**ANALYSE COMMERCIALE**

1. **JardiCane, La Jardinerie de l'Est**

**1.1) Historique**

JardiCane est une Grande Surface Spécialisée dans la **Jardinerie Animalerie**. Elle a été créée en 1996 sous l’enseigne de distribution « Espace Emeraude », ce qui fait d'elle **une des premières jardineries** à être implantée à Saint-André. Sa surface est 1100 m² et le magasin est passé sous l’enseigne Gamm Vert durant le mois de Novembre 2008.

Géré par 14 employés dont 7 composant l'équipe commerciale, le magasin est actuellement sous la direction de M. POULLET-OSIER.

**1.2) L'Unité Commerciale dans son réseau**

Il y a en tout 3 points de ventes implantés essentiellement dans l'EST (Saint-André, Sainte-Rose, Grand-Ilet.) mais concentre une clientèle fidèle. Le siège social se trouve à Saint-André et représente la centrale d’achat pour les produits importés, le magasin commande pour les 2 autres points de ventes aussi.

Chaque point de vente est autonome en termes de décisions stratégiques, de politique commerciale.

**▪*Une relation de partenariat***

JardiCane s'associe à l'*Urcoopa* pour l'agro-fourniture, *Canavi Botanica* pour l'engrais et les produits phytosanitaires, à *UR 2* pour les activités de maraîchages.

**1.3) Caractéristiques de l’UC**

Chiffre d’Affaires/ semaine : Entre 17 000 à 20 000€

Nombre de passage en caisse/jour : 500

Panier Moyen : 35 €

**Répartition du chiffre d’affaires**

|  |  |
| --- | --- |
| ***Rayons*** | ***Pourcentage en Chiffre  d’affaires de 2007*** |
| Jardin | 30 |
| Bricolage | 19 |
| Végétaux | 14 |
| **Animalerie** | **12** |
| Elevage | 11 |
| Vêtement-chaussures | 8 |
| Ménager | 6 |

**▪*Une Jardinerie traditionnelle***

Les rayons Jardin, Bricolage et Végétaux occupent une place importante dans le chiffre d’affaires total. Ces rayons conservent donc une bonne image de la **jardinerie traditionnelle**

**L’animalerie** représente 9,59 % du chiffre d’affaires total, et ne se classe qu’à la **4ème place.**

1. **JardiCane dans son contexte local**

**2.1) La zone de chalandise**

JardiCane bénéficie d’une zone de chalandise très dynamique. La zone primaire rassemble toute la ville de Saint-André, Sainte-Suzanne et une partie de Saint-Benoît. La zone de chalandise tire vers le Nord-Est de Saint-André.

**2.2) Une concurrence très présente**

|  |  |
| --- | --- |
| **Une Concurrence Directe** | **Une Concurrence Indirecte** |
| Une Concurrence située dans la zone primaire, environ de 5 à 10 min en voiture. Cette concurrence est composée de 5 points de ventes. | Elle est composée de 3 Grandes Surfaces, dont 2 spécialisées dans le Bricolage, se situant à plus de 10 min. |

**▪*Un Objectif : Devenir Le magasin de référence***

JardiCane se positionne en tant que **challenger** sur le marché. Son objectif est de devenir Leader en jardinerie-animalerie sur toute la zone Est de la Réunion à moyen et long terme.

**2.3) L’Organisation Commerciale de JardiCane.**

**3.1) Une Offre Diversifiée**

JardiCane offre au Grand Public une large et profonde gamme de produits, et met à la disposition des clients un **Service après vente** ainsi qu’un **Service livraison**. On compte en tout environ 6000 à 7000 références qui se répartissent à travers 6 rayons :

- Jardinerie - Vêtement Chaussure - Motoculture

- Animalerie - Electricité - Plante

La diversification des univers proposés permet au point de vente de présenter une offre variée.

**▪*Une Gamme bien positionnée***

L’Offre proposée se situe plutôt vers le **moyen** à **haut de gamme** avec les marques comme : Imac, Royal Canin, Mauvillac, Karcher qui assurent aux clients une bonne qualité.

**3.2) Le profil de la Clientèle**

La clientèle est plutôt masculine, et représente 60%. La clientèle ciblée est intéressée par le jardinage, les plantes ou ayant déjà des animaux. Ceux sont souvent des agriculteurs, des familles, des couples, avec une tranche d’âge qui concerne les plus de 25 ans.

**▪*Une clientèle fidèle***

Même si les 3 points de vente sont uniquement dans l’Est, la plupart des clients viennent régulièrement effectuer leurs achats au magasin. Ils connaissent donc déjà le magasin, son Offre, et ses services proposés.

**▪*Une nouvelle tendance***

La clientèle est de plus en plus jeune ; plus de femmes viennent au magasin. Elles sont attirées par l’espace plante, et s’intéressent à l’animalerie et la poussinière.

**3.3) Sa Stratégie Commerciale**

*Politique de Communication*

- Sa Communication média : par le biais de la radio, de la presse locale (Quotidien)

- Sa Communication hors média par le biais : des prospectus, catalogue, publicité sur lieu de vente, animation rayon, promotions sur les ventes.

**SYNTHESE:**

Aujourd’hui, l’objectif de JardiCane est de **devenir Leader en jardinerie-animalerie** sur la Zone Est. Son poids historique, son Offre diversifiée, les compétences de ses vendeurs constituent un atout important. Cette stratégie d’être toujours proche des clients lui procure un avantage concurrentiel.

Cependant, le magasin rencontre des problèmes : le rayon animalerie ne fait que 150 m², problème de stockage des marchandises en rayon, manque de théâtralisation de l’Offre du au manque d’espace. L’espace trop restreint consacré à l’animalerie représente donc **une limite au développement** de JardiCane.

**PARTIE DIAGNOSTIC DE L'UC :**

1. **Emergence du projet.**

L'idée du projet vient de la Responsable du magasin qui a envisagé **un agrandissement du magasin** dans le cadre du changement d’enseigne. JardiCane souhaitant devenir leader à moyen terme sur la zone Est, il était nécessaire d'agrandir la surface de vente de la jardinerie et aussi de l'animalerie car elle était considérés comme un marché d'avenir.

C’est dans ce cadre qu’on m’a confié le projet d’améliorer les performances du rayon animalerie.

**II) Les méthodes de recueil de l'information.**

■**Objectif: Identifier le potentiel du marché de la Jardinerie et de l'Animalerie au niveau national**.

■Méthodes: Etudes documentaires (sites internet, presse locale, site spécialisé, données INSEE)

■Résultats: On constate que le marché de l'animal de compagnie a augmenté de +3,7% en 2007, le marché de jardin français a augmenté de +3,35%. Ce sont donc en pleine expansion.

■**Objectif: Evaluer le positionnement des concurrents.**

■Méthodes: Visite client mystère, relevés de prix, étude des dépliants/prospectus des concurrents, études documentaires.

■Résultats:On constate un dynamisme de Vive le jardin qui améliore sa communication locale. Il y a une menace avec les grandes surfaces qui ont une politique de prix moins chère que JardiCane. Les grandes surfaces prennent de plus en plus de parts de marché: elles représentent plus de 56% sur le marché animal (en produits) et 24% du circuit de distribution contrairement aux jardineries qui représentent 4 points de moins.

■**Objectif: Evaluer les performances de l'UC.**

■Méthodes: Diagnostic d'une famille de produits, entretiens avec la force de vente, données internes de l'UC.

■Résultats: Certaines gammes de produits ne se vendent que rarement voire pas du tout. (ex: ANJU)

■**Objectif: Mesurer l'attractivité des rayons.**

■Méthodes: Observations directes au sein de l'UC, observation du comportement des clients, méthode des QQOQCPC, entretiens avec la force de vente/fournisseur.

■Résultats: Il y a un gros problème: le manque d'espace, manque de théâtralisation de l'offre, mauvaise mise en valeur de l'offre (promotionnelle) qui n’attire pas l'attention des clients (décoration, couleurs, thèmes...)

■**Objectif: Evaluer le potentiel de l'offre de l'UC.**

■Méthodes: Observation directe au sein de l'UC, visite chez les magasins GAMM VERT, observation directe de l'offre des concurrents, étude des prospectus, entretien avec le fournisseur COROI.

■Résultats: On constatait un manque de diversité dans l'offre proposée car il y a un vrai manque de place surtout dans l'espace plante. Les GSS proposent les mêmes gammes de produits mais moins chères, ce sont donc une menace.

■**Objectif: Evaluer le fonctionnement et l'organisation de l'UC.**

■Méthodes: entretien avec la responsable du magasin, observation directe au sein de l'UC

■Résultats: Malgré un personnel compétent, on constate un manque de personnel dans certains rayons (motoculture, espace plante...)

**III) Le diagnostic du rayon animalerie**

|  |  |
| --- | --- |
| **FORCES** | **FAIBLESSES** |
| ●Des performances en constant progrès :  Le CA du rayon a augmenté de 20,61% entre 2007 et 2008, atteignant l’objectif fixé.  ●Une gamme distinguée qui crée la différence : La gamme Trainer de Novafood (croquette) s’impose comme l**’**un des principaux protagonistes dans la vente en pet-food. Or, JardiCane est l’un des seuls magasins dans le Nord-est à le proposer.  ●Des produits qui couvrent largement les besoins de la clientèle : l’assortiment proposé correspond aux attentes des clients. | ●Une surface de vente trop restreinte :  La surface de l’animalerie ne faisait que 150 à 200 m². Ce qui représentait une limite à son développement.  ●Une mise en valeur de l’offre à retravailler :  La théâtralisation de l’offre n’est pas assez attractive pour inciter à l’achat impulsif.  ●Une partie « vivante » peu diversifiée :  Les animaux de compagnie restent la raison pour laquelle les clients viennent dans le rayon, mais du au manque de place, le magasin ne peut pas proposer d’autres animaux. |

|  |  |
| --- | --- |
| **OPPORTUNITES** | **MENACES** |
| ●Un marché porteur très actif: Le marché de l'animal de compagnie a augmenté de +3,7% en 2007.  La plus grande progression en termes de produit est enregistrée par « l’hygiène et le soin » qui a augmenté de 15%.  ●Renforcer l’image professionnelle de « JardiCane » :  Avec le nouvel enseigne Gamm Vert, JardiCane a la possibilité d’acquérir une nouvelle notoriété  ●Un enjeu important à relever : renforcer l’image de « l’animalerie Gamm Vert », avec plus de choix, plus de conseil, plus d’animaux. | ●Les Jardineries animaleries en perte de vitesse : Les grandes surfaces représentent plus de 56% dans le circuit de distribution, alors que les jardineries ne représentent que 11%.  ●Des concurrents potentiels : comme Vive le Jardin qui a un avantage concurrentiel : son grand espace de vente, et sa grande diversité concernant le « vivant ».  ●L’émergence des Grandes Surfaces : dont les rayons animaleries sont de plus en plus développés. |

**Bilan :**

En effet, on constate bien qu’il y a un problème de place au sein du rayon. Par conséquent, qu’il n’est pas possible de diversifier l’offre du rayon. Il faut dire qu’il y a des efforts à faire en matière de théâtralisation également.

La partie « vivante » qui est majeure pour une animalerie, n’est pas en mesure de proposer divers animaux.

L’image de l’animalerie actuelle ne concorde pas avec l’image que veut véhiculer Gamm Vert.

**PARTIE 2 : LA PRECONISATION**

* **Action 1: Une théâtralisation de l’offre.**

Objectif : Améliorer le marchandisage de séduction.

Contexte : Les têtes de gondoles ne sont pas assez attractives.

Moyens : Utiliser des podiums et des plateformes pour faire de belles têtes de gondoles en fonction de thèmes précis, qui sera compléter avec de la décoration. Il faudra placer ces podiums à des endroits où le client verra immédiatement les produits, donc susceptible de les acheter.

|  |  |
| --- | --- |
| ***Avantages*** | ***Inconvénients*** |
| - Provoque des achats d’impulsion  - Crée une ambiance dans le rayon  - Améliore l’image de l’UC  - Attire l’attention des clients | - Il faut prévoir un budget pour la décoration  - Nécessite plus d’attention des vendeurs pour l’élaboration de cette idée. |

* **Action 2 : Redéfinition de l’assortiment du rayon.**

Objectif : Mieux adapter l’assortiment aux besoins de la clientèle.

Contexte : Certaines familles de produits ne se vendent pas bien.

Moyens : Il faudrait revoir l’offre en agrandissant le linéaire des produits les mieux rentable, et retirer les produits qui ne vendent pas. Ce qui inclurait une implantation de nouveaux produits aussi. C’est donc favoriser les rayons les plus rentables soit en élargissant leurs offres, soit en améliorant leur linéaires.

|  |  |
| --- | --- |
| ***Avantages*** | ***Inconvénients*** |
| - Donner plus de linéaire aux produits rentables  - Prise en compte de la rentabilité  - Prise en compte des attentes de la demande  - Elargir l’offre | - Trouver de nouveaux fournisseurs  - Il faut bien étudier la demande  - Négocier les délais de livraison et les coûts. |

* **Action 3 : Réorganisation du rayon**

Objectif : Augmenter la fréquentation du rayon animalerie.

Contexte : La surface de vente de l’animalerie a doublé.

Moyens : Etant donné que la surface de vente s’est agrandie, il s’agirait de déplacer les rayons. De manière à ce que les rayons les plus attractifs soient positionnés au fond dans le but d’attirer les clients. Cette réorganisation nécessiterait un renouvellement du mobilier, des gondoles…

Il faut pouvoir placer les rayons de manière à ce que le client reste le plus longtemps possible dans le rayon.

|  |  |
| --- | --- |
| ***Avantages*** | ***Inconvénients*** |
| - Rayon plus attractif  - Donner un côté « nouveau » au rayon  - Permet de revoir la stratégie du rayon | - Demande un délai plus important pour la réalisation.  - Perturbe les clients habitués à l’organisation des rayons  - Nécessite un bon balisage. |

Envisager une théâtralisation de l’offre ne serait pas suffisante par rapport aux objectifs du magasin. C'est-à-dire qu’il est toujours difficile de connaître le comportement des consommateurs, donc de savoir s’ils vont acheter ou non. La mise en place d’un podium n’est pas une garantie pour améliorer les performances, s’il n’y a pas de nouveaux produits ou des produits intéressants à proposer.

**PARTIE 3 : REPERCUSSIONS et SUIVI DU PROJET**

**1° - LES REPERCUSSIONS**

● **Répercussions commerciales et mercatiques :**

- Marchandisage plus clair et plus lisible

- Amélioration de l’image : on consolide une image plus professionnelle.

- Des théâtralisations de l’offre mieux réalisées

- Accroissement de la demande, de la fréquentation

- Nombre de références plus grandes

● **Répercussions organisationnelles :**

* Sur les plannings d’activités :

Va supposer un surcroît d’activité pour toute l’équipe, donc il faudra prévoir :

- Des réunions d’informations pour la mise en place du nouvel agencement du rayon

- La fermeture du magasin pendant le réaménagement du magasin : Une fermeture plus tôt sera prévue (vers 16h30) et une fermeture de 2 jours avant la réouverture

- La participation des salariés pour la réalisation du projet : des heures supplémentaires.

- Des heures supplémentaires le dimanche et pendant les jours de repos

- Des horaires élargis pour la réouverture

* Sur la communication locale :

- Prévoir le plan communication pour la réouverture du magasin : prospectus, cadeaux, publicité, animation commerciale, inauguration…

● **Répercussions Humaines :**

* Sur l’équipe commerciale :

Pour avoir une équipe commerciale performante, il faudra prévoir :

- La mise en place de formations de la part de l’équipe Gamm Vert pour une meilleure gestion du rayon

- L’embauche de personnel en intérim pendant le temps de formation

- Un vendeur conseil viendra compléter la force de vente en animalerie.

- L’effectif du rayon sera également renforcé par des stagiaires

* Sur les fournisseurs :

- S’appuie sur des partenaires externes et leurs participations : les fournisseurs, pour effectuer leurs implantations de produits, la théâtralisation de l’offre. Cela entraîne forcément un meilleur partenariat entre distributeur/fournisseur.

● **Répercussions stratégiques :**

- Un ciblage plus élargie avec une clientèle haut de gamme et bas prix.

- Proposer des produits de marques et des produits à bas prix pour couvrir les besoins de la clientèle

- Avoir une meilleure image de marque

● **Répercussions financières :**

Ce projet va entraîner un coût important au niveau :

- Du renouvellement du mobilier : peinture, électricité, cage, aquarium, gondoles, podiums, climatisation…

- Des heures supplémentaires et l’embauche d’intérim.

- Du plan communication

- De l’augmentation des commandes pour l’implantation des produits

- Certains produits seront retournés au fournisseur, n’engendrera pas de coût.

- Du balisage (étiquetage, affiches…)

- Possible augmentation du chiffre d’affaires.

La réorganisation du rayon animalerie entraînera des contraintes au niveau :

◾ Du temps : Car il faut pouvoir bien s’organiser sans trop perturber les clients.

◾ Du personnel : Car cela va engendrer un surcroît d’activité, qu’il convient de bien informer les salariés des tâches à réaliser, et de prévoir un planning pour les heures supplémentaires.

◾ Des fournisseurs : Lors de la redéfinition de l’assortiment, il faut pouvoir négocier au plus tôt les commandes pour que les livraisons soient faites le plus tôt possible.

◾ Du budget : Il faudra déployer un budget important pour la réalisation du projet et pour les actions de communication.

**2° – LE SUIVI du PROJET**

* **Lors de la réorganisation du rayon**

Le projet s’est réalisé durant le mois de Novembre 2008. Il a fallu au moins 28 jours car la réouverture du magasin devrait être prévue pour le 26 Novembre 2008.

Toutes les tâches de planification ont été respectées.**(Voir diagramme de Gantt)**

Une campagne a été appliquée du 26 au 29 Novembre 2009 avec de l’animation et de nombreux cadeaux. Les horaires du magasin ont changé occasionnellement pour ces 3 jours

La réorganisation s’est faite en fonction de la place que prend chaque famille de produit.

Les rayons qui n’étaient pas visibles ont été mis en valeur.

|  |  |
| --- | --- |
| ***Points forts*** | ***Points Faibles*** |
| - Nouvel espace, nouvel agencement  - Le projet s’est toujours réalisé dans une optique de rentabilité  - Le travail d’équipe a consolidé d’avantage l’esprit d’équipe. | - Délai et coût de réalisation  - Surcroît d’activité pendant l’avant et l’après réalisations. |

* **Après la réorganisation du rayon**

⦁ Ce qui a bien fonctionné :

- L’augmentation de la fréquentation dans le rayon

- La satisfaction des clients

- Les ventes de l’animalerie ont progressé

- L’organisation de la force de vente

⦁ Ce qui peut être amélioré :

- La tenue du rayon : car maintenant que l’espace est plus grand il faudrait que l’équipe maintienne d’avantage la propreté du rayon.

- La connaissance des vendeurs conseils sur les nouveaux produits

- La gestion du stock pour éviter d’avoir un surstock.

Il conviendra de mettre en œuvre un certain nombre d’outil permettant de suivre les performances du rayon :

- Un suivi visuel du rayon : Pour regarder l’évolution visuelle du rayon

- Une grille d’observation :

Pour évaluer la maintenance du rayon afin de véhiculer une bonne image.

- Le tableau de bord :

Afin d’analyser l’évolution des performances du rayon animalerie, en terme de chiffre d’affaires, de marge, et de stock.