Piliers, produits repères et produits de marge : les basiques homme d'Urban Mode

Urban Mode, boutique de prêt-à-porter de 300 m² en centre commercial à Draguignan, vend toute l'année une ligne de six basiques pour homme. Avant de rencontrer ses fournisseurs, la responsable, Mme Lambert, veut connaître le rôle de chaque référence dans le chiffre d'affaires et dans la marge de la ligne, ainsi que la vitesse d'écoulement de deux stocks (documents 1 et 2, douze mois clos le 30 septembre 2026).

Complétez l'annexe 1, puis répondez aux questions d'analyse.

Document 1 : ventes des basiques homme (douze mois clos le 30 septembre 2026)

Référence	Chiffre d'affaires HT	Taux de marque
Jean brut coupe droite	52 000 €	50 %
Pull col rond en laine mérinos	34 000 €	58 %
T-shirt col rond en coton bio	24 000 €	36 %
Chemise oxford	16 000 €	56 %
Ceinture en cuir	6 000 €	72 %
Lot de trois paires de chaussettes	3 000 €	40 %
Total	**135 000 €**	

Document 2 : quantités vendues et stocks (en unités)

Référence	Quantités vendues en 12 mois	Stock au 1er octobre 2025	Stock au 30 septembre 2026
Pull col rond en laine mérinos	600	190	110
T-shirt col rond en coton bio	2 000	120	80

Annexe 1 (arrondir les montants à l'euro, les pourcentages et les rotations à une décimale, la durée au jour, sur une année de 360 jours)

Question	Réponse
Marge totale de la ligne de basiques (€)	
Part du t-shirt dans le chiffre d'affaires de la ligne (%)	
Part du t-shirt dans la marge de la ligne (%)	
Part de la ceinture dans la marge de la ligne (%)	
Rotation du stock de pulls en mérinos	
Durée moyenne d'écoulement du stock de pulls (jours)	
Rotation du stock de t-shirts	

Questions d'analyse

Le t-shirt réalise 17,8 % du chiffre d'affaires mais 12,6 % de la marge, avec le plus faible taux de marque de la ligne. Dans la matrice chiffre d'affaires et marge, il s'agit :

☐ D'un candidat à la sortie, à faible taux de marque : vérifier son rôle avant de le retirer de la ligne
☐ D'un produit de marge, peu comparé : le rendre plus visible et l'associer aux piliers de la ligne
☐ D'un produit repère, très comparé : renégocier son prix d'achat et vérifier qu'il entraîne d'autres achats

Justification :

La ceinture pèse 4,4 % du chiffre d'affaires mais 6,3 % de la marge. La décision la plus cohérente est de :

☐ La retirer : son chiffre d'affaires est l'un des deux plus faibles de la ligne
☐ La rendre plus visible en l'associant au pilier de la ligne, par exemple en la présentant avec les jeans
☐ Baisser son prix de vente pour en faire un produit repère, très comparé, qui attire les clients vers la ligne

Justification :

Le stock de pulls tourne 4 fois par an, celui des t-shirts 20 fois. Qu'en déduire ?

☐ Que le stock de t-shirts immobilise le plus de trésorerie, puisque sa rotation de 20 dépasse celle des pulls : ses achats sont à réduire en priorité
☐ Que le pull se vend mal : 600 pièces par an contre 2 000 t-shirts, il est à retirer de la ligne pour libérer de la trésorerie
☐ Que le stock de pulls immobilise de la trésorerie plus longtemps : les quantités achetées sont à ajuster, sans remettre en cause ce pilier

Justification :