

Prise de décision et pilotage



MKG Management du PDV



PROGRAMME

Date	Nbre heures	Contenu
<u>23/01/2026</u>	4H30	Focus sur la grande distribution / pilotage d'une surface de vente / indicateurs KPI / cas concrets / rôle du chef de rayon
<u>03/02/2026</u>	4H30	Le management d'une équipe
<u>17/02/2026</u>	4H30	Le chef de secteur au service du magasin
<u>20/02/2026</u>	1H30	Evaluation



Les Règles du Jeu

A L'HEURE



S'ECOUTER

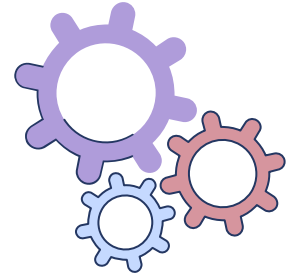
RESPECT

S'ENGAGER

PARTICIPER

CONVIVIALITE

PROGRAMME DU 23/01/2026



01

**Focus Grande
distribution**

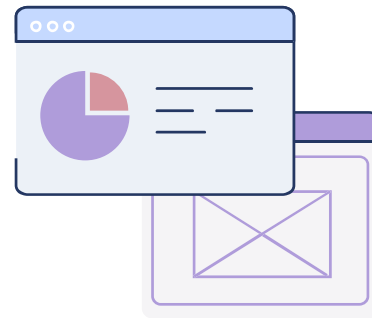
02

**Pilotage d'une
surface de
vente**

03

**Le
Management
d'une equipe**

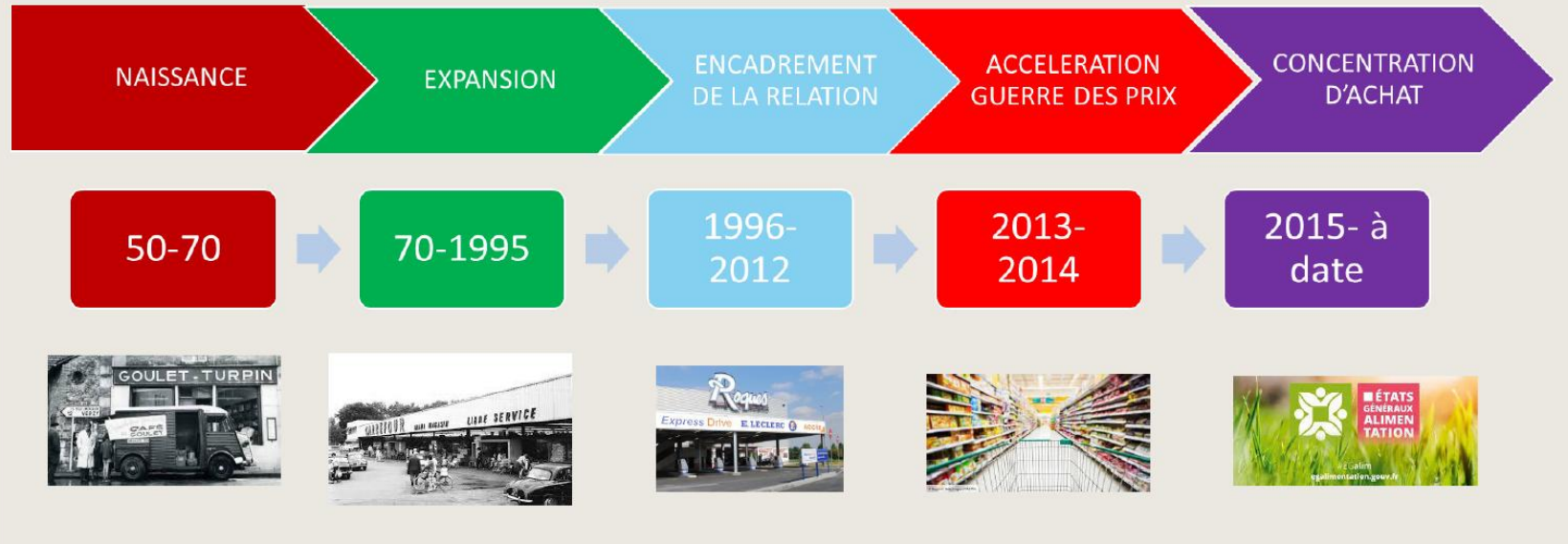




01

Environnement de la distribution

DE 1950 À NOS JOURS ...



LA NAISSANCE DE LA GRANDE DISTRIBUTION ...



Entre 1950 et 1968,
le budget moyen
du consommateur
double



20 fois plus de
ménages sont
équipés d'un
réfrigérateur



Le parc automobile
français est multiplié
par 8

LA NAISSANCE DE LA GRANDE DISTRIBUTION



- ❑ 1949, 1^{ier} Leclerc à Landerneau.
- ❑ 1957, 1^{ier} Casino en libre service à Nice.
- ❑ 1960, 1^{ier} supermarché Carrefour à Annecy.



Dès les années 60, le commerce se réduit de plus en plus à une fonction logistique pour écouler des produits.

On peut alors abandonner le terme « commerce » pour parler de « distribution »

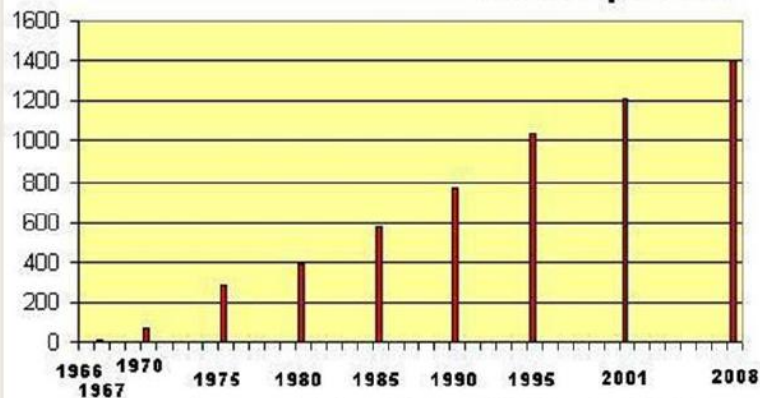


- ❑ 1961, 1^{ier} supermarché Auchan à Roubaix.
- ❑ 1963, 1^{ier} hypermarché Carrefour ouvre ses portes à St Geneviève des bois.
- ❑ 1969, 75 adhérents Leclerc quittent le fondement pour fonder « EX » qui deviendra Intermarché.
- ❑ 1969, Carrefour ouvre le premier hypermarché de plus de 10.000 m² à Vénissieux.
- ❑ 1970, Louis Delhaize ouvre en Belgique le premier hypermarché Cora.

L'EXPANSION ...

Nombre d'hypermarchés en France de 1966 à 2008

www.distripedie.com



Source: Chain et Gian, 1998 / actualisée Insee

1973, la **loi Royer** est votée, qui soumet toute construction de grandes surfaces à l'autorisation des pouvoirs publics, pour protéger le petit commerce.

Malgré les lois visant à limiter l'implantation de magasin, le nombre de magasins n'a fait que croître.

La baisse des ouvertures est rapidement compensé par la hausse des surfaces de ventes (agrandissements).



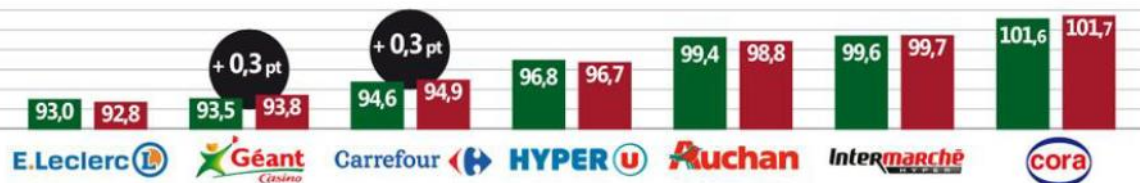
LA GUERRE DES PRIX ...



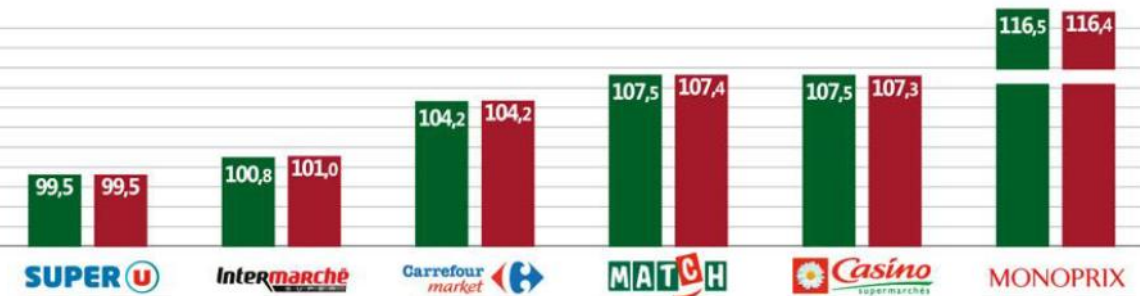
ÉVOLUTION DES POSITIONNEMENTS PRIX EN DÉCEMBRE

a3distrib
éditions
DAUVERS

> Indices DISTRI PRIX 1^{er} décembre et 28 décembre des enseignes d'HYPERS (100 = moyenne nationale)



> Indices DISTRI PRIX 1^{er} janvier et 28 décembre des enseignes de SUPERS (100 = moyenne nationale)



ENCADREMENT DE LA RELATION

2019 LOI EGALIM





QUELLES SONT LES DIFFÉRENTES
CENTRALES D'ACHATS ?



QUELLES SONT LES RAISONS DES
RAPPROCHEMENTS
DES CENTRALES EN 2014 ?

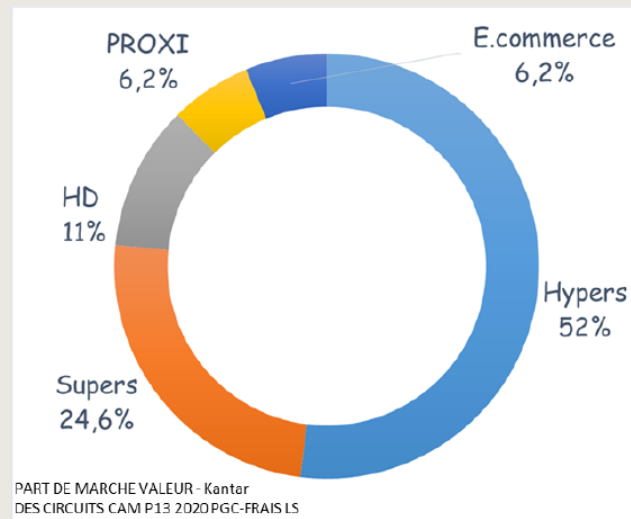
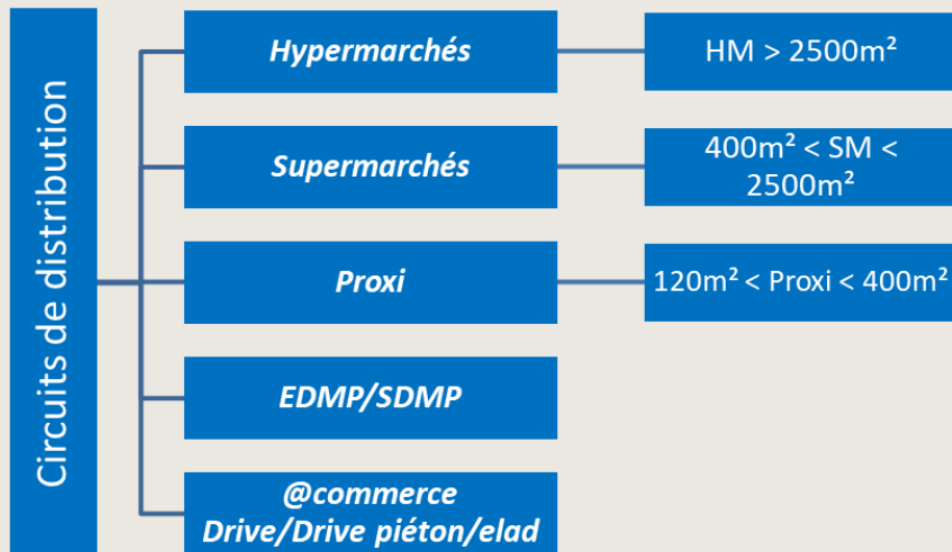
Validation par l'autorité de la concurrence pour les rapprochements des centrales.
L'objectif étant de négocier auprès des + gros fournisseurs du PGC / FLS afin d'améliorer leurs conditions d'achat et restaurer leur compétitivité.



Centrales d'achat : AURA
(Intermarché, Auchan,
Casino) accepte d'exclure
du périmètre de son accord
plusieurs dizaines de
fournisseurs



LES CONCEPTS



LES CONCEPTS D'ENSEIGNES



1330 PDV



4315 PDV



MONOPRIX



10 828 PDV



4801 PDV



3512 PDV



Face à la concurrence émergente des spécialistes et sorderies, le parc des hypers et supers ne progresse plus

	Nombre total de points de vente	Evol. vs an-1	% Evol vs an-1
TOTAL	30 375	-87	-0.3%
Hypermarchés	1 308	+5	+0.0%
Supermarchés	4 032	-179	-4.3%
SDMP	3 342	+56	+1.7%
Proximité	8 040	+51	+0.6%
Drive	6 066	-154	-2.5%
Sorderies	3 411	+199	+6.2%
Spécialistes frais	701	+32	+4.8%
Spécialistes surgelés	1 366	+14	+1.0%
Spécialistes bio	2 109	-80	-3.6%

Les sorderies poursuivent leur expansion

Top 6 des enseignes avec le plus grand nombre d'ouvertures en 1 an

 **+67** magasins

 **+61** magasins

 **+17** magasins

 **+13** magasins

 **+12** magasins

 **+8** magasins

Liste d'enseignes non exhaustive

Source : NielsenIQ, TradeDimensions – Janvier 2025 vs Janvier 2024

NielsenIQ TradeDimensions, la base experte de la distribution depuis plus de 50 ans ! TD stat mag : la vision macro de la distribution alimentaire sous 11 tableaux de synthèses. TradeDimensions 2.0 : La solution web pour gagner en performance dans vos ciblage magasins. Plus d'informations : laurent.jamin@nielseniq.com / mob : 0646820930

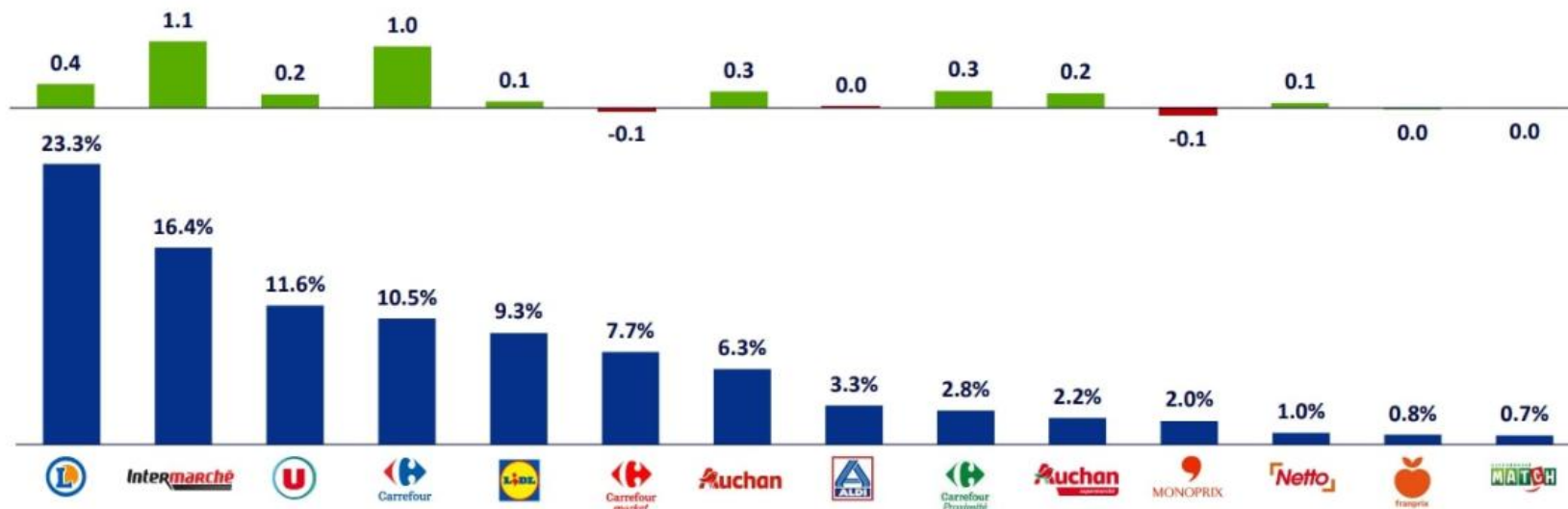
Ces mouvements de parc bouleversent les rapports de force et profitent aux enseignes repreneuses en termes de parts de marché

Parts de marché valeur PGC FLS des enseignes

100% HMSM + Proximité + SDMP + Ecommerce des magasins généralistes - PGC FLS hors vins tranquilles

Evolution en points vs an-1

CAM P3 2025



Source : NielsenIQ Homescan | P3 2025 du 24/02/2025 au 30/03/2025 | Formats proximité et ecommerce intégrés aux enseignes, sauf quand détaillés | Cora intégrée à Carrefour HM à partir de P7 2024 | Casino SM et Hyper Frais intégrées aux enseignes repreneuses | Magasins Schiever progressivement intégrés à Coopérative U à partir de P3 2025

L'émergence de nouveaux acteurs « brick & mortar » ou online, en plus des spécialistes historiques, crée un environnement très concurrentiel pour la GMS

Classement des enseignes préférées des Français en 2025 et leader par catégorie

#1	Action
#2	Leroy Merlin (<i>bricolage</i>)
#3	Décathlon
#4	Picard
#5	E.Leclerc
#6	IKEA
#7	Fnac (<i>culture</i>)
#8	Leroy Merlin (<i>jardinage</i>)
#9	McDonald's
#10	Grand Frais

Alimentation générale :



Alimentation spécialisée :



Animalerie:



Multimedia / Electroménager :



Grande distribution : tendances et chiffres clés en 2025

Objets du quotidien / bazar:



Mode multimarque:



Source : EY Parthénion – Enseignes préférées des Français – Février 2025 – 12 000 consommateurs français pour 40 000 avis – 195 enseignes étudiées dans 19 secteurs d'activité

Nouveau record de chiffre d'affaires pour le drive, qui a plus que doublé en 10 ans

Evolution du **chiffre d'affaires** du drive

En milliard d'€ - CAM P3 – 100% HM + SM + SDMP + Proxi + Drive



Source : NielsenIQ Scantrack

QUELLES SONT DIFFÉRENTES RAISONS DE FRÉQUENTATION DES CONSO ?

Horaire
d'ouverture

Facile &
rapide

Large
choix

Praticité

Qualité
des produits

Promo

Gain de
temps



FRÉQUENTATION DES CIRCUITS



Durée approximative des courses	Nombre de produits achetés
 32 mn en moyenne	 15 produits achetés en moyenne

Durée approximative des courses	Nombre de produits achetés
 20 mn en moyenne	 9 produits achetés en moyenne

Durée approximative des courses	Nombre de produits achetés
 12 mn en moyenne	 5 produits achetés en moyenne

La mission course	
 Gros pleins	 Peu d'impulsion
 Liste de course <i>Baisse fréquentation pendant vacances & jours fériés</i>	 Gros formats <i>57% de l'offre en format >= 7</i>

Raisons de fréquentation
Promo Large choix Horaires d'ouverture 

Raisons de fréquentation
Facile / Rapide Promo Horaires d'ouverture 

Raisons de fréquentation
Facile / Rapide Horaires d'ouverture Qualité des Produits 

Raisons de fréquentation
Gain de temps Rapidité Praticité 

TOP 9 DES MEILLEURS LANCEMENTS EN GRANDE DISTRIBUTION EN 2025

JE **BOSSE**
EN GRANDE
DISTRIBUTION

CLASSEMENT DES MEILLEURS LANCEMENTS 2025 APRÈS LES 3 PREMIÈRES PÉRIODES DE LANCEMENT

1 LACTEL VITA'VIE

1



5009K€

2 SKIP CYCLE COURT

2



4458K€

3 FRANUI

3



2706K€

4 CIAO KOMBUCHA

4



2657K€

5 ARIEL GRANDIOSE

5



2562K€

6 MR BEAST FEASTABLES

6



2460K€

7 NELLA DELICE

7



2405K€

8 SCHOFRLADE

8



2039K€

9 MAGNUM CÔNE

9

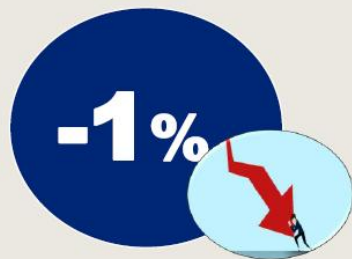


1967K€

RE-ENCHANTER L'HYPER

Le Covid pénalise les
grands HM...

Mais accentue son
point de force



Ventes alimentaires
PGC-FLS

Evolution des ventes alimentaires PGC-FLS
Nielsen



Les
Promotions

Choix du HM
Attentes consommateurs Shopperscan 2020

Enjeux

Proposer des mécaniques promo
attendues par les conso

60% **2+1**
GRATUIT
+ 15 pts vs 2019

Donner du sens
aux échanges sur place

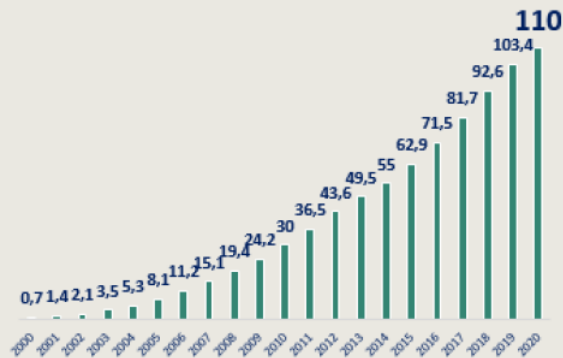


Faire vivre des
expériences émotionnelles

LE DRIVE, UN CIRCUIT QUI EXPLOSE !

« En 20 ans, le chiffre d'affaires du e-commerce a été **multiplié par 100** »

CA E-Commerce produits et services
(Mds d'€)



+ 42%

de CA pour le
Drive en 2020

En moyenne

+ 300

Drive / an

Enjeux

Expérience
conso



Renforcer la
Promo



Etoffer
l'Offre



Pousser le
e-merch



LA PROXI, LEVIER DE CROISSANCE ET MUTATION

Nouveaux concepts émergents

De la supérette à la
restauration rapide



N°1

du dépannage

Mais fréquentation
routinière également (54%)



Pénétration :

+ 6M

De clients en 10 ans

Formats spécifiques :

47%



Traitement
spécifique
du merchandising

Shoppers spécifiques :

- 41% sans voiture
- Jeunes branchés
& +60 ans

Enjeux

NOUVELLES ATTENTES CONSOMMATEURS

Naturellement
MIEUX



Délicieusement
MIEUX



Simplement
MIEUX



**Le « mieux consommer »
au service du plaisir**

SOLIDAIRE



DEVIENT
« ESSENTIEL »



TRANSPARENCE
CLEAN



ADAPTATION DES DISTRIBUTEURS & FOURNISSEURS

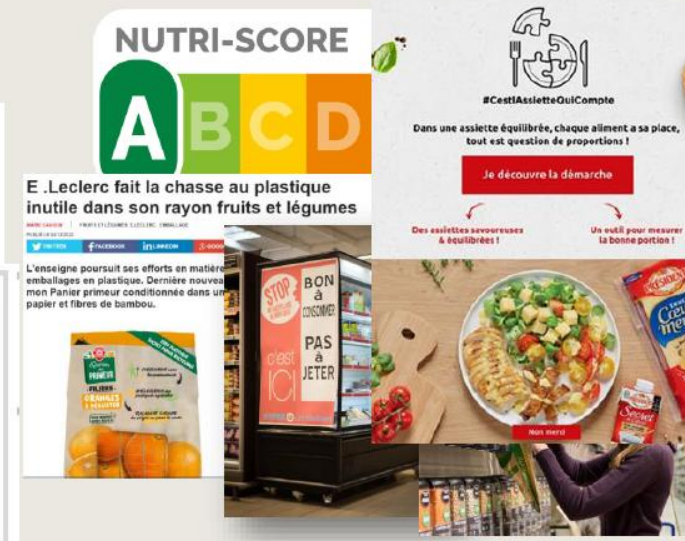
Naturellement
MIEUX



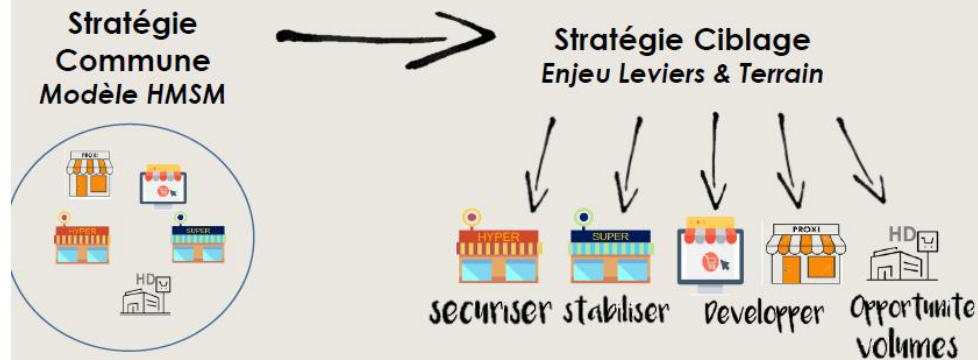
Delicieusement
MIEUX



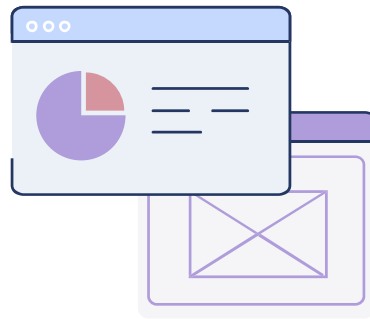
Simplement
MIEUX



SYNTHESE



Le nerf de la guerre : le prix !



2

Pilotage d'une surface de vente

1/ Les indicateurs Business : Les KPI
(key performance indicator)

2/ Le rôle d'un chef de rayon

1/ Quels sont les indicateurs à piloter sur une surface de vente?

4 groupes

10 mns de prépa / 5 mns de restitution synthétique par équipe

« Vis ma vie de chef de rayon »



Piloter un rayon, ce n'est pas juste regarder le Chiffre d'Affaires...

- ANALYSER LES INDICATEURS
- COMPRENDRE CE QU'ILS RACONTENT
- PRENDRE DES DECISIONS OPERATIONNELLES



indicateurs commerciaux



indicateurs de gestion du rayon

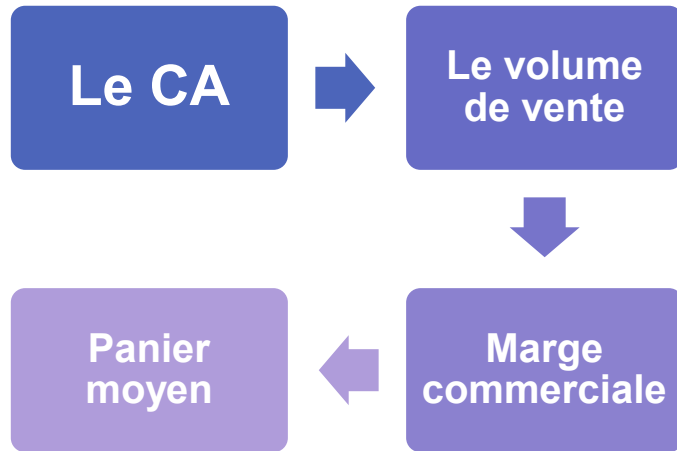


indicateur lié au client



indicateurs humains

Les indicateurs commerciaux: performance du rayon

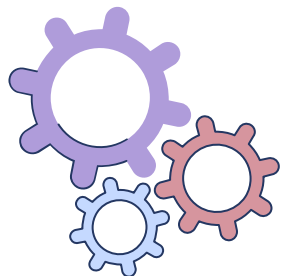


Les indicateurs commerciaux



Le Chiffre d'affaires

- CA total du rayon
- Evolution vs N-1 et vs les objectifs



Volume des ventes

- Nombre d'unités vendues
- Important pour comprendre la dynamique réelle

Combien de produits sont sortis du rayon?
Les clients achètent + ou -?

- 👉 Un CA qui monte avec un volume qui baisse = hausse des prix, pas forcément une meilleure performance.



Les indicateurs commerciaux



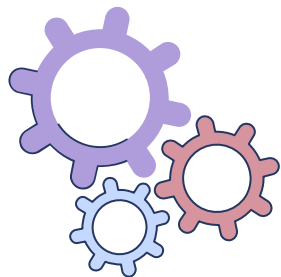
Le Chiffre d'affaires et volumes des ventes

Ex :

Soda A 2€ vente jour 120

Soda B 1,80€ vente jour 90

Soda C 1,50€ vente jour 70



Calculez le CA journalier des softs drinks et le volume journalier
Idem en hebdomadaire

Cas concret rayon

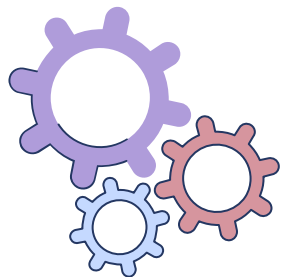
CA : +5 %

Unités vendues : -8 %

CA : -3 %

Unités vendues : +6 %

Quelles conclusions tirées?



Cas concret rayon

CA : +5 %

Unités vendues : -8 %

Les clients achètent moins de produits
(rupture, ..)

Le CA augmente uniquement parce
que :

les prix ont augmenté
ou on vend davantage de produits
plus chers

Conclusion

Le rayon ne séduit pas plus de clients
mais il est valorisé

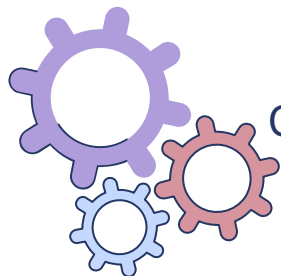
CA : -3 %

Unités vendues : +6 %

Les clients achètent plus
Mais à des prix plus bas (promos
gros volume, cross merch ,
achat impulsion, baisse de prix,

Conclusion:

Le rayon est attractif, mais la
rentabilité est à surveiller.



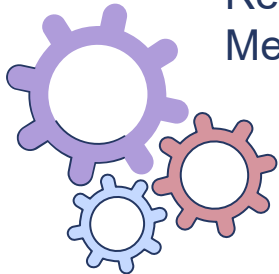
Les indicateurs commerciaux



La marge commerciale

Marge brute (€)
Taux de marge (%)

Décision typique :
Rééquilibrer l'assortiment
Mettre en avant les produits à
meilleure marge



Le panier moyen

Combien le client achète quand il est en magasin

Il mesure la somme moyenne dépensée
par visite au total magasin ou par
rayon

CA/nombre de passages caisse



Les indicateurs commerciaux



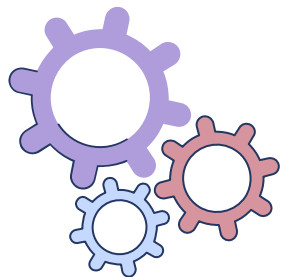
Panier moyen rayon ou catégorie

Ex :

Données sur une semaine : CA sodas 3549€

Nombre de tickets contenant au moins 1 boisson Soda : 710

Calculez le panier moyen boissons softs?



Les indicateurs commerciaux



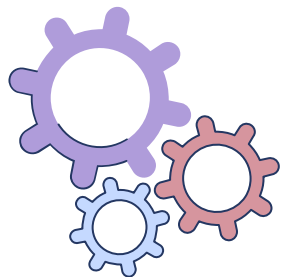
Panier moyen magasin

Ex :

CA total magasin 210 000€

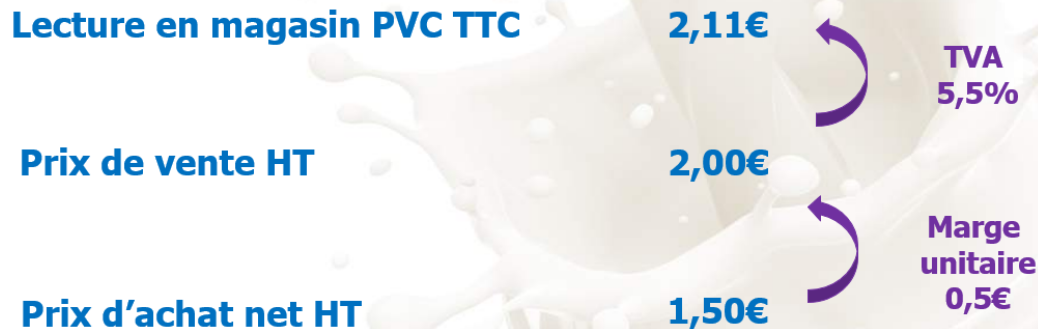
Nombre de tickets caisse : 6000

Calculez le panier moyen client magasin ?
et le poids des boissons softs sur le panier moyen total magasin



Les indicateurs commerciaux

MARGE/MASSE DE MARGE



Marge unitaire X quantités vendues = Masse de marge

Ex : 200 uvc vendus = $200 \times 0,5€ = 100€$ gagnés



Passer du HT au
TTC
 $PV HT * 1,055$

Les indicateurs commerciaux

LES DIFFÉRENTES MARGES



Le taux de marge

Exprime le % de marge réalisé par rapport au PAHT

$$\text{Taux de Marge} = \frac{\text{PVHT} - \text{PAHT}}{\text{PAHT}} \times 100$$

Le taux de marque

Exprime le % de marge réalisé par rapport au PVHT

$$\text{Taux de Marque} = \frac{\text{PVHT} - \text{PAHT}}{\text{PVHT}} \times 100$$

La différence entre les 2 Taux est le changement de dénominateur (Prix d'achat ou Prix de vente).

En effet, si nous privilégions le taux de marge, le distributeur aura tendance à privilégier le taux de marque, qu'il appellera abusivement taux de marge.

Dans tous les cas, il recherchera les produits les plus rentables, avec le meilleur taux de marge possible.

Les indicateurs commerciaux

TAUX DE MARQUE/TAUX DE MARGE



Vision fournisseur		Vision magasin	
Prix 3 net	1,178 €	Prix achat	1,227 €
Prix de vente TTC	1,800 €	Prix de vente TTC	1,800 €
Prix de vente HT	1,706 €	Prix de vente HT	1,706 €
Taux de marge	44,82%	Taux de marque	28%

Important de bien valider le mode de calcul du client
Ecart important entre taux de marge et taux de marque

EXERCICES ARITHMETIQUE COMMERCIALE



Libellé produit	Quantités Vendues	Prix d'Achat HT	PVC HT	PVC TTC
Camembert Président 250g	200	1,24	1,46	1,54
Mozza 125g	120	0,75	0,94	
Bûche Chèvre 180g	110	1,38	1,75	1,85

Appropriation des calculs

Calculer le PVC TTC de la mozzarella 125G

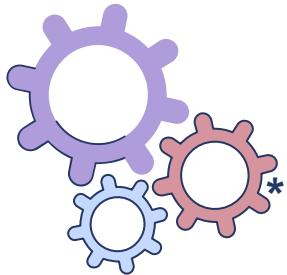
Le montant de la TVA pour chaque produit

La marge unitaire de chaque produit

La masse de marge pour chaque produit

Le taux de marge pour chaque produit

Le taux de marque pour chaque produit



Les indicateurs commerciaux

Appropriation en calculant

- Le PVC TTC de la mozzarella 125 ?

PVHT + Tva → $0,94 + 5,5 \% = 0 \text{ € } 99$

- Le montant de la TVA pour chaque produit ?

PV TTC – PVHT → 8 cts / 5 cts / 10 cts

- La marge unitaire de chaque produit ?

PVHT-PAHT → 0 € 22 / 0 € 19 / 0 € 37

- La masse de marge pour chaque produit ?

Marge unitaire x quantités → 44 € / 22 € 80 / 40 € 70

- Le taux de marge pour chaque produit ?

(PVHT-PAHT) / PAHT x 100 → 17,74 % / 25,33 % / 26,81 %

- Le taux de marque pour chaque produit ?

(PVHT-PAHT) / PVHT x 100 → 15,07 % / 20,21 % / 21,14 %

- Quels PVC pratiquer pour obtenir un taux de marque de 25 %

$PVHT = PAHT / (1 - 0,25) \rightarrow PVHT = PAHT / 0,75$

$PVHT = 1,24 / 0,75 = 1,653 * TVA 5,5 \% = 1,744$ pour le Camembert

Mozzarella 125 g = $0,75 / 0,75 = 1 * TVA 5,5 \% = 1,055$

Bûche 180 g = $1,38 / 0,75 = 1,84 * TVA 5,5 \% = 1,947$



Les indicateurs de gestion du rayon

**Tx de
rupture**



**Rotation
des stocks**



**Démarque
inconnue**



Les indicateurs de gestion du rayon

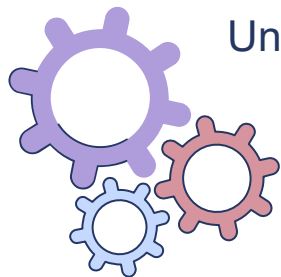


Tx de rupture

% de produits indisponibles en rayon

Lien direct avec la satisfaction client

Un produit absent =
une vente perdue + un client frustré



Rotation des stocks

Vitesse à laquelle les produits sortent

Lecture simple :
Rotation faible =
stock immobilisé
Rotation trop forte =
risque de rupture



Démarque connue et inconnue

C : Elle correspond à la casse, aux changements de prix, aux remises sur vente, etc...

I : correspond aux vols, à la casse non enregistrée, aux erreurs de livraison, etc...
Cette démarque inconnue se calcule le jour de l'inventaire



Les indicateurs lié au client satisfaction et expérience

**Tx de
disponibilité**



**Réclamation
/ retours**



Avis



Les indicateurs liés au client



Tx de disponibilité

Produits présents
Visibilité des rayons,
propres et bien
remplis



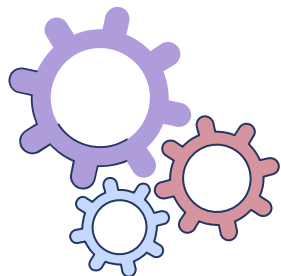
Réclamations

Produits manquants,
pb de prix, de
qualité et de DLC



Avis

Notes
Commentaires
NPS (simplifié)
NPS = *Net Promoter Score* ou
indice de recommandation
client
Il sert à mesurer la satisfaction
ET la fidélité d'un client



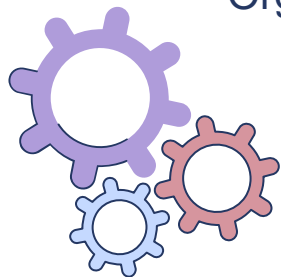
Les indicateurs humains



Productivité

Productivité de
l'équipe

CA / heure travaillée
Organisation des
plannings



Présence terrain

Rayon tenu aux
heures de pointes

Réassort en continu



Quels sont les indicateurs à piloter sur une surface de vente?

Chef de rayon en hypermarché
Rayon : Épicerie salée

Situation observée (sur 1 mois)

Chiffre d'affaires : -7%

Marge : stable

Taux de rupture : élevé

Réclamations clients : en progression

Unités vendues : en baisse

Vis ma vie de chef de rayon



Quels indicateurs posent problème ?
Quelles hypothèses peux-tu formuler ?
Quelles décisions prends-tu à court terme en tant que chef de rayon?

Quels sont les indicateurs à piloter sur une surface de vente?

Hypothèses explicatives

Mauvaise anticipation des commandes et des jours de rush

Produits fréquemment indisponibles en rayon Ruptures ++

Clients frustrés qui n'achètent pas ou changent d'enseigne

Dégradation de l'expérience client

Ruptures élevées → ventes perdues → insatisfaction client → baisse du CA

Quels sont les indicateurs à piloter sur une surface de vente?

Décisions à court terme

Ajuster les commandes sur les meilleures ventes / Top vente rayon

Sécuriser les produits à forte rotation / augmenter les stocks mini

Renforcer le réassort aux heures de pointe

Vérifier la fiabilité des stocks informatiques

Être plus présent en rayon (relation client)

Objectif : réduire les ruptures rapidement

Quels sont les indicateurs à piloter sur une surface de vente?

Vis ma vie de chef de rayon

Rayon : Produits frais libre-service

Situation observée (sur 1 mois)

Chiffre d'affaires : +4 %

Unités vendues : -6 %

Marge : en hausse

Réclamations clients : stables

NPS : en baisse



Quels indicateurs posent problème ?
Quelles hypothèses peux-tu formuler ?
Quelles décisions prends-tu à court terme en tant que chef de rayon?

Quels sont les indicateurs à piloter sur une surface de vente?

Indicateurs problématiques

- Unités vendues en baisse
- NPS en baisse

Le CA et la marge sont bons, mais la dynamique client se dégrade

Quels sont les indicateurs à piloter sur une surface de vente?

Hypothèses explicatives

Hausse des prix mal perçue par les clients

Assortiment moins attractif / Faire un tri d'assortiment

Moins de promotions ou de choix d'entrée de gamme

Clients qui achètent moins mais plus cher

Le rayon gagne de l'argent à court terme, mais perd en attractivité.

Quels sont les indicateurs à piloter sur une surface de vente?

Décisions à court terme

Revoir la politique prix sur les produits phares (20/80)

Réintroduire des produits d'appel (produits star du rayon, saisonnalité)

Mettre en avant des promotions ciblées

Améliorer la lisibilité du rayon (signalétique, mise en avant) => Action MERCH

Échanger avec les clients pour comprendre les irritants

Objectif : stopper la baisse de satisfaction avant qu'elle n'impacte le CA

Quels sont les indicateurs à piloter sur une surface de vente?

Chef de rayon en hypermarché
Rayon : Boissons sans alcool

Situation observée (sur 1 mois)

Chiffre d'affaires : +8 %

Marge : +5 %

Unités vendues : -10 %

Taux de rupture : faible

Réclamations clients : faibles

NPS : en baisse

Vis ma vie de chef de rayon



Quels indicateurs posent problème alors que les résultats économiques sont bons?

Quelles hypothèses peux-tu formuler ?
Quelles décisions prends-tu à court terme en tant que chef de rayon?

Quels sont les indicateurs à piloter sur une surface de vente?

Indicateurs problématiques :

Stock moyen : en forte hausse

Rotation des stocks : en baisse

indicateurs financiers sont **au vert**
(**CA et marge en hausse**)

Le chef de rayon pourrait penser
que « tout va bien »

Or :

Les clients achètent moins

La satisfaction baisse

Le risque est **différé mais réel**

Quels sont les indicateurs à piloter sur une surface de vente?

Hypothèses explicatives

Augmentation des prix (inflation ou repositionnement tarifaire)

Clients qui achètent moins de produits mais plus chers

Perte d'attractivité du rayon

Sensibilité prix accrue sur un rayon de consommation courante

Satisfaction client qui baisse malgré l'absence de réclamations

Quels sont les indicateurs à piloter sur une surface de vente?

Décisions à court terme

Revoir les prix sur les produits clés (produits d'appel)

Réintroduire des références d'entrée de gamme

Mettre en place des promotions ciblées

Améliorer la lisibilité du rayon (prix, offres, signalétique)

Échanger avec les clients pour identifier les irritants

 Objectif : réconcilier performance économique et satisfaction client

Piloter un rayon, l'exemple chez Carrefour d'un TDB

TABLEAU DE BORD OSA CARREFOUR HYPER

Indicateur OSA dans le magasin et benchmark régional

Semaine : 6

Répartition du manque à gagner par cause de rupture

CARREFOUR LA PART DIEU(LYON)	Magasin / semaine derniere	Magasin / 4 dernières semaines	Région Carrefour / semaine dernière	Région Carrefour / 4 dernières semaines
Taux OSA nombre	97,23	97,33	97,40	97,39
Taux OSA valeur	98,03	98,19	97,57	97,83
Chiffre d'affaires	6 233,19 €	31 810,26 €	62 733,76 €	351 505,37 €
Manque à gagner	123,34 €	449,16 €	1 500,30 €	6 202,22 €
% de CA perdu	1,98%	1,41%	2,39%	1,76%
Région :	HYP SUD EST - RHONE			

Manque à gagner représente l'équivalent de

0,34

journée(s) de pertues sur les 4 dernières semaine

% STOCK À RECALER

20,90

% RÉCEPTION RÉCENTE : STOCK PROBABLEMENT EN RÉSERVE

29,03

% CAPACITE ADDITIONNELLE INSUFFISANTE (LINEAIRE)

25,96

% STOCKS AJUSTÉS EN MAGASIN

1,65

% PROBLÈME TECHNIQUE LIÉ À LA CONDITION D'ACHAT

2,34

% PROBLÈME DE PARAMÉTRAGE

0,00

% PROBLEME TECHNIQUE INDÉTERMINÉ

0,00

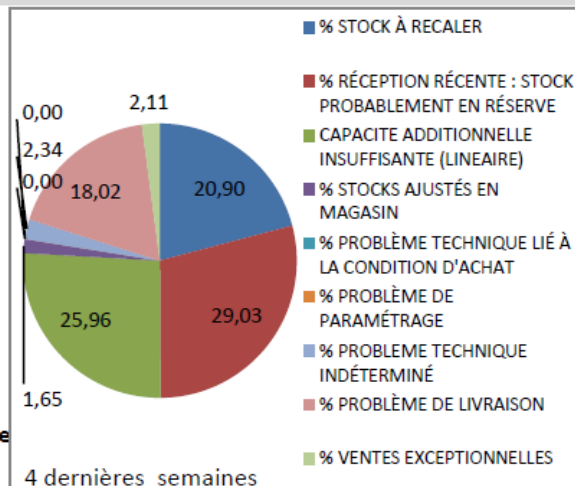
% PROBLÈME DE LIVRAISON

18,02

% VENTES EXCEPTIONNELLES

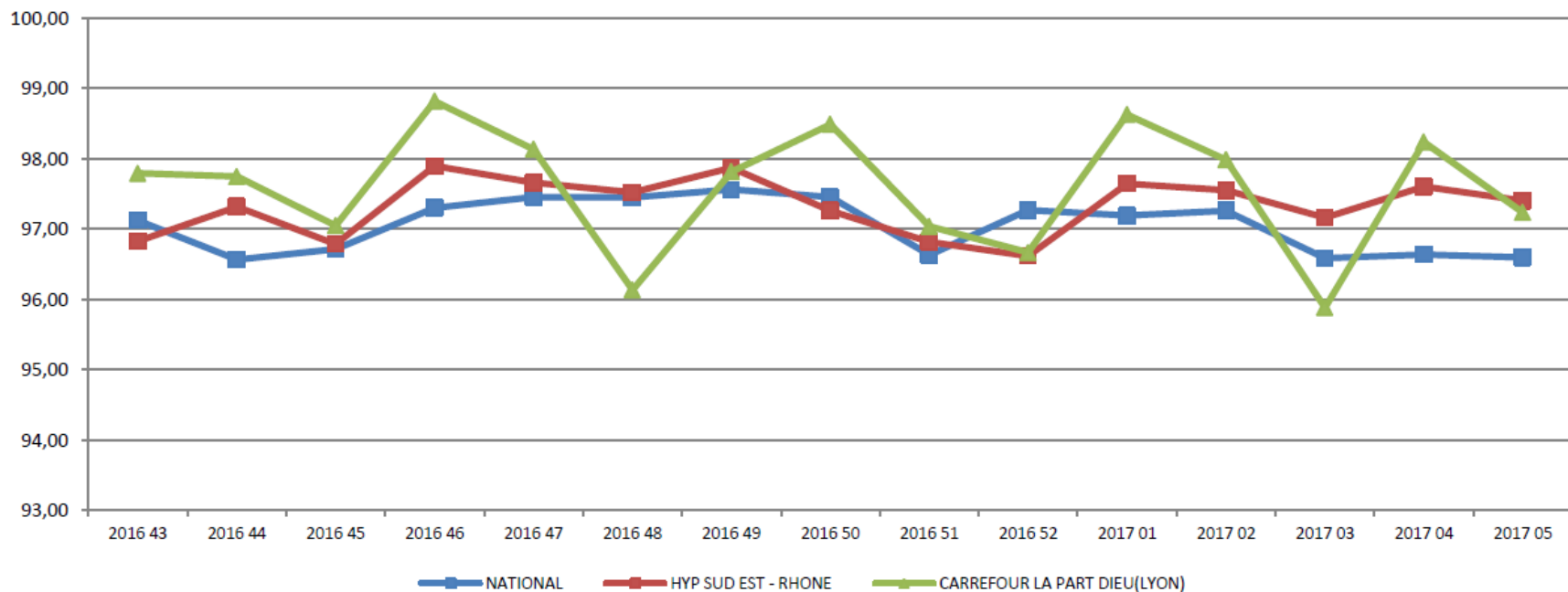
2,11

4 dernières semaines



Piloter un rayon, l'exemple chez Carrefour d'un TDB

Evolution du taux OSA nombre sur les 15 dernières semaines



Piloter un rayon, l'exemple chez Carrefour d'un TDB

Alertes ruptures manque à gagner 4 dernières semaines : FLOP15 produits par manque à gagner cumulé

Produit	Code EAN	Manque à gagner	Cause probable du manque à gagner	VMH constatée 4 dernières semaines	Ventes semaine dernière	Taux OSA nombre	Stock UVC samedi dernier	Stock de sécurité
500G EMMENTAL RAPE:0000001199193	3228021980096	88,16 €	Pb remplissage	17,5	15	88,46 %	18	4
200G BRIQUE PRESIDENT 60%MG:000000	3228023980070	51,86 €	Pb remplissage	108,5	386	96,15 %	31	240
180G LA BUCHE FONDANTE PRESIDE:0000	3228024150083	48,23 €	Stock en reserve	176,5	185	96,15 %	47	60
2X100G COMTE "MONTAR" PRESIDEN:000	3228022110041	43,77 €	Stock a recaler	26	37	84,62 %	-1	8
1KG EMMENTAL RAPE PRESIDENT:000000	3228022940013	42,67 €	Stock a recaler	3,25	3	88,46 %	18	8
250G CAMEMBERT 45% PRESIDENT:0000	3228022150023	35,09 €	Pb livraison	673,75	187	96,15 %	85	48
250G BUCHE FONDAN.PDT FAMILIAL:000	3228023080015	29,43 €	Pb remplissage	26,25	26	92,31 %	28	15
200G BRIDELIGHT 10%:0000001025992	3228023020073	20,45 €	Pb livraison	12	12	73,08 %	0	3
MASCARPONE 250G:00000000025445	8000430172010	14,56 €	Stock en reserve	21,25	25	92,31 %	8	15
PLAQ. 350G EMM. SEL REDUIT PDT:0000	3228024140305	14,13 €	Stock a recaler	4,75	9	88,46 %	13	7
60G PARMIG REGG GALB. S.FRAICH:0000	8000430390049	8,84 €	Pb livraison	71,5	67	96,15 %	11	18
60G GRANA PADANO S.FRAICH.GALB:000	8000430390032	6,28 €	Pb livraison	15,25	9	92,31 %	11	3
150G EMM COEUR MEULE TRANC.PDT:00	3228024150175	5,37 €	Stock a recaler	2,25	4	80,77 %	7	3
150G PIZZAIOLA MOZZA GALBANI:00000	3228024150212	4,71 €	Stock a recaler	1,5	1	88,46 %	9	3
POT 125G RONDELE F.HERB BRIDEL:0000	3244570054705	4,33 €	Stock a recaler	28,75	67	96,15 %	72	90

Piloter un rayon, l'exemple chez Carrefour d'un TDB

TABLEAU DE BORD OSA CARREFOUR HYPER

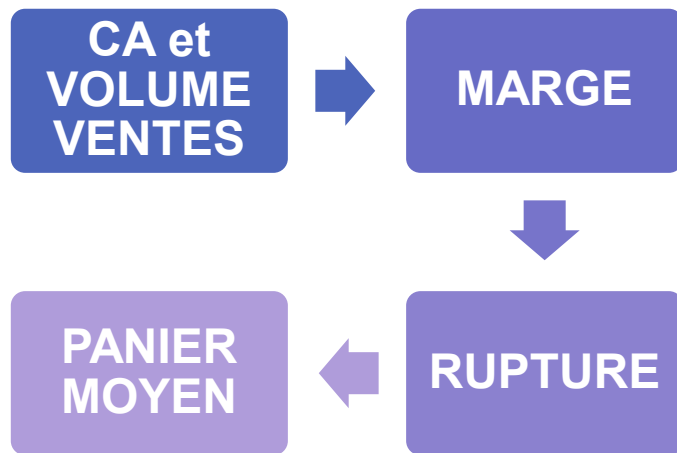
Hypers de la région	Semaine dernière				4 dernières semaines			
	Taux OSA nombre	Taux OSA valeur	Chiffre d'affaires	Manque à gagner	Taux OSA nombre	Taux OSA valeur	Chiffre d'affaires	Manque à gagner
CARREFOUR ECULLY	95,95	96,46	9 823,90 €	355,20 €	96,37	96,67	50 347,59 €	1 357,74 €
CARREFOUR FRANCHEVILLE	98,22	97,66	5 360,64 €	125,24 €	98,28	99,04	31 199,20 €	256,83 €
CARREFOUR GIVORS	97,88	97,87	6 012,41 €	130,50 €	97,05	97,60	33 080,78 €	673,59 €
CARREFOUR L'ISLE D'ABEAU	97,13	97,41	5 757,82 €	150,06 €	97,70	96,75	28 860,90 €	819,55 €
CARREFOUR LA PART DIEU(LY)	97,23	98,03	6 233,19 €	123,34 €	97,33	98,19	31 810,26 €	449,16 €
CARREFOUR LYON CONFLUENT	95,10	97,26	2 010,09 €	53,48 €	95,86	96,10	9 904,79 €	274,72 €
CARREFOUR SALAISE S/SANNES	99,16	98,49	3 221,04 €	48,46 €	98,20	98,38	22 846,34 €	290,26 €
CARREFOUR VAULX EN VELIN	95,64	93,60	5 420,30 €	345,51 €	96,05	96,21	38 188,37 €	1 160,07 €
CARREFOUR VENISSIEUX	98,65	99,10	13 467,79 €	110,23 €	98,02	98,86	80 945,48 €	711,62 €
CARREFOUR VILLEURBANNE	98,62	98,93	5 426,58 €	58,29 €	98,82	99,08	24 321,66 €	208,68 €

2/ Le rôle d'un chef de rayon, c'est le patron de son rayon

- pilote du CA**
- pilote la satisfaction client**
- pilote son équipe : Manager coach**



Il est responsable des résultats économiques



Il gère l'offre produits et les stocks...

- quoi vendre et en quelle quantité**
- choix de l'assortiment**
- gestion des commandes fournisseurs**
- gestion des stocks et ruptures**
- limitation de la casse et de la démarque**

...et mets en valeur le rayon par le merchandising...

...et booste les ventes par les volumes promotionnels (TG, mise en avant..)

LA RÈGLE DES 5B

BON

(S) PRODUITS
ENDROIT
MOMENT
(NE) QUANTITÉ
PRIX

LA RÈGLE DES 5B

■ Les Bons produits

Taille de l'assortiment, diversité de l'offre (gamme, formats), sélection des références (MN, MDD)

■ Au Bon endroit

Organisation de l'offre conforme à la logique consommateurs pour les segments et pour les références

■ En Bonnes quantités

Allocation du linéaire en phase avec les rotations, ajustement des commandes (objectif : 0 rupture !)

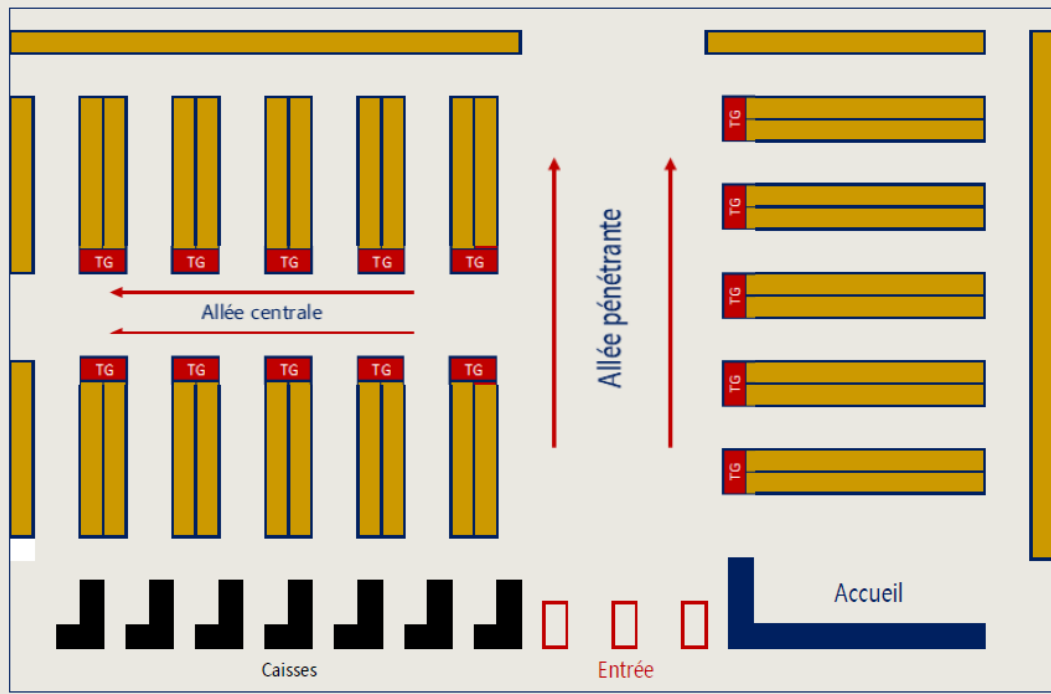
■ Au Bon prix

Positionnement vis à vis de la clientèle et de la concurrence

■ Au Bon moment

Etre en place quand il le faut en fonction des évènements, des saisons.

CONFIGURATION PDV



Traditionnel



Frais/Surgelé



Epicerie



Textile

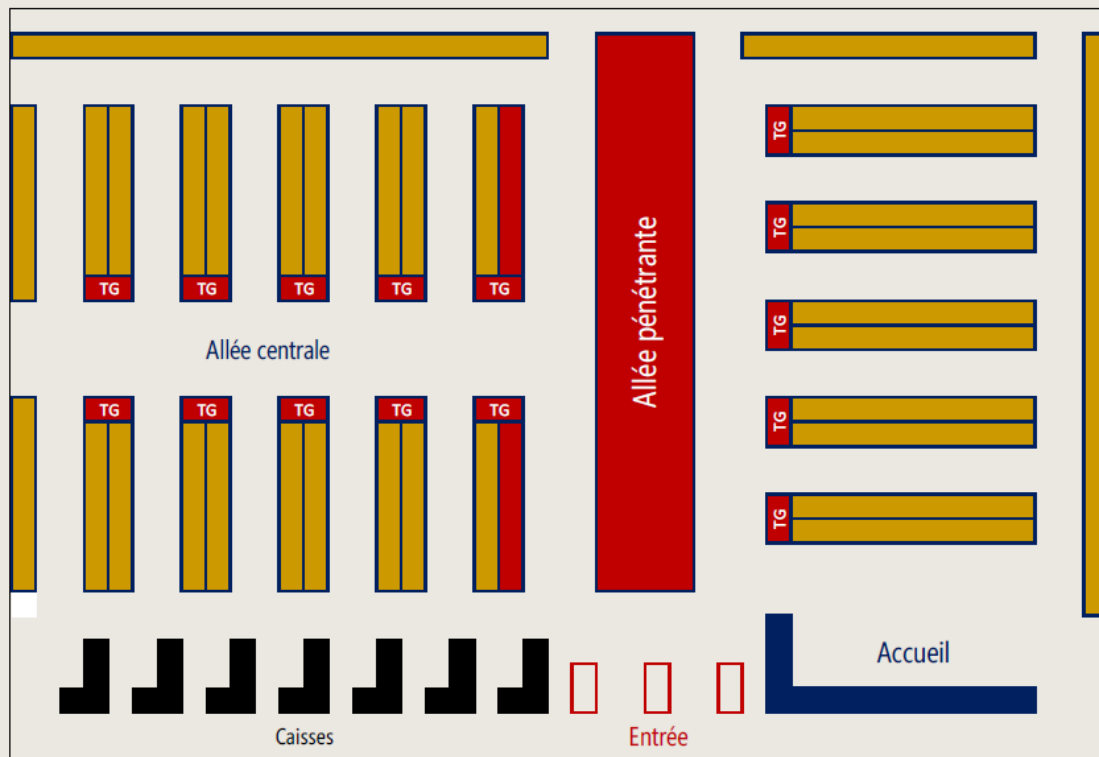


Multimédia



Produits auto

CONFIGURATION PDV



**L'allée pénétrante
&
Les têtes de gondole**

**sont les zones les
plus vendeuses du
magasin**

CONFIGURATION PDV

**Le sens de circulation c'est
le sens de déplacement emprunté par la
majorité des shoppers dans le rayon.**

CONFIGURATION PDV

Les shoppers entrent dans l'univers Produits Laitiers par :

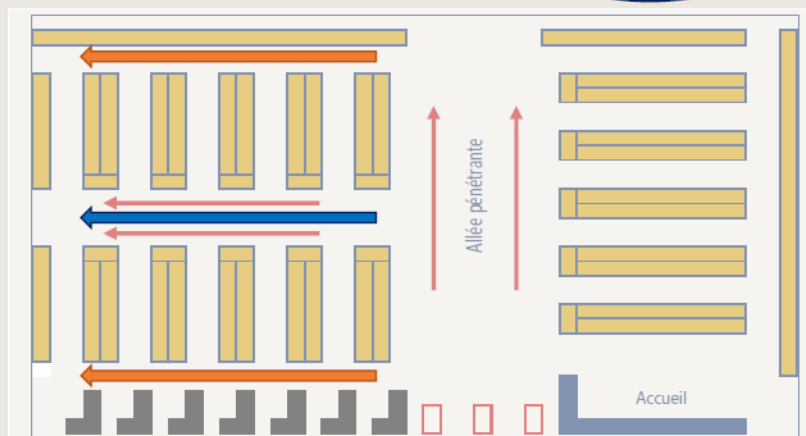
L'allée centrale

70%

30%

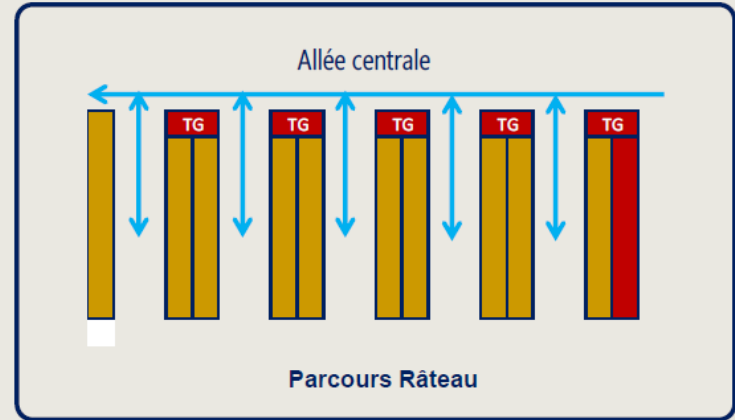
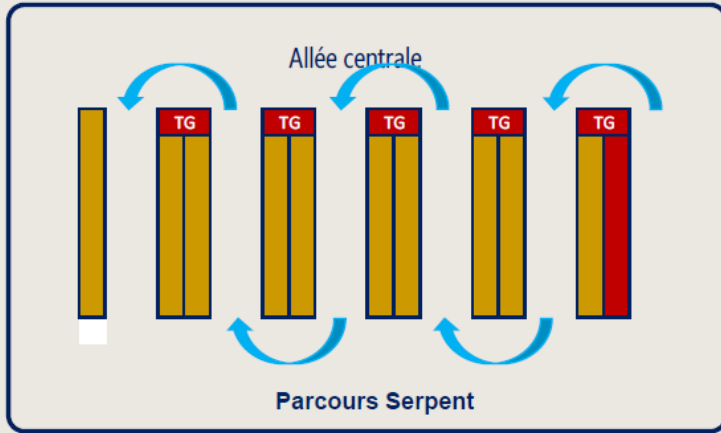
L'ALLÉE SECONDAIRE

(LIGNE DE CAISSE / FOND DE MAGASIN)

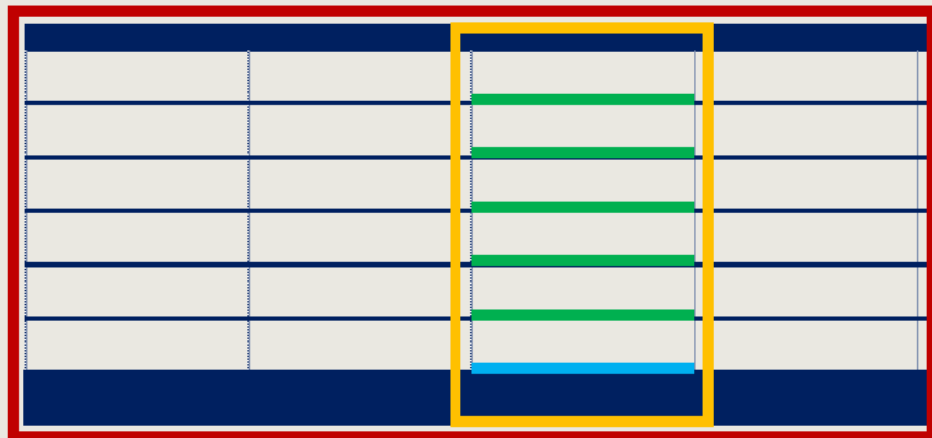


	Allée principale	Allée secondaire
Hygiène Beauté	80%	20%
Surgelés	67%	33%
Allée gourmande	71%	29%
Boissons Sans Alcool	61%	39%

CONFIGURATION PDV



LINÉAIRE & SES INDICATEURS



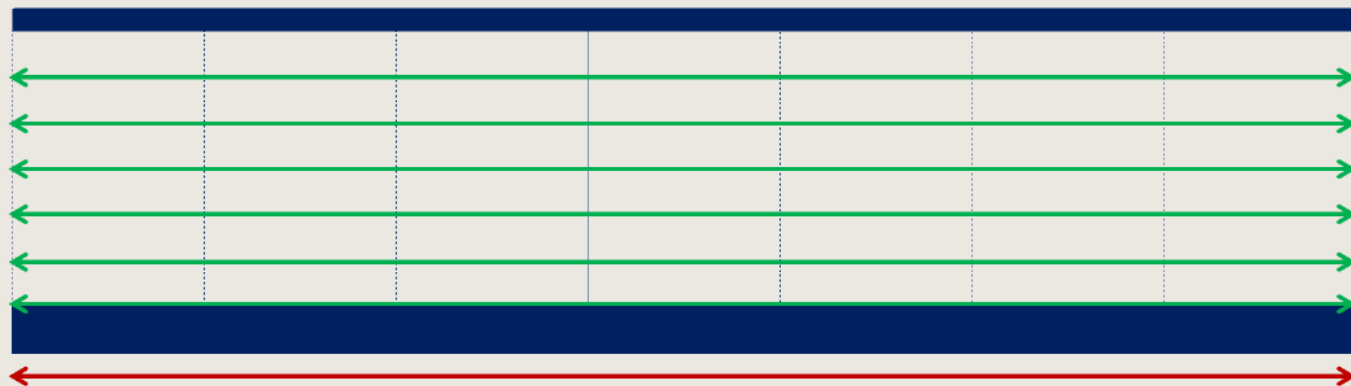
La **gondole** est composée d'**éléments**
Chaque élément est composé de **niveaux**
L'étagère la plus basse de l'élément est le **bac**

Largeur standard meubles frais : **1,25m**



Les éléments peuvent avoir **différentes largeurs**

LINÉAIRE & SES INDICATEURS



Le **linéaire au sol** représente l'espace occupé par la gondole au sol.

Linéaire au sol = largeur élément x nb éléments

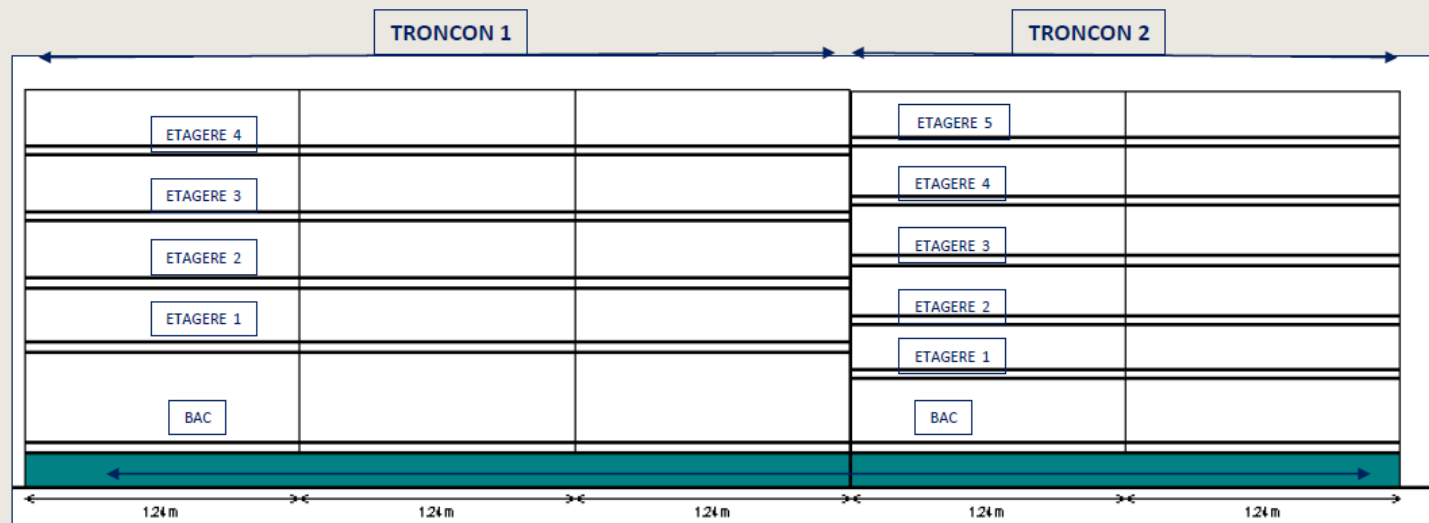
Le **linéaire développé** représente l'espace disponible pour exposer les produits de la catégorie

Linéaire développé = linéaire au sol x nb de niveaux

NB : Dans le linéaire développé, ne pas prendre en compte :

- le niveau de rappel
- les brèches promos et TG
- le linéaire occupé par des produits n'appartenant pas à la catégorie

LINÉAIRE & SES INDICATEURS



Quel est le linéaire au sol / élément ?

Quel est le linéaire au sol total ?

Quel est le linéaire développé disponible en m ?

RAYON & OFFRE

Clarifier l'offre...



Bon nombre de
référence



Les meilleures références
par famille/besoins



Innovations



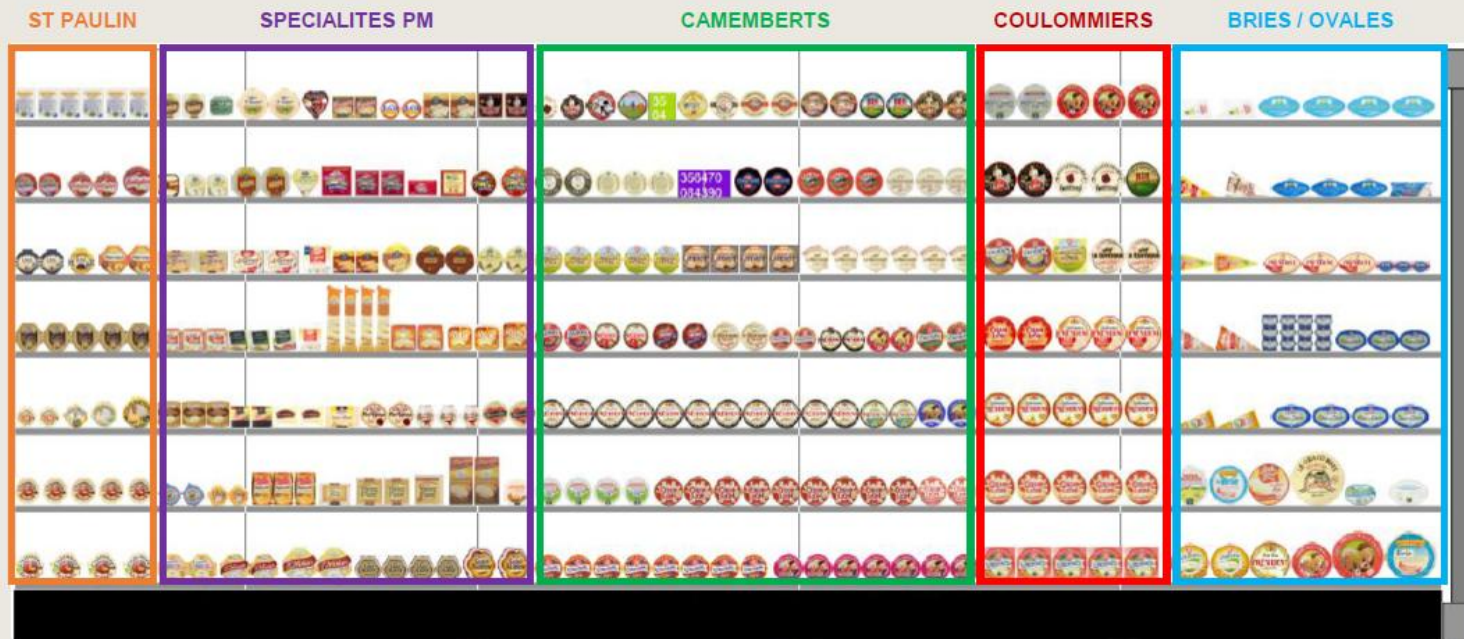
Formats



Marques

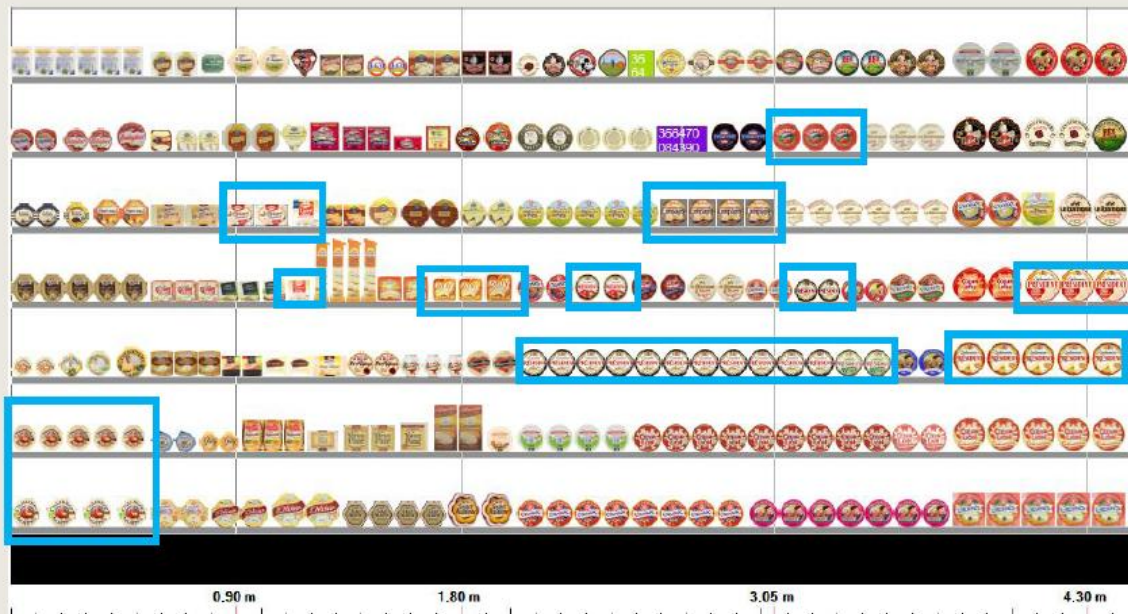
RAYON & OFFRE

Afin d'optimiser le repérage des shoppers privilégier une **implantation verticale** des familles et des segments



RAYON & OFFRE

Pour chaque intervenant, marque ou segment, on peut calculer une **part de linéaire** c'est-à-dire, la part que ses produits occupent dans le linéaire



linéaire développé occupé par un
fabricant (ou marque, ou segment)
linéaire développé total

RAYON & OFFRE

Identifier ZC & ZF

		Qualificatif niveau d'implantation	Indice moyen de vente	Priorité merchandising
Dernier niveau	Niveau Chapeau/Rappel	mauvais	40	Si > 1m75 = pont/rappel
4 ^{ème} niveau	Niveau des yeux	Excellent Zone chaude entre 90 cm et 1,60 m	100	Produits d'impulsions & innovations
3 ^{ème} niveau	Niveau des mains		100	
2 ^{ème} niveau	Niveau des mains		100	
1 ^{er} niveau	Niveau des mains basse	< moyenne (= ruptures visuelles)	60	
Bac	Niveau des genoux	Variable en fonction de la hauteur (de +/- 45cm du sol) et de la profondeur du bac	100 à 200	Gros volume & fortes rotations au sol

RAYON & OFFRE

STOP RAYONS



PRESENTOIRS



CROSS-MERCHANDISING



IMPORTANCE DE L'EXÉCUTION EN MAGASINS



RAYON & OFFRE

1



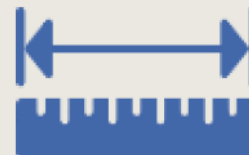
Manque de personnel dans le magasin

2



Stock insuffisant vs. VMH

3



Manque de linéaire alloué au produit

Les 4

causes principales de rupture

4



Rupture Entrepôt / Usine

RAYON & OFFRE

OPTIMISER L'OFFRE

- Taille de boîte
- Largeur et profondeur de gamme
- Part d'offre
- Visibilité

OPTIMISER LE LINEAIRE

- Facings
- Part de linéaire
- Verticalité
- ZC & ZF
- Organisation
- Balisage

EVITER LA RUPTURE

- Cause
- Conséquence
- Capacité de Stockage
- Nombre de jour de stock

Prise de décision et pilotage



MKG Management du PDV



PROGRAMME

Date	Nbre heures	Contenu
<u>23/01/2026</u>	4H30	Focus sur la grande distribution / pilotage d'une surface de vente / indicateurs KPI / cas concrets / rôle du chef de rayon
<u>03/02/2026</u>	4H30	Le management d'une équipe
<u>17/02/2026</u>	4H30	Le chef de secteur au service du magasin
<u>20/02/2026</u>	1H30	Evaluation



Les Règles du Jeu

A L'HEURE



S'ECOUTER

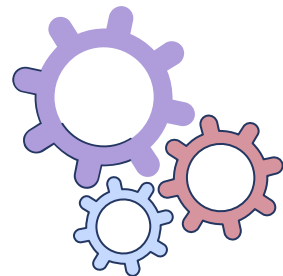
RESPECT

S'ENGAGER

PARTICIPER

CONVIVIALITE

PROGRAMME DU 03/02/2026



01

Retour sur J1

02

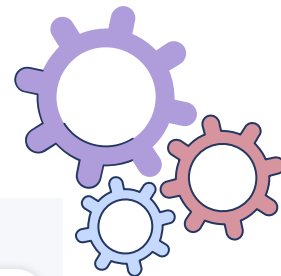
**Le
management
d'une équipe**

03

Bilan



PROGRAMME DU 03/02/2026



1

Allez sur wooclap.com

2

Entrez le code d'événement dans
le bandeau supérieur

Code d'événement

RRRGHC



1

Envoyez **@RRRGHC**
au **06 44 60 96 62**

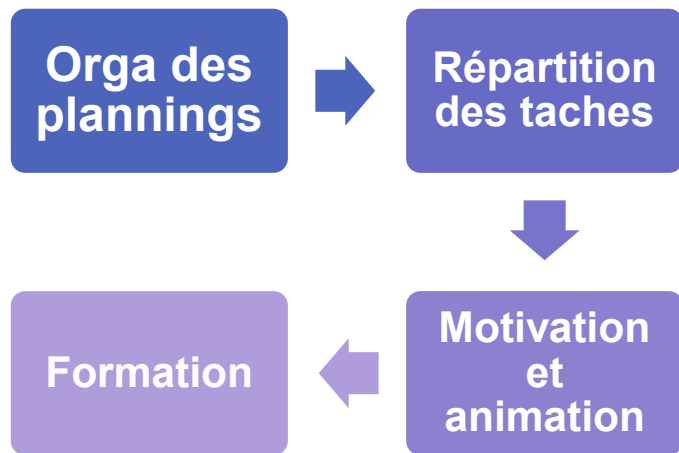
2

**Vous pouvez
participer**

 Désactiver les réponses par SMS



Il pilote une équipe : Manager coach



Il pilote une équipe : Manager Coach

Pilote d'Activité



Coach

Animateur



RH

Un Stimulateur de Motivation

Il pilote une équipe : Manager Coach

DÉFINITION DU MANAGEMENT

Le management désigne **l'ensemble des méthodes et techniques utilisées pour mener à bien les objectifs d'une organisation.**



Quelles sont les qualités du manager idéal?

4 groupes

10 mns de réflexion

1 représentant pour restitution



Un manager qui s'adapte à ses collaborateurs



Comment on manage un collaborateur avec une couleur dominante ?

4 Groupes (1 part couleur)

10 mns de prépa / 10mns de restitution collective

Les différents profils

(7)  [METHODE DISC : Comprendre le profil ROUGE - YouTube](https://www.youtube.com/watch?v=5xwS92T1i6M)

<https://www.youtube.com/watch?v=5xwS92T1i6M>

(7)  [METHODE DISC : Comprendre le profil JAUNE - YouTube](https://www.youtube.com/watch?v=50UvqXKGIGY)

<https://www.youtube.com/watch?v=50UvqXKGIGY>

(7)  [METHODE DISC : Comprendre le profil VERT - YouTube](https://www.youtube.com/watch?v=50UvqXKGIGY)

<https://www.youtube.com/watch?v=50UvqXKGIGY>

(7)  [METHODE DISC : Comprendre le profil BLEU - YouTube](https://www.youtube.com/watch?v=pHEomXM6JLA)

<https://www.youtube.com/watch?v=pHEomXM6JLA>

Il pilote une équipe : la motive

Quelle est la chose qui motive le plus un collaborateur?

4 Groupes

10 mns de prépa

10 mns de restitution collective



Il pilote une équipe : la motive

Quelle est la chose qui motive le plus un collaborateur?

- Matérielles
- Relationnelle et émotionnelle
- Intrinsèque (donner du sens, incite à la progression...)



Il pilote une équipe : la motive

Quelle est la chose qui motive le plus un collaborateur?

Ce que le chef de rayon peut difficilement décider seul :

Le salaire

Les primes nationales

Ce sur quoi il a un vrai pouvoir :

Dire merci

Donner des responsabilités

Écouter

Faire confiance

Valoriser les efforts

Donner du sens aux objectifs

Il pilote une équipe : doit aussi veiller au respect

LE FEEDBACK



Un feedback est un retour **oral ou écrit** qui peut être fait à une ou plusieurs personnes après **avoir vécu une situation** :

Qui vous a marqué **positivement ou négativement**

Qui vous a fait **éprouver le besoin de réagir**

Dont l'autre était **partie prenante**

Que l'autre a peut-être **vécu différemment** de vous

Le feedback / cas pratique



Réaliser un Feedback à un collaborateur.

«Vous devez faire un feedback à un de vos collaborateurs que vous avez trouvé particulièrement désagréable et négatif à l'annonce des objectifs business du prochain cycle de vente. Et ce, en présence de toute l'équipe lors de votre réunion régionale business »

4 Groupes

10mns de prépa / 10mns de restitution

Le feedback ➡ La technique oscar

- **Observation** : mentionner un fait que vous avez observé de vos propres yeux
 - **Spécifique** : concentrer son feedback sur un fait spécifique
 - **Conséquences** : partager les conséquences que le fait a provoqué
 - **Alternatives** : proposer une alternative au comportement observé
 - **Résultats** : présenter le résultat positif que l'alternative va engendrer

Le feedback ➡ La technique oscar

Lettre	Étape	Question à se poser	À quoi ça sert	Phrase type
O	Observation	Qu'ai-je vu / entendu ?	Décrire des faits sans juger	« J'ai observé que... »
S	Situation	Quand ? Où ?	Éviter les généralités	« Lors de... / Pendant... »
C	Conséquences	Quel impact ?	Faire prendre conscience	« Cela a eu pour conséquence... »
A	Alternatives	Que faire autrement ?	Trouver des solutions	« La prochaine fois, tu pourrais... »
R	Résultats	Qu'est-ce qu'on y gagne ?	Donner du sens et motiver	« Cela permettra de... »