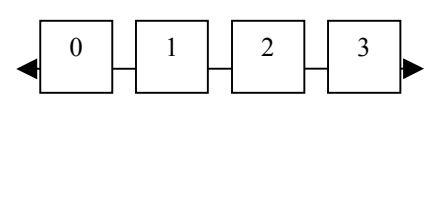
Les objectifs du stagiaire

- ➔ Communiquer (réunion, supports écrits) les résultats obtenus à tous les acteurs concernés
- ➔ Analyser les points faibles et points forts de son projet et de sa réalisation.
- ➔ Réaliser un dossier d'étude (10 pages hors annexes) qui servira de support à l'épreuve de l'examen comportant :
 - Une analyse commerciale structurée et actuelle de l'unité commerciale dans son contexte local et le cas échéant dans le contexte de son réseau
 - Un diagnostic partiel de l'unité commerciale précisant les conditions, moyens, méthodes... permettant d'aboutir et d'étayer le diagnostic
 - Une préconisation justifiée et argumentée
 - Une analyse des répercussions humaines, financières et organisationnelles de la préconisation,
 - Des premières réflexions pour la mise en œuvre de la préconisation.

Eventuellement

- ➔ Assurer le suivi ou les tâches nécessaires à la réalisation du projet.

Les évaluations du tuteur et du responsable pédagogique

Tuteur	Responsable pédagogique
◆ Analyse / compréhension du problème commercial lié au projet et de la finalité du projet Capacité à comprendre les situations ou à résoudre un problème en les décomposant en éléments simples (ex. : comprendre une grille) 0 - Très faible. 1 - Faible 2 - Bonne 3 – Excellente ◆ Importance / utilité du projet pour l'unité commerciale 0 - Très faible. 1 - Faible 2 - Bonne 4 – Excellente	◆ Analyse du contexte de l'unité commerciale Aucune connaissance sur le contexte local de l'unité ou sur le réseau auquel elle appartient  Excellente contextualisation ◆ Savoirs appliqués en mercatique

◆ Organisation des tâches 0 – A systématiquement besoin d’aide pour s’organiser dans son travail 1 - Manque d'organisation dans son travail 2 - Organise son travail personnel afin d'en améliorer l'efficacité 3 - Coordonne les activités et tâches d'une équipe afin d'en améliorer l'efficacité	Aucun lien avec les connaissances théoriques en mercatique ← 0 — 1 — 2 — 3 → Bonne maîtrise des connaissances mercatiques associées
◆ Respect des délais 0 – Aucun respect du planning établi au départ 1 – Retards importants 2 – Planning correctement respecté 3 – Planning respecté avec la plus grande rigueur	◆ Savoirs appliqués en management Aucun lien avec les connaissances théoriques en management ← 0 — 1 — 2 — 3 → Bonne maîtrise des connaissances management associées
◆ Communication 0 - Absence totale de remontée d’informations sur le projet 1 – Fournit des informations sur l’état d’avancement du projet uniquement sur demande 2 – Informe oralement régulièrement les responsables de l’état d’avancement du projet 3 – Fournit régulièrement un état synthétique résumant l’état d’avancement du projet	◆ Qualité de la démarche de diagnostic Projet conduit sans méthode ni rigueur ← 0 — 1 — 2 — 3 → Mise en œuvre d’une démarche rigoureuse et maîtrisée
◆ Pragmatisme 0 – Manque systématiquement de pragmatisme 1 – A souvent besoin d’aide pour trouver les moyens appropriés à une action 2 – Parvient en général à trouver les moyens appropriés et rapides 3 - Trouve les moyens les plus appropriés et les plus rapides	◆ Méthodologies de recherche d’information Absence de rigueur et de méthodes professionnelles ← 0 — 1 — 2 — 3 → Mise en œuvre de méthodologies rigoureuses et bien maîtrisées
◆ Créativité 0 – Manque généralement de créativité 1 –Peut faire des propositions originales 2 – Faut généralement preuve de créativité 3 - Propose des solutions originales, inédites	◆ Utilisation et maîtrise de moyens d’informatique commerciale Aucune utilisation des TIC ← 0 — 1 — 2 — 3 → Utilisation fréquente des TIC
◆ Contact 0 – Se montre mal à l’aise dans les relations avec les autres 1 - A parfois des difficultés relationnelles 2 - Noue facilement des relations avec les autres 3 - Noue facilement de bonnes relations avec les autres	◆ Pertinence des moyens informatiques utilisés lors du diagnostic Moyens informatiques utilisés de façon incohérente ← 0 — 1 — 2 — 3 → Moyens informatiques parfaitement adaptés
◆	

◆ Pertinence / qualité du diagnostic	
Diagnostic très insuffisant et sans intérêt	0 1 2 3
	Excellente mise en valeur des principaux aspects du problème commercial étudié
◆ Qualité des préconisations	
Propositions artificielles, irréalistes, non reliées au diagnostic	0 1 2 3
	Propositions précises et cohérentes avec l'unité commerciale et le diagnostic

Appréciation du tuteur sur le projet et le comportement du stagiaire	Appréciation de l'équipe pédagogique

LES PARTENAIRES

Lycée – administration	Stagiaire	Responsables pédagogiques	Tuteurs
Etablissement :	Nom :	Nom :	Nom :
Adresse :	Adresse :	Adresse :	Adresse :
Responsable :		Fonction :	Fonction :
Fonction :			
 :	 :	 :	 :
 :	 :	 :	 :
 :	 :	 :	 :
 :	 :	 :	 :
		Nom :	Nom :
		Adresse :	Adresse :
		Fonction :	Fonction :
		 :	 :
		 :	 :
		 :	 :
		 :	 :