

PARTIE 1 : ANALYSE COMMERCIALE

A. Qui est City Sport ?

Mon projet de développement a été réalisé dans une grande surface spécialisée en vente d'articles et Accessoires de sport. Le réseau de distributeur auquel mon entreprise appartient est connu sous l'enseigne **City Sport**. L'île comporte 7 points de vente et le siège est situé à Saint Paul, Savannah.

Mon unité commerciale située à saint Denis, 64 rue Félix Guyon est constituée de 8 salariés y compris le responsable de magasin. Les principaux clients du City sport sont constitués pour 80% de particuliers et 20% de clubs sportifs. Le City Sport de Félix Guyon à Saint Denis est le magasin qui rapporte le plus car il est situé dans la capitale de la Réunion, un pôle attractif très important. Sa zone de chalandise est très étendue :

- Sa zone primaire correspond au centre ville : **138314** personnes
- Sa zone secondaire s'étend jusqu'à (Sainte Marie, possession) : **70596** personnes
- Sa zone tertiaire (le port, Saint Suzanne) **52862** personnes

La surface commerciale est actuellement de 800 m² avec une surface de réserve de 1000 m². Au niveau international, le PDG du groupe (Groupe Mercure) est Mr Adnan Audrouge et au niveau local, le directeur est Mr Erick Heinz. Le responsable du magasin dans lequel, j'ai réalisé mon stage est Mr Vacarme Jérôme.

B. Une offre complète et variée

City Sport souhaite exploiter le filon de la mode sportive tout en gardant sa légitimité dans son cœur de métier : « **La vente d'article et accessoire de sport** ». Il privilégie la qualité de l'accueil et de l'assistance au client dans sa quête.

Le magasin City Sport compte 4 grands segments de produits :

Textile	Basket	Accessoire	Matériel
Entre 500 et 600 références qui varie en magasin, Comprenant les jeans, le tee-shirt, les shorts etc... pour femme, homme et enfant <u>CA : 18112</u> <u>CA : 27,54 %</u>	Entre 200 et 300 références comprenant les chaussures de ville, de sport, les patins à roulette, les crampons etc.... <u>CA : 16706</u> <u>CA : 58,87 %</u>	Entre 300 et 400 référence comprenant la chaussette, les accessoires vélos, les ceintures etc.... <u>CA : 10633</u> <u>CA : 10,08 %</u>	Entre 30 à 40 références comprenant les vélos d'appartement, les bancs de musculation <u>CA : 963</u> <u>CA : 3,45 %</u>

L'assortiment du magasin est réalisé de façon à être le plus complet possible. Le magasin a un assortiment large et très profond. D'autant plus que les produits du magasin sont des produits de qualités. Les meubles du magasin sont disposés de façon à permettre à tous les clients, petits ou grands d'accéder aux produits. Les produits textiles les plus en vogue sont très visibles et sont complétés de balisage, les produits tels que les baskets se vendent quasiment seul donc sont plutôt installés à l'arrière du textile avec de gros balisage. Enfin les produits premier prix du magasin sont près de la caisse pour inciter à l'achat impulsif.

C. Une réelle demande

Il existe une forte et réelle demande en matière de chaussures, d'accessoires et de matériel de sport (**Voir évolution du chiffre d'affaires et l'annexe sur la contribution au chiffre d'affaires de chaque segment**). Cette demande est forte car sur certains produits, City Sport impose des prix très attractifs très tôt. Ce qui permet de garder une clientèle fidèle et de créer de bons avocats en termes de bouche à oreille.

D. Des concurrents dynamiques

Il est intéressant de voir que le concurrent direct du City Sport situé à Félix Guyon est Inter-sport car il vend les mêmes articles à des prix aussi attractifs. Les autres tels que : Sport 2000, Mongrolia chaussure, VDP etc. ... ne constituent pas des concurrents directs sur le marché. City Sport ne les sous-estime pas pour autant car le nombre de concurrents indirects dans la ville de Saint Denis est important. Seul, il ne représente pas une gêne mais confondus, ils constituent une force concurrentielle. Le magasin qui risque de porter préjudice au City Sport dans les années à venir est Décathlon mais pour l'instant, il reste qu'un concurrent qui ne s'est pas développé en termes de magasin sur l'île.

E. Un chiffre d'affaires en pleine croissance !!!

2005	2006	2007	Evolution du chiffre d'affaires en valeur	Evolution du chiffre d'affaires En %
1033906,10	1218697,13	1236381,43	+202475, 35	+19,58%

Objectif de chiffre d'affaires

Le magasin au cours d'une année fait face à plusieurs variations de la clientèle. Par exemple, du mois de Janvier à la fin du mois de Juin le magasin a un objectif de 3000 euros par jour car la fréquentation du magasin est très faible, alors qu'au début du mois de Juillet jusqu'à la mi-septembre le magasin a un objectif de chiffre d'affaires de 30000 euros. En effet, dans cette période, il y a la rentrée des classes puis la période des soldes donc la fréquentation du magasin est très importante.

F. Un réseau très hiérarchisé

Les City Sport de la Réunion font partie d'un réseau de distributeur intégré. En effet, toutes les décisions qu'elles soient pour le recrutement, la comptabilité, le licenciement ou la stratégie commerciale de l'entreprise sont prises à la maison mère qui se situe à Saint Paul. Louis Ingey, le responsable des City Sport Réunion. Avant la mise en place d'une quelconque décision de grandes envergures telles qu'une restructuration d'un des magasins City Sport de la Réunion, l'information doit remonter au siège se situant à Monaco puis une réponse négative ou positive liée à la décision redescend. Nous pouvons dire que le City Sport de FELIX Guyon n'a pas de services totalement indépendants du siège. En effet, toutes les grosses opérations de marketing, de recrutement, de choix de la gamme de produits à vendre passent par le siège qui se situe à Saint Paul Savannah et nous sont transmises. Ce qui entraîne parfois des retards dans la livraison de certains produits mais sans réelle conséquence.

PARTIE 2 : DIAGNOSTIC DE L'ENTREPRISE

Les grandes lignes du diagnostic

- **Emergence du projet**

Malgré un bon emplacement et de récentes innovations en matériels et en diversifications des produits, notre rayon textile connaît une diminution de son chiffre d'affaires.

L'idée du projet est née de la réflexion de Vacarme Jérôme ainsi que la réflexion de toute l'équipe commerciale sur un problème concernant le magasin. La réalisation du PDUC a été proposée par le responsable du magasin. Il s'agit de **dynamiser le rayon textile à l'aide d'une réimplantation.**

<u>Méthode d'analyse</u>	<u>Moyens qui ont permis à aboutir à cette analyse</u>
<ul style="list-style-type: none"> - Recueil d'informations - Sélections des informations - Traitement et compte rendu - Fiches bilan 	<ul style="list-style-type: none"> - Internet - Site professionnels - L'équipe commerciale - Fournisseurs - Le diagnostic des chiffres annuels, mensuel et trimestriel - Observation du rayon textile ainsi que sa fréquentation

DIAGNOSTIC INTERNE

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> - <u>Financier</u> Bon niveau financier dans l'entreprise (chiffre d'affaires en augmentation de 19,6%) - <u>Clientèle</u> Clientèle large constituée de 80% de particulier et de 20% de club sportif - <u>Les rayons</u> Augmentation du chiffre d'affaires des rayons : basket, accessoires, matériel depuis 2005 Vitrine importante (8 vitrines) accentué sur les accessoires et les baskets - <u>Equipements</u> Matériel de flocage pour des personnalisations de tee-shirt chaussette etc.... 	<ul style="list-style-type: none"> - <u>Le rayon textile</u> Produit très peu mis en valeur (Les produits sont non voyant dans le linéaire qui leur sont attribués) Les produits textiles subissent une perte dans les ventes du magasin -56,10% de 2006 à 2007 Peu de salarié dans le rayon textile (manque de salarié motivé pour parer au gros volume de vente) (1 salarié pour 280 m²) Vitrine importante (8 vitrines) mais aucun sur le rayon textile - <u>L'étage</u> Etage très peu mis en valeur (Beaucoup de personne ne savent pas qu'il y a un étage) - <u>L'emplacement</u> Le magasin ne se situe pas dans la rue piétonne.

<ul style="list-style-type: none"> - <u>L'équipe commerciale</u> Vendeurs qualifiés grâce à des séminaires de formation Grande expérience plus de 3 ans en moyenne dans les GSS 	<ul style="list-style-type: none"> - <u>Le magasin</u> Surface de vente (800 m²) et une surface de réserve de 1000m² Réseau très hiérarchisé de niveau international (information ralentie)
---	---

DIAGNOSTIC EXTERNE	
Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> - <u>Zone de chalandise</u> La zone de chalandise s'accroît avec la construction de nouveaux lotissements - <u>Son emplacement</u> Création d'un grand parking dans le centre ville (près de la rue piétonne) Le magasin est près de toutes les lignes de bus - <u>Point de vente</u> Nouvelle implantation du magasin Go Sport à Saint Suzanne - <u>Web site</u> Développement du site internet en site marchand - <u>Partenariat</u> Développement d'un partenariat avec les fournisseurs d'Airness au niveau international. Ce qui permettrait de redynamiser le rayon textile en fashion et en sport collectif 	<ul style="list-style-type: none"> - <u>Intersport</u> Il propose les mêmes produits à des prix aussi attractifs (concurrent direct) - <u>Carrefour/Azteca/ Jumbo/ VDP/André chaussure/ Jina chaussure</u> Ils proposent des produits similaires et des produits de substitutions (ex : appareil de musculation) que ceux en vente dans l'unité commerciale (concurrents indirects) - <u>Marché</u> Fermeture de certains points de vente montrant une fuite de la clientèle. Le marché français a connu une baisse de 6,4 %, victime d'une baisse de trafic dans ses magasins.

Conclusion

Il est intéressant de voir que les forces du magasin sont surtout axées sur le rayon basket, accessoires, matériel alors que le textile est très peu mis en valeur. Considéré comme un marché d'avenir et porteur, l'univers du textile nécessite une gestion rigoureuse. Ce projet est donc d'une grande importance pour l'entreprise. Reste à savoir comment se positionner sur ce marché.

Le City Sport de St-Denis connaît de nombreuses possibilités d'opportunités, il serait judicieux de les exploiter.



Comment faire pour dynamiser le chiffre d'affaires du rayon textile ?

PARTIE 3 : LES PRECONISATIONS

L'univers du textile nécessite une gestion rigoureuse. Ce projet est d'une grande importance pour l'entreprise. Les ventes du rayon textile ont fortement diminué dans les ventes de l'entreprise. Donc la question est de savoir comment faire pour dynamiser les ventes est ainsi augmenter le chiffre d'affaires du rayon textile. Il est vrai que le projet a émergé grâce à une équipe commerciale entière mais j'ai eu la responsabilité de sa mise en œuvre ainsi que la mise en place des objectifs à réaliser.

Les projets possibles

	1	2	3
	<u>Redéfinir l'assortiment</u>	<u>Embauche d'un nouveau salarié</u>	<u>Réaménagement du rayon</u>
Objectif	<ul style="list-style-type: none"> . <u>Donner le choix au client</u> par la réalisation d'un assortiment large et très profond. Avec une hauteur variée c'est-à-dire avec du haut de gamme, moyenne gamme et bas de gamme . <u>Fidélisation de la clientèle</u> par des innovations en termes d'assortiment . <u>Permettre une hausse</u> significative du rayon en termes de chiffre d'affaires et de marge 	<ul style="list-style-type: none"> . <u>Permettre une meilleure gestion</u> du rayon dans sa globalité. . <u>Permettre un bon accueil</u> et la gestion du client dans sa quête. . <u>Permettre de parer au gros volume de travail</u> qu'un employé seul ne peut pas réaliser . <u>Permettre une hausse</u> significative du rayon en terme de chiffre d'affaires et de marge 	<ul style="list-style-type: none"> . <u>Donner une meilleure image</u> de l'entreprise et montrer son dynamisme. . <u>Permettre une meilleure visibilité</u> du rayon textile . <u>Facilité la recherche de produit</u> par les clients par des solutions simples et explicites . <u>Permettre une meilleure fréquentation</u> du rayon . <u>Permettre une hausse</u> significative du rayon en termes de chiffre d'affaires et de marge
Délais Coûts	<ul style="list-style-type: none"> . 1 mois et plus . <u>Coûts très élevés</u> pour la tête de réseau et le point de vente (liquidation, nouvelle commande, logistique etc.) 	<ul style="list-style-type: none"> . 1 mois et plus . <u>Coûts très importants</u> pour la réalisation (coûts à l'embauche, annonce etc....) 	<ul style="list-style-type: none"> . Quelques heures ou une journée . <u>Aucuns coûts important</u> (Outils pour la réalisation de balisage, produits de nettoyage etc.)
Intérêt	<ul style="list-style-type: none"> . L'assortiment correspondra à l'attente de la clientèle. . Le client a l'idée d'un dynamisme de l'entreprise . Le client aura plus de choix . Le nouvel assortiment donnera au client l'envie de revenir 	<ul style="list-style-type: none"> . Le nouveau salarié permettra un meilleur accueil . Une occupation de l'espace inoccupé par l'autre salarié. . Un travail plus efficace sera réalisé car l'entreprise mise sur la polyvalence . Le gros volume de travail pourra être réalisé temps 	<ul style="list-style-type: none"> . <u>Dynamiser les ventes</u> du rayon . <u>Donner une nouvelle allure au rayon</u> et correspondra pour le client un dynamisme de la part de l'entreprise . Les nouvelles dispositions permettront d'avoir <u>un meilleur vu sur le rayon</u> en matière de balisage, de vitrine et

			<p>grandeur du rayon</p> <ul style="list-style-type: none"> . Le réaménagement permettra à tous les salariés de l'entreprise de mieux comprendre les enjeux du rayon et de mieux connaître le rayon et les produits qui le composent
Limites	<ul style="list-style-type: none"> . <u>Le projet serait trop long</u> à mettre en place. Cela nécessiterait une fermeture du magasin pendant quelques jours et donc un non vente. . L'entreprise n'a pas d'emprise sur les achats car il fait parti d'un <u>réseau intégré</u>. La centrale d'achat, le siège et les commerciaux gèrent la composition de l'assortiment. . <u>Le projet serait trop coûteux</u> car il nécessiterait une liquidation des produits en stock et des produits en magasin. . Cela nécessiterait <u>un support logistique important</u> ainsi que des coûts important liées à celle-ci (transport, entreposage, répartition, réaménagement, important) 	<ul style="list-style-type: none"> . <u>Le projet serait long</u> à mettre en place. . <u>Le projet nécessitera un coût énorme</u> en demande d'annonce, en embauche, en masse salariale, en prime et en avantage en nature . La formation de la nouvelle employer serait long. L'intégration du salarié à la culture d'entreprise à la modalité informatique et au fonctionnement de l'entreprise nécessitera un temps énorme. 	<ul style="list-style-type: none"> . <u>Le projet nécessitera l'immobilisation des ventes</u> pendant quelque heure. . Nécessitera l'assistance de tous les salariés et donc <u>une immobilisation des ventes</u> qui s'étendra à tous les rayons du magasin
Choix du projet	<p><u>Le projet n'est pas retenu</u></p> <p>Le projet engendre des coûts trop élevés. D'autant plus qu'il serait trop long à effectuer. Le risque de cette opération est jugé maximal en termes de perte de chiffre d'affaires et de marge.</p>	<p><u>Le projet n'est pas retenu</u></p> <p>Le projet donnera lieu à des coûts trop élevés. Le management de l'équipe commerciale sera non fonctionnel jusqu'à la bonne intégration du salarié.</p>	<p><u>Le projet est retenu</u></p> <p>Le projet correspond exactement au attente de l'entreprise c'est-à-dire une meilleure gestion du rayon textile, une meilleure visibilité et à moindre coût</p>

NOTE DE CADRAGE

1. Le projet	
Thème du projet	. Réaménagement du rayon
Initiateur du projet	. L'idée est survenue après concertation du responsable et de l'équipe commerciale.
Origine du projet	. Le projet a émergé lors d'une Réunion entre les salariés de l'entreprise et le responsable. Le compte rendu de réunion a révélé une urgence dans le rayon textile.
Objectif à réaliser	<ul style="list-style-type: none"> . <u>Donner une meilleure image</u> de l'entreprise et montrer son dynamisme. . <u>Permettre une meilleure visibilité</u> du rayon textile . <u>Faciliter la recherche de produit</u> par les clients par des solutions simples et explicites . <u>Permettre une meilleure fréquentation</u> du rayon . <u>Permettre une hausse</u> significative du rayon en termes de chiffre d'affaires et de marge
Délai	. Le projet nécessitera une journée. Quelque imprévu pourrait freiner le réaménagement mais globalement le projet ne demandera qu'une journée
Personnes concernées	. Pour être réalisé dans les proportions maximales toute l'entreprise est mobilisée. Toute personne en contact avec la clientèle devra être acteur du projet. D'autant plus que le projet serait bénéfique à toute l'entreprise.
Plan d'action	<ul style="list-style-type: none"> . Déterminer le style de balisage adéquat au nouvel aménagement . Trouver et évaluer les moyens appropriés afin de permettre un meilleur accueil . Evaluer les méthodes pour rendre plus visible le rayon dans le magasin
Ressources disponibles	. Le siège finance à 100% la dépense due à la réimplantation. Après l'envoi du compte rendu de réunion par e-mail au siège. La réponse était positive. Comme le City Sport est le magasin pilote du réseau. La nouvelle implantation est bénéfique.
Contraintes ou limites	<ul style="list-style-type: none"> . <u>Le projet nécessitera l'immobilisation des ventes</u> pendant quelques heures. . Nécessitera l'assistance de tous les salariés et donc <u>une immobilisation des ventes</u> qui s'étendra à tous les rayons du magasin
2. Faisabilité	
Stratégie de l'UC	. Le projet est en cohérence avec les politiques commerciales de l'UC et de son réseau
Le fonctionnement de l'UC	. Le projet ne pose pas de problème particulier

PARTIE 4 : LES REPERCUSSIONS

• LES DIFFERENTES REPERCUSSIONS

CRITERES	REPERCUSSIONS
FINANCIERES	<ul style="list-style-type: none"> - Augmentation du chiffre d'affaires - Accroissement de la rentabilité du magasin - Le chiffre d'affaires du rayon devrait se stabiliser par rapport aux autres rayons - Le chiffre d'affaires du rayon devrait diminuer le jour de la réimplantation - Diminution du chiffre d'affaires du rayon accessoires
COMMERCIALES	<ul style="list-style-type: none"> - Accroissement de l'offre et de la demande - Amélioration de l'image de City Sport - Accroissement de la fréquentation - Accroissement de nouveau client
HUMAINES	<ul style="list-style-type: none"> - Les stagiaires seront mobilisés dans le cadre du projet - Les employées seront mobilisées dans le cadre du projet - Difficulté à motiver les stagiaires et les salariés pour le projet - Les salariés, lors de la réimplantation pourront mieux connaître les produits et le rayon - La surcharge de travail et le temps limité engendrent un stress pour les employés
ORGANISATIONNEL	<ul style="list-style-type: none"> - Revoir la répartition des tâches du personnel mais également celui des stagiaires - Le nouveau projet changera les habitudes de travail du personnel. - Le projet est réalisé lorsque l'effectif est au maximum

PARTIE 5 : LA MISE EN ŒUVRE

A. Les étapes du projet

	Tâches	Durée	Antériorité
A	Réalisation de la réunion du personnel	1 ^{er} jour	----
B	Réalisation du compte rendu de réunion	1 ^{er} jour	A
C	Diffusion des résultats	1 ^{er} jour	A/B
D	Choix et validation du projet	2 ^{ème} jours	A/B /C
E	Analyse des répercutions	2 ^{ème} jours	D
F	Mise en place du projet de réimplantation	3 ^{ème} jours	D/E
G	Demande d'un service de nettoyage externalisé	3 ^{ème} jours	----
H	Formation des équipes de travail	3 ^{ème} jours	F
I	Commande de balisage et des mannequins	4 ^{ème} jours	F
REALISATION DU PROJET			
J	Mise en place des équipes de travail	5 ^{ème} jours	H
K	Libération de toutes les vitrines	5 ^{ème} jours	I
L	Libération de l'allée centrale	5 ^{ème} jours	J
M	Mise en place des mannequins	5 ^{ème} jours	I/K
N	Enlèvement de tout les accessoires dans le rayon textile	6 ^{ème} jours	J
O	Mise en place de la télévision montrant les nouvelles tendances en textile	6 ^{ème} jours	----
P	Mise en place des portants pour donner un effet dynamique au textile	6 ^{ème} jours	J
Q	Mise en place des paniers a chaussettes	6 ^{ème} jours	J
R	Mise en place du textile sur le mural	6 ^{ème} jours	J
S	Mise en place de tous les balisages (grande dimension)	6 ^{ème} jours	J
Total		6 jours	

B. Suivi des étapes du projet

Globalement avant de réaliser le projet, la mise en place a pris 5 jours. Les 5 jours sont dus globalement au temps de réponse du siège. En effet, la commande des balisages peut certaine fois prendre plusieurs jours mais grâce à l'implication du siège dans notre projet de réaménagement les balisages ont pris 1 jour avant d'arriver dans l'entreprise néanmoins ce qui retarde la mise en place du projet.

C. Les points à suivre pour assurer la pérennité de l'action

Il est important que l'équipe commerciale continue à assurer l'accueil et le voyage du client dans sa quête dans le rayon textile. Ce rayon trop longtemps abandonné au profit des autres rayons a subit une perte de chiffre d'affaires très importante. L'équipe commerciale doit continuer à réaliser les check List, afin d'anticiper les anomalies le plus rapidement possible. Il est important que les vendeurs dans leurs formations de vendeur polyvalent assurent la qualité de l'accueil dans le rayon textile car ce rayon de 280m² est très sensible à un bon accueil.

D. Les points positifs et les points négatifs de l'action

Point positif	<ul style="list-style-type: none">- Une meilleure visibilité du rayon- Une meilleure compréhension du rayon- Une meilleure polyvalence de la part des salariés- Le projet à été approuvé à 100% par le siège- Le projet a eu besoin de très peu de financement- Le projet a engendré une réalisation d'une check List pour chaque rayon
Point négatif	<ul style="list-style-type: none">- Le projet a eu des difficultés à être accepté par les salariés de l'entreprise- Le projet a subie un retard face au mécontentement des salariés- Baisse de chiffre d'affaires dans le rayon accessoires -14%

E. Bilan personnel

Ce projet m'a permis d'obtenir de bonne capacité d'analyse. En effet, les méthodes apprises en formation ont pu être mise en œuvre. J'ai constaté que manager une équipe, prendre les décisions techniques et stratégiques sont très difficiles et porteuses de lourdes responsabilités. En effet, toute décision prise dans une unité commerciale a un impact important sur les salariés et même le chiffre d'affaires. L'autonomie dont je disposais m'a permis d'être plus responsable dans mes actes et de m'affirmer dans mon entreprise. Le fait de prendre des initiatives m'a permis d'acquérir une énorme confiance dans les étapes du projet. Enfin, travailler dans une équipe est très difficile car chacun possède un caractère différent, mais au final l'habitude permet de tout surmonter.

F. Conclusion

Le projet a eu un réel impacte sur l'entreprise. Ayant constaté un réel changement dans les performances du rayon textile, l'entreprise a pris la décision de garder la check List afin d'anticiper les anomalies plus rapidement dans chaque rayon. Les répercussions négatives étudiées se sont très peu réalisées