



LA PÉRIODE POST-SOLDES, UN REBONDISSEMENT COMPLEXE POUR UN MAGASIN DE PRÊT-À-PORTER ENFANT

Mirana **RAKOTOARIVONY**

Année universitaire : 2018-2019

MÉMOIRE EN VUE DE L'OBTENTION DU **DUT**
DÉPARTEMENT « TECHNIQUES DE COMMERCIALISATION »
IUT DE BORDEAUX
UNIVERSITÉ DE BORDEAUX



NOUVELLE COLLECTION

2-14 ANS

DÈS 3€99

LIEU DU STAGE :

TAPE À L'OEIL

Zone Commerciale Chemin Long

12 Rue Georges Ohm

33700 Mérignac

DATE : du 7 Janvier 2019 au 3 Mars 2019

MAÎTRE DE STAGE : Laetitia HOUARI

ENSEIGNANT RÉFÉRENT : Annaig PRIGENT

REMERCIEMENTS

Dans un premier temps, je souhaite remercier Laetitia Houari, mon maître de stage et responsable manager, de m'avoir donné l'opportunité d'effectuer mon stage de fin d'études au sein de l'enseigne Tape à l'Œil. Je la remercie également pour sa disponibilité, sa patience, la qualité de son enseignement durant le stage et le partage de ses connaissances.

Je souhaite particulièrement adresser mes remerciements à son adjointe Karine Gervais pour ses précieux conseils, son encadrement et outils nécessaires au bon déroulement de mon stage.

Par la même occasion, je remercie toute l'équipe TAO Mérignac qui a été formidable, à mon écoute, et qui m'ont accordé tout leur temps, pour m'offrir un stage de qualité.

Dans un second temps, je remercie Annaïg Prigent, mon enseignant référent, de m'avoir accompagnée durant ce stage, son implication pour me soutenir dans ma démarche de stage ainsi que ses conseils pour l'élaboration de mon mémoire.

Je remercie également le département Techniques de Commercialisation de l'IUT de Bordeaux de nous avoir donné l'opportunité de pouvoir agir dans le milieu professionnel durant deux mois.

Pour finir, je remercie toutes les personnes qui ont contribué à ces deux mois de stage, de par leurs soutiens, conseils, et aides apportées.

SOMMAIRE

INTRODUCTION	1
PREMIÈRE PARTIE DIAGNOSTIC EXTERNE ET INTERNE DE TAPE A L'OEIL MÉRIGNAC.....	6
CHAPITRE I. LE MARCHÉ DU PRET A PORTER ENFANT, UN MARCHÉ ULTRA- CONCURRENTIEL	8
CHAPITRE II. ANALYSE STRATEGIQUE DE TAPE A L'OEIL MERIGNAC.....	14
DEUXIÈME PARTIE ÉLABORER DE NOUVEAUX OUTILS POUR LE DYNAMISME ET LA PERENNITE DES VENTES.....	28
CHAPITRE I. LE MERCHANDISING, L'UTILITÉ D'UN PREMIER VENDEUR.....	30
CHAPITRE II. UN MANAGEMENT APPROFONDI SUR LES TECHNIQUES DE VENTES	43
CONCLUSION	53
BIBLIOGRAPHIE	56
TABLE DES ANNEXES.....	59
TABLE DES MATIERES	76

INTRODUCTION

L'entreprise Tape à l'œil (abrégée sous TAO) est une entreprise spécialisée dans le prêt-à-porter enfant créée en 1993. A cette époque, elle portait le nom de "0-13 comme des grands", ce n'est que dans les années 96 que le nom officiel "Tape à l'œil" a été désigné. L'enseigne a également élargi sa cible en allant jusqu'aux 14 ans. A sa création, Tape à l'œil a été fondée et parrainée par la société KIABI. Elle ne prend son indépendance que durant l'année 2001. Aujourd'hui, Tape à l'œil fait partie du groupe ACADIE dirigé par Patrick et Gérard Mulliez et également de l'Association familiale Mulliez où Auchan fait également partie.

En 2016, on compte près de 330 boutiques TAO en France (75% en tant que succursale comme TAO Mérignac et 25% en franchises). Chaque magasin TAO se situe dans une des catégories suivantes : centres commerciaux, retail, "boîte" individuelle (notamment pour celui de Mérignac). La taille moyenne d'un magasin TAO est de 125m² mais c'est dans le nord de la France que se trouvent les plus grands magasins. L'enseigne que nous étudierons à travers ce mémoire, TAO Mérignac quant à lui, dispose de 300m². Le chiffre d'affaires annuel du réseau TAO est estimé entre 100 et 150 millions d'euros pour un effectif qui tourne autour de 700 salariés et environ 90 aux services centraux. Le siège social se situe à Wasquehal dans le nord de la France, c'est également là-bas que le premier TAO a ouvert ses portes. Au niveau hiérarchique, Tape à l'œil se découpe en région, chaque magasin dispose d'un directeur régional, qui est supervisé par un directeur de zone qui lui-même est supervisé par la direction nationale.

Lors de l'année 2003, Tape à l'œil décide de s'internationaliser en établissant des accords avec des partenaires locaux en Europe Centrale (Roumanie,

Pologne, Slovénie...), au Moyen-Orient (Emirats arabes unis, Arabie Saoudite), et en Inde dans des grandes villes telles que Bombay, New Delhi. Le groupe prévoit même d'attaquer le marché asiatique d'ici-peu.

Mise à part sa large gamme de vêtements segmentée en "BB, Boy Kid, Girl Kid", TAO propose de nombreux services. Grâce à sa carte de fidélité "MY TAO COMMUNITY" au prix de 3€, les clients reçoivent des chèques-cadeaux lors des anniversaires de chaque enfant inscrit sur la carte, des surprises, des avantages. Lorsque les clients cumulent 15 points (1 point = 10 euros), les clients reçoivent un chèque de 10 euros. Ils reçoivent aussi des e-mailings, et des alertes par SMS des offres promotionnelles 8 à 10 fois dans l'année. Les clients peuvent également participer aux ventes privées (période avant les soldes) où les prix sont particulièrement intéressants. Tape à l'œil échange et rembourse les articles non portés même sans le ticket de caisse durant toute la saison. Enfin, les clients bénéficient de l'assurance "Fashion Life" qui échange les produits abîmés (tee-shirt qui rétrécit, fermeture éclair cassée) pendant la saison.

Un des enjeux du réseau est de développer sa stratégie cross canal en proposant à tous les clients le système des e-réservations. Le principe est de réserver un article en ligne puis de le payer en magasin. Contrairement à une commande passée et payée en ligne (WIM), le client peut essayer l'article ce qui évite les remboursements. Le système de l'e-click qu'ils proposent fonctionne sur le même principe : réserver un article mais cette fois directement en magasin, puis le payer en magasin.

Tape à l'œil a la réputation d'être un magasin onéreux, cependant, en matière de stratégie des prix, l'enseigne s'aligne sur les prix de ses concurrents avec des articles basiques à partir de 3,99€.

Tape à l'œil tente sans cesse d'innover, cette fois-ci en créant la gamme "TWINS" : des habits dans le style collégien qui convient aux préadolescents jusqu'à l'âge de 16 ans mais uniquement disponible en ligne.

Nous avons choisi Tape à l'œil car c'est une entreprise dynamique et innovante, toujours à la recherche de nouveaux concepts. De plus, nous avons eu l'occasion de travailler dans le secteur du prêt-à-porter féminin, ce qui nous a poussés à découvrir celui de l'enfant. Passionnés de mode, nous souhaitons à l'avenir, consolider projet professionnel et passion. Habités à avoir eu des expériences professionnelles en centre commercial, effectuer un stage dans une boîte indépendante nous a permis de voir les différences en matière d'attentes, de chiffres, d'objectif et de clientèle. Du fait que l'enseigne Tape à l'œil Mérignac ait du mal à rentabiliser son point de vente depuis son implantation, ses différents objectifs rendent l'expérience plus intéressante et nous a rendu créatif sur les sujets de mémoires à réaliser.

A travers ce stage mémoire, nous avons pu souligner que durant les soldes, le magasin multipliait son chiffre d'affaires quotidien par 3. Une fois cette période passée, il est difficile pour l'enseigne de maintenir ses ventes (voir annexe 1). Pour ce faire, il est indispensable de mobiliser les outils nécessaires pour ne pas écrouler les ventes. Ainsi, dans un premier temps, nous chercherons à transformer chaque visiteur en acheteur. Malgré une proximité non négligeable auprès de ses clients, l'enseigne doit d'acquérir de nouveaux clients réguliers et de maintenir la clientèle déjà présente. C'est pour cela que dans un second temps, il s'agira de fidéliser le client pour renouveler l'achat et pour accéder à tous les services proposés qui participera au développement du cross canal.

Le premier axe majeur qui contribue à la réussite du point de vente est l'humain. Nous pouvons donc, à travers ce mémoire, parler de l'aspect opérationnel du management qui regroupe l'ensemble des actions mises en

place à partir des décisions stratégiques. Cet aspect du management est géré par le personnel s'occupant de l'encadrement sur le point de vente.

Deux autres axes sont tout aussi importants : la rentabilité et la désirabilité. La rentabilité qui est primordiale pour la pérennité du point de vente, elle va être définie par les indicateurs commerciaux, quant à la désirabilité, elle va jouer un facteur essentiel à la vente car elle comprend l'agencement du magasin, le merchandising, le visuel ect.

A l'issue de ces deux mois en immersion dans l'entreprise et à toutes les observations effectuées, nous nous sommes penchés sur la problématique suivante : Comment maintenir une dynamique des ventes après la période des soldes ?

Pour rédiger au mieux ce mémoire, plusieurs outils ont été nécessaires. Il nous a fallu établir un questionnaire (voir annexe 6) à destination des clients de magasin de prêt-à-porter enfant pour connaître leurs besoins et leurs motivations d'achat. De plus, nous nous sommes déplacés dans différents magasins concurrents afin d'observer comment l'agencement est présenté, l'attitude des collaborateurs vis-à-vis des clients. Au niveau analytique, nous avons utilisé des outils tels que la méthode PESTEL, les 5 forces de Porter, ou encore la méthode SWOT. Pour un meilleur avancement du mémoire et pour une question d'organisation, nous avons mis en place un rétro planning. Au niveau des collaborateurs, nous les avons audités sur les différents trainings mis en place par l'enseigne afin d'évaluer leurs forces et faiblesses et ainsi pouvoir les renforcer ou les corriger.

Pour répondre à notre problématique, nous déroulerons ce mémoire à travers le plan suivant : Dans un premier temps, nous analyserons l'environnement externe de l'enseigne Tape de l'œil Mérignac et par la suite son environnement

interne. Dans un second temps, nous développerons les recommandations pour permettre au magasin de continuer à dynamiser ses ventes et surpasser ses objectifs sur le long terme. Nos recommandations se diviseront en deux parties. Nous ferons une partie sur le merchandising, puis nous enchaînerons avec le côté management qui regroupe les techniques de vente à destination des collaborateurs.

PREMIÈRE PARTIE
DIAGNOSTIC EXTERNE ET
INTERNE DE TAPE A
L'OEIL MÉRIGNAC

MIRANA RAKOTOARIVONY DUT TECHNIQUES DE COMMERCIALISATION
2018-2019

Dans un premier chapitre, nous allons analyser l'environnement extérieur du marché du prêt-à-porter enfant, grâce à cette analyse, nous pourrons évaluer les opportunités et menaces du macro-environnement pour l'entreprise Tape à l'œil.

Grâce à la méthode PESTEL, nous pourrons avoir une vision des 6 catégories influençant l'environnement : Politique, Économique, Sociologique, Technologique et Légal.

Nous continuerons notre analyse par la méthode Porter, prenant en compte les cinq dimensions : la menace de nouveaux entrants, pouvoir de négociation des fournisseurs, pouvoir de négociation des clients, les produits de substitution, l'intensité de la concurrence.

Pour clôturer ce chapitre, nous aborderons les nouveaux concepts et phénomènes mis en place par les enseignes concurrentes.

Nous aborderons ensuite les différentes stratégies élaborées en interne, que ce soit à l'échelle du réseau ou au niveau de l'enseigne de Mérignac.

CHAPITRE I. LE MARCHÉ DU PRÊT A PORTER ENFANT, UN MARCHÉ ULTRA-CONCURRENTIEL

Section 1 : L'environnement extérieur du marché du prêt-à-porter enfant par la matrice Pestel

Etudier l'environnement extérieur d'une entreprise est une étape fondamentale dans la mise en œuvre d'une nouvelle stratégie. Pour cela, la matrice Pestel est une méthode performante pour n'oublier aucun secteur qui puisse influencer le marché.

Si la politique et la législation n'influencent pas le marché du prêt-à-porter enfant, le cadre économique lui, joue un rôle important. Nous pouvons noter que ce secteur pendant quelques années, était un secteur mature qui avait du mal à redémarrer ses ventes. Même si aujourd'hui, le marché se porte mieux, il n'a pas subi de grandes évolutions, on note 1% de croissance depuis l'année 2018. Cela s'explique par le nombre de naissances demeurant quasi stable depuis 10 ans¹ (on peut ajouter que par rapport aux années précédentes, le nombre d'enfants par famille diminue), la crise économique persistante, bien que le pouvoir d'achat soit en hausse et que les prix des vêtements restent attractifs, les arbitrages budgétaires des ménages défavorables à l'habillement, le poids croissant des soldes et promotions sur fond de tension sur le pouvoir d'achat.

Les Français dépensent 4,2 milliards d'euros, soit 398€² par an pour le budget habillement des enfants ce qui est une part importante pour des ménages et qui

¹ Source : Les Echos – Le marché de la distribution du prêt-à-porter enfant en France <https://www.lesechos-etudes.fr/etudes/luxe-mode-beaute/marche-distribution-mode-enfantine/> consulté le 26/03/2019

² Source : PassCreaMode – Prêt-à-porter enfant <http://www.passcreamode.com/Marches-et-produits/Marche-et-Produits/Pret-a-Porter-enfant> consulté le 26/03/2019

peut même représenter un investissement car c'est ce budget qui va déterminer les décisions d'achats.

Ce secteur représente 17% du marché de l'habillement.³ Cependant, le marché reste ultra-concurrentiel, il ne s'agit pas uniquement d'un marché composé de distributeurs spécialisés. On ajoute à ce marché les grandes surfaces, les acteurs non spécialistes et la plus forte concurrence avec les pure Players car aujourd'hui 16% des ventes de ce secteur, s'effectuent en ligne.

Malgré le secteur du bébé qui reste le plus dynamique, la concurrence reste rude avec les cadeaux de naissance. Un enfant à la naissance reçoit en moyenne entre 23 et 37 cadeaux. Effectivement, on observe que de plus en plus de personnes se tournent vers des jouets liés à l'éveil plutôt que des habits car les bébés ont tendance à grandir vite, les jouets éveils eux, peuvent perdurer pendant un certain temps. On peut donc noter la concurrence indirecte de ces magasins de jouets.

Sur le plan sociologique, le comportement d'achat a évolué en même temps que l'évolution économique. La majorité des clients achètent toujours des habits pour leurs propres enfants mais s'ajoute à ces clients : les grands-parents qui habillent de plus en plus leurs petits-enfants. Cependant, les consommateurs recherchent de plus en plus des habits bon marchés, c'est-à-dire de bonne qualité mais à prix bras et n'hésitent pas à plonger dans les occasions, aux trocs ou aux échanges. Ils vont également favoriser les achats durant les promotions (ventes privées, promotions, liquidations...) ou encore les achats en ligne et cela favorise la vente en volume mais a un impact négatif sur la vente en valeur.

³ Source : Xerfi – La distribution de prêt-à-porter pour enfants https://www.xerfi.com/presentationetude/La-distribution-de-pret-a-porter-pour-enfants_7DIS41 consulté le 26/03/2019

Cependant, nous pouvons noter que 30% des consommateurs se tournent toujours vers les marques malgré la recherche de bonnes affaires, les consommateurs restent attachés aux marques. L'âge moyen des mères est de 28,5 ans⁴, à cet âge, on peut considérer que les clients sont à l'aise financièrement ce qui va favoriser les ventes, d'après le questionnaire que nous avons établi, l'âge moyen des clientes se situe entre 30 et 50 ans et la catégorie socioprofessionnelle la plus dominante est celle de salariée.

La part technologique dans ce secteur se traduit par l'apport du digital mobile en hausse (markets places, plateformes de consommation collaboratives) avec le secteur de l'occasion, du partage, de l'échange à cause de l'obsolescence des vêtements pour enfants. On peut noter que 47% des mères consultent avant d'acheter les habits, ce qui développe également le e-commerce et les différentes stratégies omni-canales. Les clients font de plus en plus leurs achats sur les applications mobiles et quasiment toutes les enseignes ont aujourd'hui, un site internet pour assurer la rapidité, l'accessibilité des produits ce qui permet de suivre la tendance et de ne pas se laisser concurrencer par les pure Players.

Les magasins développent aussi leurs points de vente avec des produits High Tech comme des tablettes pour des enfants, les machines pour se projeter, le développement des applications, les téléphones tactiles pour suivre la mode directement dans les magasins.

En matière d'écologie et de respect de l'environnement, les vêtements issus du prêt-à-porter enfant contiennent des matières comme le nylon et le polyester qui sont des matières hautement toxiques. Mais aussi le coton, qui peut

⁴ Source : Aliznet - La mode enfant : challenges et opportunités <http://www.aliznet.fr/dossier-du-mois/la-mode-enfant-challenges-et-opportunites/> consulté le 26/03/2019

provoquer des rejets toxiques, le rayon a des conséquences néfastes et qui participe à la déforestation.

Encore beaucoup de grandes chaînes font fabriquer leurs produits en Asie sans se soucier de la RSE en ayant des fournisseurs chinois qui font travailler soit des enfants, soit des personnes (payées à coûts moindres) dans des mauvaises conditions mettant en danger leur santé mais aussi dans des usines où le processus de fabrication est toxique.

Section 2 : La description des forces concurrentielles avec la matrice Porter

Tableau n°1

L'analyse du marché de l'habillement enfant selon le modèle élaboré en 1979 par Michael Porter dans son ouvrage Competitive Strategy.⁵

Nouveaux entrants	Modéré 2/5, l'ouverture de distributeurs spécialisés dans l'habillement pour enfant est faible dû à la concurrence mais les nouveaux entrants sont de plus en plus présents sur les sites en ligne.
Pouvoir négociation des clients	Faible 2/5, le budget des clients a un impact sur le marché du prêt-à-porter enfant mais le client en lui-même ne possède pas de pouvoir de négociation face aux enseignes.
Pouvoir négociation des fournisseurs	Faible 1/5 car puissance des centrales d'achats, de plus, il y a énormément de fournisseurs en Asie et au Maghreb, ce qui

⁵ Cours de stratégie des entreprises – Warda El Fardi DUT Techniques de Commercialisation 2018-2019

	amène une concurrence entre les fournisseurs qui ont donc un pouvoir de négociation faible.
Produit de substitution	Fort 4/5 au niveau des cadeaux qui peuvent être remplacés par des produits de puéricultures exemple : au lieu d'acheter des habits qui n'iront plus aux enfants dans un laps de temps, les personnes vont privilégier l'achat d'un transat pour le bébé, des jouets, des doudous etc.
Intensité de la concurrence	<p>Forte 5/5, on trouve de l'habillement enfant chez :</p> <p>Les distributeurs spécialisés exemple : Tape à l'œil, Okaïdi</p> <p>Les distributeurs de mode pour adultes qui commercialisent également des vêtements pour enfants exemple : Zara, H&M</p> <p>Les chaînes de grande diffusion d'habillement pour l'ensemble de la famille exemple : Kiabi, La Halle</p> <p>Les spécialistes de la vente en ligne exemple : La Redoute</p> <p>Les acteurs des GSA exemple : Carrefour</p> <p>Les grands magasins exemple : Les Galeries Lafayette</p> <p>Les magasins de sport exemple : Intersport</p> <p>Les autres distributeurs exemple : magasins d'usine, marchés, vide greniers</p>

Ce tableau tiré du site Xerfi nous permet d'illustrer l'intensité de la concurrence selon les secteurs.

LES CHIFFRES CLÉS DU SECTEUR		
Marché de l'habillement pour enfants (val.)	+1,0%	+1,0%
Prix à la consommation des vêtements pour nourrissons et enfants	-0,4%	↘
Chiffre d'affaires des leaders spécialisés (panel Xerfi)	+2,0%	+2,5%
Chiffre d'affaires des petits commerces spécialisés	-0,5%	-1,0%
Part de marché des distributeurs spécialistes de l'enfant (val.)	22%	→
Part de marché des distributeurs d'habillement pour la famille (val.)	35%	↗
Part de marché des grandes surfaces alimentaires (val.)	15%	↘

Traitement, estimations et prévisions Xerfi
Sources : IFM, Greffes des Tribunaux de Commerce, presse et FCGA

CHAPITRE II. Analyse stratégique de TAPE A L'OEIL Mérignac

Nous allons à présent, diagnostiquer l'environnement interne de Tape à l'œil en définissant ses forces et ses faiblesses.

Section 1 : L'analyse sur l'ensemble du réseau

TAO possède une grande marge de main-d'œuvre qui lui a permis de développer sa marque propre, de disposer d'un réseau de plus d'une centaine de points de vente en succursales et ainsi, de se positionner sur une politique de prix relativement bas.

Le positionnement voulu que TAO est un positionnement moyen de gamme avec des prix accessibles, cependant, le positionnement perçu par les consommateurs est un positionnement "haut de gamme" avec des prix assez élevés ce qui représente une menace car TAO perd des clients potentiels. Pour autant, les produits de l'enseigne sont considérés comme d'un très bon rapport qualité/mode/prix, les collections de chaque univers sont renouvelées constamment afin de donner toujours plus de choix et de renouveau aux clients.

En ce qui concerne la distribution, comme précédemment dit, TAO appartient au Groupe Mulliez (première fortune de France) ce qui lui a permis de doubler son parc en quelques années et continue de se développer rapidement car aujourd'hui, l'enseigne possède 300 magasins à son actif.⁶ TAO utilise la stratégie du multi format pour s'adapter à toutes les clientèles des différentes villes. Il existe : des magasins de 130m² en centre-ville et dans les centres commerciaux et des magasins de 300m² en retail Park et en périphérie des grandes villes. Par ailleurs, TAO Mérignac mesure 150m².

⁶ Source : Les Echos – Prêt-à-porter : Tape à l'œil étend son réseau de magasin. <https://www.lesechos.fr/2008/10/pret-a-porter-tape-a-loeil-etend-son-reseau-de-magasins-500609> consulté le 26/03/2019

La marque se développe de plus en plus à l'international (présente dans 16 pays différents), ce qui lui permet de croître son activité et sa notoriété.



TAO propose deux canaux de vente : en ligne et magasin qu'on peut directement qualifier de "click and mortar". Ainsi en fonction de l'importance de la zone géographique, Frédéric Deconinck, directeur e-business de la société explique qu'ils couplent leur présence online avec l'ouverture d'un réseau de magasins. La part du cross canal prend aujourd'hui 10% du chiffre d'affaires de TAO. D'après M. Deconinck, un client qui navigue entre les différents canaux consomme 70% de plus en magasin et 40% de plus en ligne.⁷ Ce système permettra à TAO d'augmenter son taux de transformation et son indice de vente. Aujourd'hui TAO Mérignac possède le meilleur taux de vente omni-canal de la région Nouvelle Aquitaine et également le meilleur taux de vente additionnelle sur les e-click.

Parmi les différents acteurs du marché de l'habillement enfant, voici les principaux leaders de cette distribution. Nous pouvons noter que l'entreprise que nous étudions, Tape à l'œil, ne fait pas partie des leaders de ce marché. Cela peut s'expliquer par le manque de notoriété de la marque. Nous avons

⁷ Source : LSA Conso – Tape à l'œil développe sa stratégie cross canal <https://www.lsa-conso.fr/tape-a-l-il-developpe-sa-strategie-cross-canal,148906> consulté le 26/03/2019

réalisé une enquête de notoriété sur la seule question suivante “Citez 3 marques d’habillement pour enfants que vous connaissez”, c’est sans surprise que les marques les plus souvent revenues se retrouvent dans ce classement. Et cela s’explique également par le fait qu’il n’y ait que trois magasins Tape à l’œil sur la Gironde contrairement à ses concurrents par exemple, Okaidi possède 10 magasins sur le département ce qui accroît sa visibilité et son offre et qui augmente le dynamisme de la fréquentation du magasin.

Groupe	Contrôle, actionariat	CA consolidé (M€)	Principales enseignes du secteur	Parc de magasins dans le secteur en France
Sergent Major	Siparex, Edmond de Rothschild Investment Partners	450 M€ (2016)	Sergent Major DPAM Natalys	750
İDKIDS Group (ex-ID Group)	M. Jean Duforest M. Jean-Luc Soufflet	861 M€ (2016)	Okaidi-Obaïbi Jacadi İDKIDS	471
Kidiliz Group (ex-Groupe Zannier)	Famille Zannier via Financière Zannier	430 M€ (2016)	Catimini Z Kidiliz	395
Groupe Orchestra	Yeled Invest	608,3 M€ (02/2017)	Orchestra-Prémaman	300
Groupe Aubert	Familial	nd	Aubert Marèse Ooxoo	228

Source : Xerfi, d’après opérateurs, Panorama TradeDimensions, AC Franchise et Greffes des Tribunaux de Commerce

Section 2 : L’analyse de Tape à l’œil Mérignac

Au niveau de sa performance, malgré son chiffre d’affaires annuel en progression depuis son implantation il y a 3 ans, TAO Mérignac n’en demeure pas moins rentable. Néanmoins, elle a subi la meilleure progression en matière de marge et de chiffre d’affaires de la région par rapport son historique.

Depuis son ouverture, TAO Mérignac remarque un turnover important de ses salariés. Ce problème réside dans un premier temps au manque de contrat à

plein temps, effectivement seulement 2 contrats sont proposés en 35H (le poste de responsable de magasin qui nécessite 38H de travail hebdomadaire et le poste d'adjointe qui est de 35H hebdomadaire). Les autres contrats au sein du magasin sont des contrats CDI à 24H et un contrat étudiant de 15H tous modulables. Le fait que ces contrats soient modulables, crée de l'instabilité pour les salariés. Etant donné que les contrats sont des CDI, il faut ajouter à cela que les deux 35H ne sont là que depuis 3 ans. Il sera donc difficile d'espérer une évolution de carrière possible au sein du magasin pour les autres contrats.

La rentabilité joue un rôle sur les ressources humaines puisque le recrutement, les formations, nécessitent des coûts importants. Nous avons noté que TAO ne recrute pas d'intérimaires ou de CDD par manque de coût, ce qui peut devenir un handicap lors d'arrêts maladies ou lors d'un accroissement de l'activité. Nous remarquons que lors de la période des soldes, 2 salariés sur 5 sont en caisse, ce qui signifie que 3 voire 2 (car il faut comptabiliser les jours de repos et les horaires) sont en surface. 3 salariés lors de périodes de soldes pour un magasin de 300m², les tâches deviennent très vite difficilement gérables car il faut gérer, accueillir, conseiller la clientèle mais également faire le réassort du magasin, son rangement et toutes les tâches administratives. Cependant, TAO Mérignac a la chance de posséder un effectif solidaire entre elles, avec un manager à l'écoute de son équipe.

Malgré les différentes autoformations appelées "training" et "e-learning" spécifiques à chaque tâche, il est difficile de trouver le temps pour les effectuer, les mettre en place, les respecter sur le long terme. Ce qui rapporte des mauvais retours lors du contrôle mensuel de la direction supérieur et qui joue également sur les primes des salariés.

Une des forces de TAO Mérignac est que l'enseigne est située dans une zone commerciale attractive : Chemin Long. Mais cette zone peut aussi être une

faiblesse pour l'enseigne puisqu'elle est entourée de concurrents : Orchestra, Kiabi, La Halle, Okaidi... Elle se trouve donc dans une zone à concurrence très forte.

Bien que TAO n'ait pas de budget dédié à la communication, son compte Instagram reste très actif. TAO communique autrement, l'enseigne de Mérignac organise plusieurs événements sur l'année comme des défilés de mode, ou des séances photos ce qui permet à l'enseigne de proposer sa nouvelle collection sous un autre angle. Ces événements animent le magasin et la clientèle qui sera plus susceptible de passer à l'achat.

Un des points forts de TAO Mérignac reste aussi sa relation proche avec les clients, effectivement, de nombreuses clientes deviennent familières au magasin, ce qui crée un rapprochement et qui a tendance à fidéliser les clients qui vont renouveler leurs achats régulièrement. Ce point est important car il crée une communauté au sein de l'enseigne de Mérignac, il est donc important de pérenniser la fidélité de cette clientèle.

Au niveau de la fidélisation, TAO Mérignac reste généralement correct dans le taux de renouvellement de la carte de fidélité qui doit être à 80% alors que son taux de création qui doit être à 35% n'atteint pas souvent l'objectif.

Un des points faibles de l'enseigne est ses ventes saisonnières. Cette disparité ne se traduit pas que durant les périodes de soldes, elle se traduit également lors de la rentrée des classes, du mois de mai (car il y a beaucoup de jours fériés) ou encore pendant les périodes de fêtes de fin d'année. Autrement et malgré les promotions fréquentes, l'indice de disparité de consommation reste en dessous de l'objectif visé qui est de 10.

Afin d'étudier les conséquences d'un fort dynamisme des ventes durant la période des soldes, nous analyserons les indicateurs commerciaux de TAO Mérignac. Pour cela, nous allons comparer une semaine de deuxième démarque (SEM 05) avec une semaine de fin de soldes (SEM 07). Cela va nous servir à identifier les forces et les faiblesses au niveau de la performance de l'enseigne.

Tableau n°2

Tableau de comparaison des indicateurs commerciaux entre une semaine de solde et une semaine classique.

Indicateurs	DÉBUT DES SOLDES	FIN DES SOLDES
CA	39 806€	13 439€
TT	48,5%	42%
IV	4,82%	3%
FID - RENOUV	31% - 73%	32% - 81%
NPS	69,8%	75,6%
PM	37,72€	35€

Grâce à ce tableau, nous pouvons observer les faiblesses de TAO Mérignac après la période des soldes où les ventes ont du mal à redémarrer. Dans un premier temps, il est évident de remarquer l'écart de 26 367 € entre le chiffre d'affaires (commandes omni-canales incluses) et la fin des soldes. Cet écart se faisait remarquer lors de la fixation des « objectifs du jour » où pendant la semaine des soldes les objectifs variaient entre 8 000 € et 10 000 € et lors de la fin des soldes, les objectifs étaient en général aux alentours de 2000 €.

Au niveau du taux de transformation, le pourcentage durant les soldes est de 48,5% car même si la période des soldes est une période où les clients achètent davantage, c'est aussi l'occasion pour beaucoup de découvrir de nouveaux magasins, de faire du repérage. Beaucoup n'achètent pas forcément mais viennent découvrir la boutique. Ce taux qui devrait être aux alentours de 52%, est en légère baisse due au nombre de personnes "passagères" dans la journée. Il est de 42% lors de la période de fin de soldes car la clientèle a fait son shopping durant la période des soldes et revient pour découvrir la nouvelle collection sans forcément passer à l'achat. Il est difficile pour TAO Mérignac d'augmenter son taux de transformation car les prix de la nouvelle collection sont beaucoup plus hauts et cette hausse soudaine a tendance à restreindre les clients à acheter.

En ce qui concerne l'indice de vente, durant la semaine des soldes l'IV était à 4,82% contrairement à la période de la fin des soldes où il est à 3%. Cet écart s'explique par le prix des articles. Lors de la période des soldes, le consommateur aura tendance à acheter beaucoup d'articles mais à petit prix, c'est pour cela que l'IV est plus haut que la moyenne. Or, durant la fin des soldes, il est beaucoup plus bas car les articles de la nouvelle collection sont à des prix élevés et les personnes ont tendance à ne pas acheter beaucoup d'articles.

Le panier moyen aura tendance à être similaire dans les deux cas, voire une légère baisse pendant les périodes creuses de la fin des soldes. Ce panier moyen varie en fonction des heures d'affluences ou non, mais la période de soldes n'a pas d'impact important sur celui-ci. Les personnes achètent le même panier moyen mais avec plus ou moins d'articles. Cependant, sur certaines tranches d'heures (période après soldes), le panier moyen peut vite redescendre à cause du faible nombre de passages. Si les clients achètent des

basiques ou des accessoires, le panier moyen sera faible et il faudra compenser avec des plus gros paniers.

Au niveau de la fidélité, il est plus difficile pendant la période des soldes de recruter et de renouveler que pendant la fin des soldes car durant la fin des soldes, les conseillères sont disponibles et plus à la disposition des clients. C'est un des avantages de la période de fin des soldes. Les conseillères auront plus de temps pour les clients, plus de temps pour leur expliquer le fonctionnement, les avantages de la carte.

Au niveau de la satisfaction client (voir annexes 2 et 3), pendant les soldes les conseillères sont occupées à la caisse ou au rangement, au vu du nombre de personnes dans le magasin, elles sont souvent avec des clients et deviennent moins disponibles pour les autres. Nous pouvons remarquer que la note la plus basse est celle qui concerne la question "avez-vous ressenti un accueil enthousiaste et chaleureux lors de votre visite ?" et "avez-vous reçu les conseils dont vous aviez besoin ?". Ce qui signifie que le problème de cette note vient du personnel et non pas du magasin en lui même. Pendant la période où les soldes sont terminées, les conseillères sont plus disponibles et à l'écoute de chaque clients ce qui a tendance à augmenter le taux de satisfaction des clients.

Tableau n°3

Part de la nouvelle collection de Tape à l'œil depuis la semaine 01 de 2019

	QTE	Histo comp	201905	E19/ E18 comp	201904	E19/ E18 comp	201903	E19/ E18 comp	201902	E19/ E18 comp	201901	E19/ E18 comp
ST PAUL LES D	22%	-20%	57%	-19%	46%	0%	27%	-13%	21%	-25%	22%	-32%
BAYONNE IKEA	20%	6%	43%	26%	35%	-7%	26%	21%	18%	-14%	22%	2%
TARBES IBOS	20%	0%	49%	-10%	38%	-1%	25%	-22%	17%	8%	19%	-6%
ANGOULEME	20%	-29%	43%	-28%	40%	-18%	24%	-27%	18%	-28%	23%	-24%
BIGANOS	20%	-23%	52%	-42%	52%	18%	24%	-26%	17%	-17%	16%	-16%
LA ROCHELLE	20%	-15%	50%	-25%	39%	-7%	25%	-11%	17%	-34%	21%	-4%
MERIGNAC	20%	-14%	46%	-16%	39%	-10%	25%	4%	15%	-38%	19%	-21%
MONT DE MAR	20%	-18%	52%	-28%	40%	-12%	23%	-6%	17%	-29%	21%	-16%
PAU LESCAR	19%	-16%	37%	9%	31%	-15%	19%	-39%	15%	-15%	24%	3%
ANGLET	19%	-16%	45%	-53%	35%	-28%	21%	-27%	15%	-7%	22%	-3%
BORDEAUX LE	19%	-22%	41%	-37%	33%	-26%	23%	-8%	17%	-18%	19%	-20%
URRUGNE	18%	9%	43%	8%	36%	32%	23%	21%	15%	5%	20%	15%
ANGOULEME S	17%		31%		29%		19%		15%		16%	
ROCHEFORT 2	17%		39%		36%		19%		16%		15%	
Région	20%	-15%	45%	-22%	38%	-8%	23%	-12%	17%	-21%	20%	-13%
Europe	20%	-12%	43%	-19%	36%	-12%	24%	-8%	18%	-14%	21%	-12%

Sur ce tableau, les pourcentages en orange représentent les ventes de la nouvelle collection par semaine depuis la semaine 01 qui représente le début des soldes. Les pourcentages sur un fond bleu représentent la progression par rapport à N-1 la colonne grise représente la quantité de nouvelle collection vendue les 5 semaines et enfin la première colonne représente les différents magasins de la région Nouvelle-Aquitaine.

Nous pouvons conclure d'après ce tableau que durant la période des soldes, la nouvelle collection ne représente même pas la moitié du chiffre d'affaires. Plus les semaines passent, plus les ventes de la nouvelle collection augmentent mais l'objectif est d'atteindre les 60/70% dès la fin de la deuxième démarque afin de rester rentable et de profiter la clientèle potentielle qui n'est pas habituelle pour augmenter son chiffre. Même si la part de nouvelle collection a tendance à croître au fil des semaines, cette croissance reste lente par rapport à ce que le magasin pourrait faire. Le but est d'augmenter la rapidité cette

croissance et ainsi d'augmenter le volume des ventes de la nouvelle collection à partir de la fin de la deuxième démarque jusqu'à la fin et l'après soldes. De plus, les ventes de la nouvelle collection sont en permanence en baisse par rapport à N-1 autant sur chaque semaine que sur les ventes globales. Néanmoins, nous pouvons noter que les 20% de ventes de la nouvelle collection sont présentes dans quasiment tous les magasins et restent proportionnels au réseau autant sur le plan national qu'international.

Chaque univers (fille, garçon, bébé garçon, bébé fille) est organisé en différents thèmes pour organiser le merchandising, pour que les couleurs soient accordées et pour qu'on ressente une histoire sur chaque thème. Par exemple, le thème Ground (voir annexe) est un thème romantique avec des couleurs à dominante rose poudrée, bleue et blanche. Selon les thèmes de chaque univers, certains se vendent sans problème alors que certains sont délaissés. Afin d'avoir un résultat positif, le pourcentage de chaque thème devrait être supérieur à 20%.

Sur le graphique présenté en annexe 4, nous pouvons voir que les thèmes Bastion, Newstalgia, Sporty sont en difficultés et qu'il y a un écart conséquent des ventes entre chaque thème.

Cette disparité ne se fait pas remarquer qu'entre les différents thèmes, elle existe aussi entre les différents univers. L'univers qui se vend le plus est sans surprise la fille ensuite le garçon, le bébé fille et le bébé garçon. Durant une période, TAO Mérignac a été mis en garde quant à la vente de ses accessoires. Grâce à un merchandising plus vendeur, la part de marché des accessoires a nettement augmenté.

Il est évident que TAO dégage le plus de marges sur les articles de la nouvelle collection, il est donc impératif dans un premier temps de s'animer sur la mise en place de la nouvelle collection durant les périodes de promotions et notamment pendant les soldes où la nouvelle collection a tendance à être délaissée ce qui va à l'encontre de la rentabilité du magasin.

Dans un second temps, lors des périodes creuses où seule la nouvelle collection est présente en magasin, il est nécessaire d'animer celle-ci soit : pour vendre le maximum d'articles et augmenter l'indice de vente, soit de vendre moins d'articles mais à prix plus élevés pour d'augmenter le panier moyen.

Ces objectifs ne peuvent pas être atteints si le taux de transformations "visiteur → acheteur" ne suit pas la cadence. Le but dans un magasin boîte est d'avoir un TT supérieur (dans le meilleur des cas) ou égal à 52%. Or on remarque que durant les périodes post-solde, le TT baisse constamment et ne remonte que dans les heures d'affluences (14h, 17h) où l'on peut remarquer un accroissement de l'activité.

Après leurs visites, les clients reçoivent un questionnaire de satisfaction avec des notes de 1 à 10. Pour avoir des bonnes notes et un bon taux de satisfaction client, les clients doivent mettre 8, 9 ou 10. Les clients peuvent également laisser des avis, cependant, les clients qui laissent des avis sont généralement ceux qui n'ont pas apprécié leur passage. Cela fait baisser le taux car il n'y a pas d'équilibre entre les clients satisfaits et ceux qui ne le sont pas. Tape à l'œil propose des services pour satisfaire au mieux les clients, lors de la réception des commandes, les clients reçoivent : SMS, mail, et appel personnalisé pour les inviter à venir chercher leurs commandes.

Lorsqu'un client ne trouve pas une taille ou un article, le magasin propose de le commander et de le faire venir sous trois jours. Les nombreux avantages fidélités favorisent également la satisfaction client car un client satisfait, c'est un potentiel futur client fidèle et un client déjà fidèle se doit d'être satisfait pour être un client à long terme. Du fait qu'il n'y a que 5 personnes travaillant à TAO Mérignac, les clients créent des liens avec les conseillers de vente, et la bonne humeur règne au sein du magasin.

Lors de la période des soldes, il est difficile d'être disponible pour tous les clients, de dire bonjour/au revoir à tous les clients, d'aller tous les voir, certains repartent donc insatisfaits et font baisser le taux de satisfaction. Il est également compliqué de recruter des clients dans la base de données car ce sont souvent des clients occasionnels, qui ont une image onéreuse des produits de TAO, de plus, au vu du nombre de personnes en caisse, pour réduire le temps d'attente, les conseillères de ventes doivent raccourcir le temps passé avec chaque client et ne disposent de pas beaucoup de temps pour vendre les avantages de la carte de fidélité.

Un des points qui pose problème aujourd'hui dans l'enseigne Tape à l'œil de Mérignac, est celui de la démarque inconnue. Ce problème est récurrent chez les magasins de prêt à porter et notamment chez TAO Mérignac. La difficulté est de pouvoir surveiller sans pour autant devenir vigile. Même si le vol à l'étalage a été réduit dans le magasin, il continue quand même à être présent.

Le problème principal reste qu'il n'y a pas d'agent de sécurité, les articles ne possèdent pas d'antivol et difficile de se faire un profil type puisqu'il n'y en a pas. Ces pertes représentent un chiffre important pour le magasin. Les conseillers de vente n'ayant pas en permanence un œil sur chaque client, il n'est pas difficile pour une personne de voler. Ce problème se traduit encore plus lorsque l'équipe n'est pas au complet, il est encore plus simple pour une

personne de voler quand il n'y a que deux conseillers de vente pour un si grand magasin.

Pour faire le lien avec notre problématique, durant les soldes, la démarque inconnue est encore plus présente du fait que le nombre de passages est important et que les conseillères de vente sont occupées en permanence. La nouvelle collection est ainsi plus touchée que les soldes puisque ce sont les habits où il y a le moins de monde et qui sont moins surveillés. Il est donc nécessaire de lutter contre cette démarque inconnue mais aussi de combler la vente de la nouvelle collection après les soldes afin de rattraper le volume de ventes perdu.

Ainsi pour conclure cette partie, nous pouvons noter l'entreprise Tape à l'œil possède de nombreuses forces comme de nombreuses faiblesses que ce soit dans l'interne ou dans l'externe. Cependant, elle peut tirer de nombreuses opportunités comme celle de développer plus sérieusement la cible des grands-parents qui représentent aujourd'hui, une part importante des ventes des magasins et notamment chez Tape à l'œil où nous avons pu remarquer, que cette clientèle était très présente.

Mise à part ses résultats négatifs en fin de période, Tape à l'œil possède de bons atouts à exploiter davantage, comme la proximité avec sa clientèle, un bouche-à-oreille positif. Mais également, un rapport qualité-prix jugé bon par la clientèle et une collection qui plaît. Cet avantage lui procure un gain de fidélité de la part de ses clients et une communication positive.

Pour atteindre ses objectifs financiers, Tape à l'œil doit accroître la croissance de ses marges et cela, en vendant plus d'articles de la nouvelle collection. La faiblesse retenue est celle de la complexité à relancer ses ventes après la

période des soldes, mais aussi son manque de budget dédié à la communication.

DEUXIÈME PARTIE

Élaborer de nouveaux outils pour le dynamisme et la pérennité des ventes

MIRANA RAKOTOARIVONY DUT TECHNIQUES DE COMMERCIALISATION
2018-2019

Comme démontré dans la première partie et faisant partie des faiblesses du magasin, Tape à l'œil subit une importante baisse de son chiffre d'affaires après la période des soldes et bien que celle-ci ait apporté des chiffres positifs, la part de la nouvelle collection durant les soldes était au plus bas. Il est donc impératif de l'écouler pour augmenter les marges. Ainsi, le but n'est pas de les mettre en concurrence mais d'avoir des parts de marché égales sur le chiffre d'affaires pour chaque univers et chaque thème ou du moins, de les réduire.

L'objectif après cette période de soldes est de relancer une activité dynamique au sein du magasin. Il est difficile pour Tape à l'œil et pour les magasins de ventes B To C, de faire revenir les clients au sein du magasin après avoir effectué leur shopping durant une période où les prix étaient bas. Les articles passent d'une moyenne de 7€ pour un pantalon soldé à 20€ en moyenne pour ceux de la nouvelle collection. Après cette forte augmentation des prix perçus par les clients, certains ne voient pas l'intérêt de renouveler leurs achats à prix plus élevés et de retourner faire du shopping après avoir complété le dressing des enfants. L'existence des disparités entre les thèmes de la nouvelle collection mais aussi entre les différents univers (Kid fille/garçon et BB) ne facilite pas cette opération. Il faut ajouter à cela, le beau temps et la période des vacances scolaires qui ne rendent également pas non plus simple la croissance du chiffre.

Cette partie se divisera en deux chapitres. Le premier chapitre comprendra les recommandations au niveau de l'agencement du magasin avec les différents outils à mettre en place pour un merchandising pertinent. Le second chapitre comportera les différentes techniques de vente que le manager peut apporter aux conseillères de vente et qui, dans les périodes calmes comme la fin des soldes, sont essentielles pour pouvoir transformer les visiteurs en acheteurs.

CHAPITRE I. LE MERCHANDISING, L'UTILITÉ D'UN PREMIER VENDEUR

Le merchandising peut se définir comme “L'étude des problèmes de création, d'amélioration, de présentation et de distribution des marchandises en fonction de l'évolution des besoins.” Il est essentiel pour capter l'attention du consommateur, on le considère principalement comme le “premier vendeur” dans un magasin puisqu'il peut être déterminant pour l'acheteur.

Section 1. La vitrine, première image du magasin perçue par le client

La première image que le client voit avant d'entrer dans le magasin est la vitrine. La vitrine est le moyen de communiquer et de cibler les personnes extérieures, c'est également le moyen d'attirer des nouveaux clients qui avant, ne seraient pas forcément entrés dans le magasin. La vitrine est donc un élément-clé puisque certains clients commencent par analyser la vitrine qui va indiquer la cible du magasin, les articles présentés et les prix affichés avant d'entrer dans le magasin. Pour monter une vitrine cohérente et qui va être vendeuse, la première chose à faire est de trouver les profils-types des clients de Tape à l'œil, qui sont en majorité, des parents actifs, des jeunes/futurs parents, mais aussi des grands-parents toujours au niveau de vie correcte. Cette recherche des profils-clients, permettra à l'enseigne de créer une vitrine à l'image de la clientèle et sur laquelle, celle-ci pourra s'identifier.

Une vitrine doit pouvoir être modifiée tous les quinze jours⁸ afin de donner un effet de “renouveau” à chaque fois que les clients reviennent ou passent devant. La vitrine doit susciter l'intérêt, elle doit pouvoir donner envie aux clients de franchir les portes du magasin. Si la vitrine reste toujours identique, les passants ne feront plus attention au magasin. Une des techniques pour permettre de ne pas manquer de changer la vitrine du magasin et d'effectuer un

⁸ Source : La rose des ventes - Comment aménager votre vitrine ? <https://rosedesventes.com/> consulté le 1^{er} mai 2019.

calendrier et de mettre en avant les dates les plus importantes de l'année et lors de ces dates, monter une vitrine originale afin de donner un nouvel élan à la vitrine. L'arrivée des saisons sont des dates importantes pour permettre de présenter la nouvelle collection plus adaptée à la saison actuelle.

Les dates clés à retenir :

- Pâques
- Fête des mères
- Fête de pères
- Fête des grands-pères
- Fêtes des grands-mères
- 1er mai
- 21 mars : Printemps
- 21 juin : Eté
- 23 septembre : Automne
- Halloween
- Noël
- Nouvel an

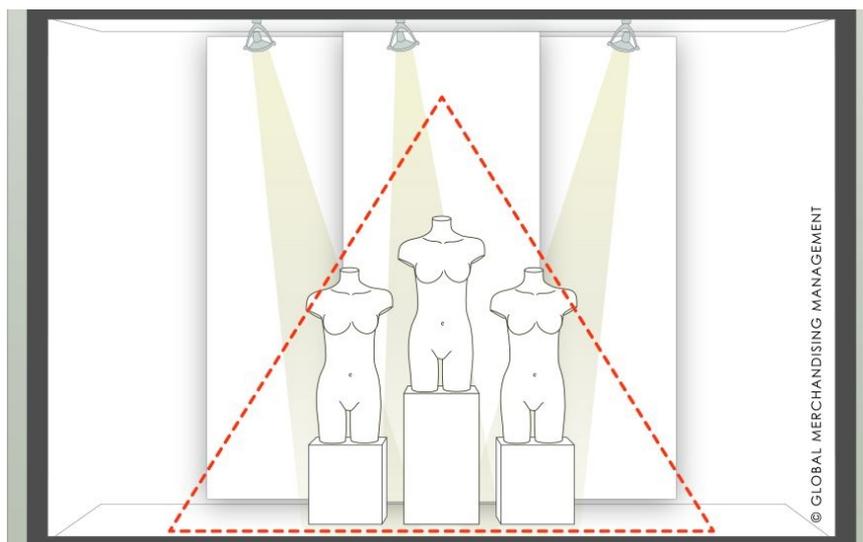
A ajouter à cela, les différents événements qui marquent l'année comme les ferias, les festivals, tournois de sport qui peuvent avoir un impact sur l'activité de l'enseigne.

En ce qui concerne l'aménagement de la vitrine, la première chose à examiner est le champ de vision du client. Ce champ de vision doit concorder avec les yeux des passants qui doivent se fixer sur le point focal à 1,5 mètre du sol dans un diamètre de 80 centimètres à 1 mètre. C'est dans ce périmètre que les produits seront le plus mis en valeur car c'est l'espace le plus visible. C'est donc dans cette zone qu'il faudra exposer les articles à forte valeur ajoutée et

ceux qui rapportent le plus de marge au magasin. La vitrine doit être esthétique, propre et nettoyée tous les matins car une vitrine propre reflète une image professionnelle, sérieuse et soignée de l'enseigne. Les potentiels clients ne rentreront pas dans un magasin où la vitrine (la première chose que l'on voit) n'est pas propre.

L'éclairage est un facteur important dans le merchandising. Il va permettre de donner un impact visuel à la vitrine et d'attirer la clientèle. Les mannequins doivent être positionnés de sorte à ce que les produits soient bien distinguables et éclairés, si l'existence de PLV est présente, celles-ci doivent être suffisamment éclairées. Il ne faut pas mettre toutes les lumières en direction du produit, l'éclairage doit être modulé et doit pouvoir créer une ambiance. L'éclairage joue sur l'esthétique de la vitrine et va permettre de valoriser les couleurs.

L'étape suivante est de mettre en scène la vitrine pour pouvoir lui donner un sens. Afin de donner un effet rempli mais en même temps épuré à la vitrine, la forme à mettre en place est une disposition du type pyramidal comme l'image ci-dessous. Cet effet va permettre aux passants d'avoir directement une vue d'ensemble des articles et n'a pas à tourner la tête pour regarder ailleurs.



La disposition idéale est de présenter un mannequin pour chaque univers tout en tenant compte de la saisonnalité, de la météo et des différentes dates. La vitrine ne doit pas être trop chargée, les vendeurs ont tendance à penser qu'il faut montrer un maximum d'articles aux passants dans la vitrine, ce qui est faux, il ne faut pas surcharger la vitrine. La vitrine doit permettre aux passants de donner envie, de vouloir découvrir la boutique et non pas de voir l'intégral de la boutique en vitrine. Il faut laisser le suspens et encourager les passants à entrer.

Les couleurs exposées sont des éléments qui vont être définitifs sur le temps passé à regarder la vitrine. Le plus important pour une vitrine et pour une tenue même, est de ne pas utiliser plus de 3 couleurs. Il faut savoir qu'il existe plusieurs types de couleurs, les couleurs froides par exemple : le bleu, le vert etc. donnent un effet sérieux et rigoureux. Certaines couleurs donnent un effet épuré à la vitrine, exemple : le blanc, le bleu, le jaune. Ces couleurs peuvent rafraîchir la vitrine, la rend moins chargée. Les couleurs qui donnent du peps comme le rouge, le rose, le violet doivent se situer en bas de vitrine pour ne pas choquer les passants et ne pas attirer l'œil sur des éléments en oubliant les autres. Le noir lui, aura le rôle de redonner vie aux couleurs et donc aux tenues.

Les couleurs doivent être définies en fonction des saisons, pour l'été et le printemps, les couleurs seront plutôt vives alors que pendant les saisons comme l'hiver ou l'automne, les couleurs auront tendance à être froides. Parmi les erreurs souvent commises, l'effet multicolore en est une, cet effet dans une vitrine peut rapidement faire mal aux yeux, et peuvent ne pas donner envie aux passants d'explorer le reste des articles en magasin.

L'erreur la plus répandue est celle d'être hors thème, il ne faut pas associer des produits qui ne se complètent pas ou qui ne rentrent pas dans le même thème. L'assemblage doit être cohérent et chaque modèle doit jouer son rôle. Il faut penser à vérifier le rendu final pour éviter de mettre des articles/décorations inutiles. Pour vérifier la cohérence de la vitrine, il est important de sortir du magasin, de prendre du recul devant la vitrine, dans différents angles, à différentes positions et corrigez ce qui ne va pas, ce qui ne se voit pas assez. Il faut se demander si cette vitrine vous pousse à découvrir le magasin ou non.

Une fois la vitrine montée, il est important de communiquer sur celle-ci. L'idée serait de faire un poste original sur Instagram à chaque fois que le magasin change de vitrine. De plus, une animation jeu-concours sur Instagram comme celle de proposer aux clients de prendre une photo à l'intérieur de vitrine et de la partager sur Instagram participera non seulement à la communication de la nouvelle collection mais aussi sur la notoriété de l'enseigne. Les enfants peuvent par exemple s'habiller avec les articles de la vitrine et remplacer un buste afin de rendre la communication de celle-ci plus amusante et originale.

Afin d'évaluer la pertinence de la vitrine, son efficacité, Tape à l'œil peut mettre en place un journal d'activité pour chaque changement de vitrine. Dans ce rapport d'activité, il sera nécessaire d'analyser : le nombre de passages en magasin, le taux de transformation, la part de chaque article de la vitrine sur les ventes, le chiffre d'affaires en général ainsi que les marges.

Section 2 : L'agencement intérieur du magasin

Une fois que la vitrine s'est chargée d'attirer les clients potentiels, il est important que le reste du magasin suive le rythme. Le but du merchandising au sein du magasin est de permettre aux clients de passer une visite agréable, qu'ils se rappellent de sa visite, qu'il ait envie de revenir, qu'il recommande sa visite et le plus important : qu'il passe à l'acte d'achat.

Pour cela, la première chose à faire est de se positionner face à son rayon et de faire un constat. Il s'agira d'analyser s'il n'y a pas trop de articles en surface. Nous parlons bien sûr de profondeur et non de largeur de la gamme. Un magasin qui a trop d'articles ne donne pas envie au client d'acheter puisqu'il pensera que s'il y a autant d'articles, c'est que les clients n'achètent pas et que de ce fait, ce produit ne plaît pas. Une importante quantité d'articles exposés sur la surface sont problématiques, il faut chercher à aérer le rayon au maximum, de plus cela va libérer de la place pour pouvoir insérer d'autres références.⁹ Cette méthode ne facilite pas le réassort, mais elle assure un meilleur visuel et permet de stimuler davantage les coups de cœur. Il est préférable de ne laisser qu'une taille par article pour le côté qualitatif, de plus, cela rend service au client qui chez TAO, est souvent embêté pour trouver une taille à cause du surplus de tailles sur chaque références, ou qui doit déplier tous les articles afin de trouver sa taille. Pour les accessoires les plus hauts, exposer seulement 2 en quantités pour une présentation propre car on ne doit pas considérer cet espace comme un stockage.

Lors de son entrée dans le magasin, la première chose que le client voit à chaque univers est la table d'attaque qui va représenter la zone de transition. C'est sur cette zone que le client va marquer s'arrêter le temps de quelques

⁹ Source : Tactill – 30 idées pour booster le merchandising de votre boutique <https://www.tactill.com/blog/30-idees-pour-booster-le-merchandising-de-votre-boutique/> consulté le 3/05/2019

secondes pour découvrir l'ensemble du magasin. C'est pour cela, qu'il est important de placer les bons outils sur cette table d'attaque. Le principe est d'aménager cette table afin qu'elle soit le plus vendeuse possible mais elle permettra également d'éliminer tous les freins possibles (peurs, inhibitions). Une table d'attaque performante c'est : une taille par article, un mannequin tendance et une tenue adaptée à la météo et à la saison, de la décoration accordée au thème et qui plaira aux enfants, une PLV avec le prix moins cher de la table. La mise en place d'une PLV pour afficher le prix le plus bas permet à la clientèle de supprimer le frein lié au prix. Les appels de prix et PLV liées aux prix sont essentiels puisque 50% des réponses du questionnaire que nous avons adressé aux clientes des magasins de prêt à porter enfant considèrent qu'elles ont tendance à acheter des articles de la nouvelle collection car elles jugent les prix intéressants.

L'importance de la tenue du mannequin (que ce soit sur les tables ou les muraux) et les tenues présentées en facing sont importantes puisque 43,8% des réponses pour lesquelles les clientes achèteraient des articles de la nouvelle collection sont liées à la silhouette du mannequin et la disposition des articles. Pour dégager le maximum de bénéfice, le mannequin doit comporter les articles à fortes valeurs ajoutées et le mannequin doit impérativement comporter : un pull (dépendant des saisons), un tee-shirt, une veste, un accessoire, des chaussures. Cet ensemble doit constituer un panier moyen de 50 euros avec un indice de vente à 5 pour que les indicateurs soient positifs. Il est important de s'informer sur les tendances via les magazines et les réseaux sociaux.

Au niveau des couleurs, voici les couleurs qui peuvent s'associer entre-elles pour former des tenues avec des couleurs accordées¹⁰ (exemple de thème en annexe 5) :

- Rose bonbon : à associer au brun, marron, vert d'eau, vert olive, gris
- Rouge cerise : à associer au bleu, gris, jaune pâle
- Marron clair : à associer au jaune pâle, crème, bleu, vert, rouge
- Marron foncé : à associer au jaune citron, bleu ciel, vert pomme
- Beige : à associer au rose bonbon, vert foncé, bleu, violet
- Orange : à associer au gris, vert sapin, marron
- Jaune citron : à associer au rouge cerise, marron, bleu ou gris
- Vert sapin : à associer au orange, marron clair, beige
- Vert d'eau : à associer au marron, gris, bleu marine, rouge, gris, beige
- Turquoise : à associer au fuchsia, rouge cerise, beige, marron, crème
- Bleu électrique : à associer à l'or, au beige, marron clair, gris, tons argentés
- Bleu marine : à associer au beige, marron, gris, jaune, orange, vert, rouge
- Violet : à associer au beige, jaune clair, gris, turquoise, vert d'eau

Pour les blocs facing de chaque thème, il est préconisé d'utiliser la règle « des 3 ». C'est-à-dire → 3 points chauds (pour attirer le regard des clients), 3 hauteurs différentes (pour séparer et distinguer les références), 3 couleurs maximum (pour ne pas donner mal aux yeux à la clientèle), ainsi que 3 produits phares (pour provoquer le coup de cœur). Ces produits peuvent être les nouveaux arrivages de la nouvelle collection mais aussi les produits les plus achetés.

¹⁰ Source : Princesse Constance – Comment associer les couleurs de vos vêtements ?
<http://www.princesseconstance.fr/assortir-couleurs-vetements/> consulté le 4/05/2019

Il est important de travailler le facing pour pouvoir positionner les produits. Selon la cible, la disposition des articles peut varier. Par exemple, positionner des produits leader et qui donnent envie aux enfants en position basse pour qu'ils soient en face des enfants et donner envie aux enfants. Les accessoires peuvent être positionnés au niveau des yeux des enfants car généralement, ce sont eux qui attirent le plus les enfants. A la hauteur des parents, positionner des vêtements nécessaires (pull, sweat en hiver) et à prix élevé pour dégager le plus de marge.

De ce fait, lorsque l'on veut faire le merchandising des facings, nous pouvons utiliser une règle de 3 pour l'organiser. Cette disposition permet aux clients de capter directement les articles dont ils ont besoins et donc de faire passer rapidement à l'acte d'achat :

- Par taille : le petit, le moyen et puis le grand
- Par largeur : le moins gros, le gros et plus gros
- Par prix : du moins bon rapport qualité, prix au meilleur rapport qualité, prix.

Les asymétries sont plus captivantes pour les clients. La règle des trois crée une asymétrie qui attire l'attention du client car le regard de ce dernier s'éloigne rapidement quand il voit des choses symétriques ce qui reflète une image banale de la disposition des produits.

Le magasin doit être agencé de sorte à ce que les rayons soient aérés, il faut permettre aux clients d'effectuer un parcours fluide mais aussi avec la possibilité de modifier ce parcours. Un client qui sait ce qu'il veut, il ne va pas perdre son temps à s'arrêter à chaque rayon et va directement se diriger vers le

rayon qu'il recherche. L'objectif est de casser cette habitude prise par le client. Une organisation du point de vente trop simple et pas assez stratégique incitera le client à passer rapidement et à aller uniquement vers le produit cherché. Il est donc préférable de jouer sur des courbes, les espaces, les centraux, il faut donner l'impression d'une balade. Il faut inciter la clientèle à ralentir le pas, pouvoir faire en sorte de les attirer vers des produits qu'ils ne cherchaient pas et pour cela : casser les lignes droites.

Afin de délaissier aucune zone, il est important d'analyser le flux de clients par zone, déterminer quelles sont les zones où il y a le plus de flux et celles qui sont délaissées.¹¹ L'aménagement du magasin est important pour la circulation des clients, une zone trop encombrée et étroite ne donne pas envie aux clients de continuer son parcours. Lorsque le flux de clients est important en caisse, la file d'attente se forme et gêne la circulation des autres clients en magasin surtout au niveau des centraux garçons. Toutes ces contraintes peuvent avoir des impacts sur le panier moyen.

Les différents achats effectués par les clients peuvent jouer sur l'agencement du magasin. Il existe 4 types de zones : la zone de transition¹² (qui se situera à l'entrée du magasin et qui va déterminer pour client, le temps qu'il passera dans le magasin), la zone chaude qui regroupe l'ensemble des achats d'obligations (exemple : sous-pull basique en hiver), la zone froide qui contient les achats d'impulsions (exemple : nouveautés avec plus de valeur ajoutée et qui sont plus tendances que nécessaire) et pourtant, c'est sur les références de la zone froide que le magasin se fera plus de marges. Le but étant d'inverser l'implantation des zones ce qui permettra d'augmenter le flux client dans les zones froides, augmenter le PM puisque les clients auront plus de visibilité sur

¹¹ Source : Pratique du merchandising Ed. 3 Auteurs : Mouton, Dominique, Paris, Gaudérique consulté depuis le 15/04/2019

¹² Source : La rose des ventes – Comment aménager un magasin ?
<https://rosedesventes.com/index.php/2019/05/02/amenager/> consulté le 6/05/2019

la gamme, offrir le choix aux consommateurs. La zone froide doit être réservée aux articles à faibles marges, nécessaires et utilitaire

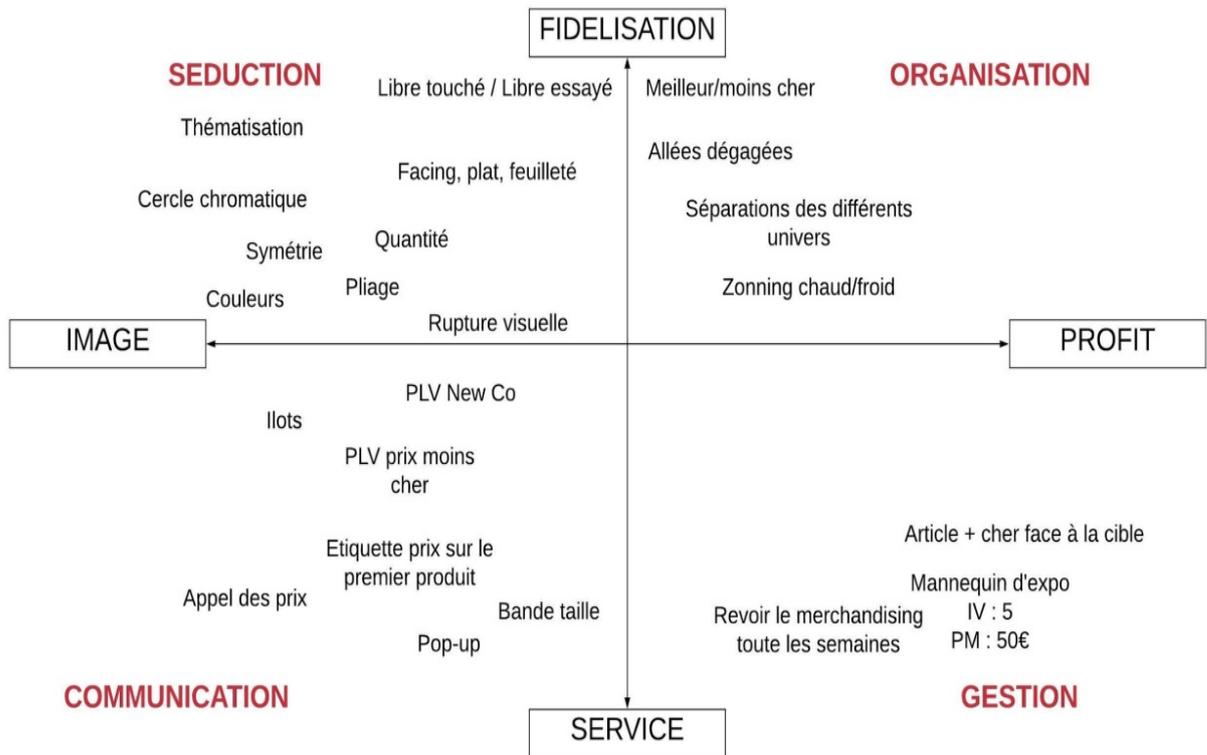
L'ambiance du magasin doit être à l'image du positionnement de Tape à l'œil, les parents aiment faire leur shopping dans une bonne ambiance. La musique doit être beaucoup plus basse dans le rayon BB, et audible dans les rayons KIDS. Nous conseillons à TAO d'opter pour des musiques pop qui donnent du rythme aux achats, et les musiques pop (qui plaisent généralement à tous) s'accordent avec la clientèle de TAO. Il est important de diffuser un parfum enfantin, fruité, afin de mettre les clients dans l'ambiance du magasin.¹³ Au niveau de la décoration du magasin, il est important d'avoir une décoration adaptée, plaisante, qui représente la douceur cependant la boutique ne doit pas ressembler à un magasin de décoration, il faut décorer de façon simple, minimaliste mais de façon à ce que seuls les produits restent la principale attention.

Afin d'avoir un merchandising compétitif, chaque semaine, les parts de marché de chaque thème des différents univers doivent être imprimées et selon les différents résultats et statistiques, il sera nécessaire de modifier le merchandising des thèmes. Par exemple, en adaptant davantage la tenue à la météo, en faisant un look plus tendance. Le but est de donner de l'élan au facing comme si les articles étaient nouveaux dans la collection. Certains articles sont délaissés en feuilletés, il est nécessaire de restructurer le thème afin de les passer en facing. Il est également important lors de la réception de nouveaux articles, de modifier directement le merchandising afin de présenter les nouveaux articles.

¹³ Source : ODFP - 10 idées pour optimiser le merchandising de votre magasin <https://organisme-de-formation-professionnelle.fr/2017/06/30/idees-merchandising-magasin/> consulté le 3/05/2019

En résumé, pour avoir un merchandising performant il faut : proposer différents prix, montrer au consommateur que bien que ce sont des articles de la nouvelle collection, il existe des articles à bas prix d'où l'utilité des pop-up qui sont impératifs. En ce qui concerne le pliage et le rangement, le magasin doit pouvoir être impeccable à l'ouverture. Aucun univers, thème, ne doit être négligé car un magasin mal rangé, c'est un magasin qui néglige ses clients. Chaque vêtement doit être plié à la taille, avec un gabarit. Si possible, susciter les sens des clients : parfumer les rayons, mettre des habits agréables à toucher en facing pour le toucher. L'éclairage est d'autant plus important, les lumières doivent pouvoir permettre d'attirer le regard de la clientèle. Le merchandising de Tape a l'œil est soumis à des normes (voir annexe 9), et afin d'évaluer celui-ci, nous avons mis en place une grille d'audit (voir annexe 10) inspirée du modèle des trainings déjà mis en place en interne.

CARTE DES OBJECTIFS DU MERCHANDISING



Cette carte résume les grandes lignes d'un merchandising compétitif et performant en résumant tous ce qui a été DIT précédemment et qui s'inspire de la carte de positionnement.

CHAPITRE II. UN MANAGEMENT APPROFONDI SUR LES TECHNIQUES DE VENTES

Certes l'agencement du magasin doit pouvoir donner envie aux clients de faire des achats mais les conseillères de vente jouent aussi un grand rôle au sein des ventes du magasin.

Section 1 : Les techniques essentielles pour un indice de vente et un panier moyen positif

Une des astuces pour augmenter le chiffre d'affaires sont les ventes additionnelles aussi appelées ventes complémentaires. Afin de réussir ses ventes additionnelles, nous avons décidé de mettre en place dix "règles" à instaurer au sein de Tape à l'œil :

- Les ventes additionnelles doivent être en permanence proposées : Il faut que cela devienne un réflexe, comme de dire bonjour ou d'encaisser, c'est comme cela qu'un conseiller de vente va se différencier d'un autre.
- Pour se différencier des autres conseillers de vente, celui-ci se doit de proposer un produit ou service en plus au client.
- Le chiffre d'affaires d'une boutique correspond au nombre x (le panier moyen x le prix moyen), plus vous vendez de pièce à chaque client, plus de le chiffre d'affaires sera important.
- Il ne faut pas se reposer sur le fait de donner au client ce qu'il recherche, nous ne pouvons pas appeler ça une vente. Il faut pousser plus loin, partir à la conquête d'une vente en plus.

- Si vous avez l'objectif d'augmenter l'indice de vente d'un client, la clé est l'accueil. Un accueil chaleureux et mettre le client à l'aise permet est déjà une vente à moitié réalisée.
- La clientèle qui rentre dans le magasin va mettre à peu près 7 secondes pour se donner un avis sur sa visite dans la boutique. Il peut direct ressentir si vous allez être agréable, pouvoir l'aider, de bons conseils avec lui. Il ne faut donc surtout pas négliger l'entrée des clients.
- Il faut juste poser des questions ouvertes, celles dont la réponse n'est ni oui, ni non et qui révèlent le plus d'informations, mais ce qui est vraiment important quand on pose des questions, c'est d'écouter les réponses.
- Une fois que vous avez détecté la véritable motivation d'achat de votre client vous pourrez non seulement présenter les articles qui correspondent à sa demande, argumenter pour le convaincre et surtout lui proposer des articles supplémentaires pertinents.
- La vente doit être dynamique, le client doit pouvoir être en situation d'être à l'aise, il faut lui proposer des articles qui vont lui donner une valeur ajoutée pour lui. La vente additionnelle doit être une proposition et non une obligation. Il est important de ne pas forcer le client.

Les ventes additionnelles ne permettant pas à elles seules de faire le chiffre de l'année, un des points importants est de vendre des articles à prix élevés mais comment ?

L'objectif est de : **Développer le panier moyen (PM)**

Pour cela, il faut développer 3 points importants et répondre à différentes questions.

1. **Valeur ajoutée** : Qu'est-ce qui justifie le prix élevé de ce produit ?
 - Matière noble ?
 - Finitions ?
 - Haut degré mode ?

2. **Preuve** : Sur quel élément concret m'appuyer pour démontrer sa valeur ajoutée ?
 - Etiquette de composition : Matières naturelle, pourcentage de laine, matière technique, déperlant ? etc.
 - Détails : Broderie ? Boutons ? Empiècement ? Col ? Poignets ? etc.
 - Référence mode : Vu sur Instagram, blog ? Inspiré d'un défilé, créateur, mouvance ? (Vintage, hip hop) etc.

3. **Bénéfice** : Quel avantage en tirera la cliente, par rapport à un produit moins cher ?
 - Valeur sûre : Confort, durabilité, entretien
 - Belle pièce travaillée : Raffinement, finesse, élégance
 - Pièce forte dans un dressing : Cauton mode, donne du style à une tenue

Section 2 : Augmenter le taux de transformation

A chaque régression du chiffre ou des indicateurs commerciaux, il est important d'effectuer un plan d'action pertinent. Il est plus amusant d'effectuer ce plan d'action sous une forme sympa et originale pour motiver son équipe.

EXEMPLE DE PLAN D'ACTION : L'APPROCHE MULTI CLIENTS

Constat : Période post-soldes → Moins de fréquentations → On est amené à aller voir chaque clients en même temps.

Problématique : Quelle stratégie adopter pour optimiser au maximum chaque passage des clients ?

Action préconisée : L'approche multi clients

Attitude : L'agilité

Nos missions :

- Accrocher le plus de clients possible
- Contacts courts et efficaces
- Renouveler plusieurs petits contacts avec un client plutôt qu'un contact long

Les clefs pour réussir :

- **Les atouts relationnels** : humour, empathie, écoute active, dynamisme, extravagance...

- **A bannir** : Timidité, visage fermé, pessimisme, geignements et plaintes diverses, passivité
- **Un zoning respecté à la lettre** : Pas de personal shopper en forte affluence. Zone avant et zone arrière.
- **Rester en mouvement** : Plus on bouge, plus on provoque de rencontre avec nos clients et faisons vivre notre magasin.
- **Garder la tête haute** : C'est savoir qui se trouve en magasin, repérer les besoins et comportements clients

Résultats attendus : des entrées rentabilisées, des clients transformées en acheteurs = 52% de TT minimum.

Dans un monde parallèle, l'approche multi clients, c'est faire l'abeille !

Une abeille (la conseillère de vente) doit récolter du nectar de fleur en fleur (clients), afin de faire du miel (du chiffre d'affaires).

- Pour faire une bonne récolte (un bon TT) :
Le climat doit être favorable : Les fleurs sont alors prêtes à donner un maximum de nectar !

En magasin → J'ai envie, je donne envie. Je fais preuve d'enthousiasme et instaure une bonne ambiance en magasin pour rendre mes clients réceptifs et ce, tout heures de la journée.

- Elle doit butiner un maximum de fleurs, une fleur qui donne beaucoup de nectar peut être butinée plusieurs fois.

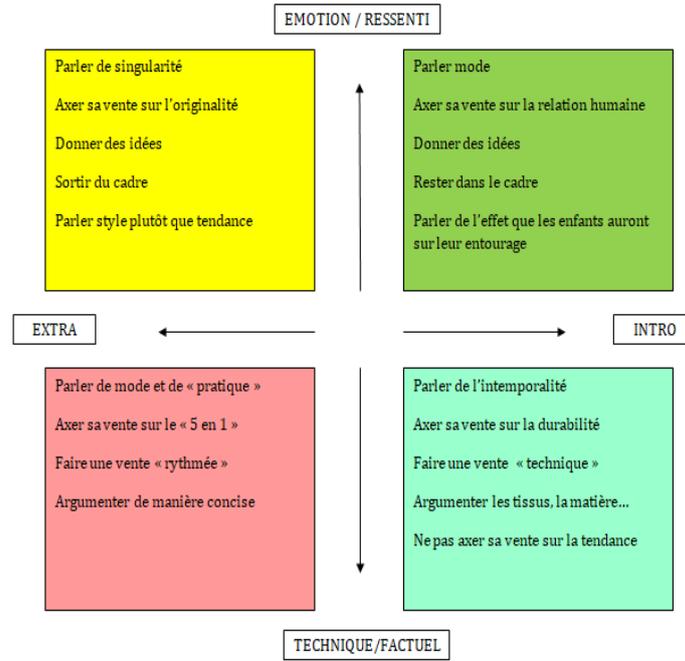
En magasin → Je génère du contact avec un maximum de clientes, je suis concise et efficace dans mes renseignements : le bon conseil, au bon moment

pour toutes les clientes : Je favorise plusieurs contacts courts avec différents clients plutôt qu'un contact long avec la même cliente.

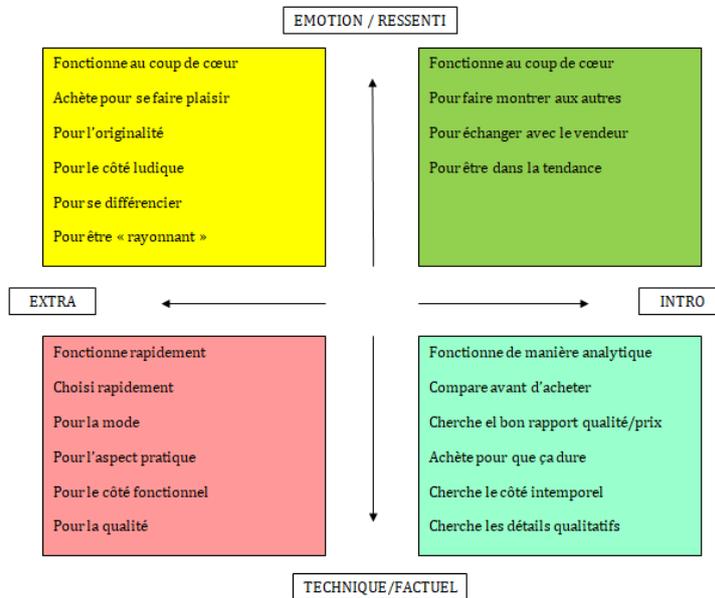
La communication entre son équipe est importante, afin d'évaluer les différentes difficultés qu'il y a eu dans une journée et pouvoir les corriger, un rapport de la journée peut être effectué tous les soirs pour informer les conseillères de vente qui prendront le relai le lendemain ou pour celles qui ne travaillaient pas tout simplement. Lister les difficultés (pas de créations de cartes de fidélité ? TT en baisse ?), pourquoi sont-elles survenues, la meilleure tranche de la journée (avec les noms des conseillères présentes pour se féliciter), les facteurs qui ont suscité ces difficultés (embouteillages ? beau temps ? comment y remédier ?) mais aussi les points positifs de la journée pour ne pas se décourager et apporter de la reconnaissance pour l'équipe.

Il existe différents types de profils clients que nous avons décidés d'associer à une couleur.

COMPORTEMENT À ADOPTER EN FONCTION DES PROFILS



LEURS MODES DE FONCTIONNEMENT



L'acheteur principal est le parent mais il faut savoir que l'enfant a un rôle déterminant sur la décision d'achat. Dans un premier temps, l'objectif principal est d'accrocher l'enfant et ce, dès leurs entrées dans le magasin avec les différentes phrases mises en annexes. Il faut captiver l'enfant de sorte à ce qu'il se sente à l'aise et ainsi, l'influencer et le diriger sur des articles. Proposer un ballon peut être un plus lorsqu'il n'y a pas trop de monde en magasin, leur proposer d'aller jouer avec les tablettes pour permettre aux parents de faire leur shopping en toute tranquillité.

D'après les réponses du questionnaire (voir annexe 7) que nous avons établi, ce que les clientes retiennent principalement en sortant d'un magasin sont l'accueil personnalisé des conseillères de ventes, le sourire et le dynamisme des conseillères de vente. Il est donc important de se focaliser sur ces points et de continuer à effectuer les training TT.

Les clients attendent des conseillères de vente disponibles, aimables et souriantes. La politesse revient souvent et fait référence au fait de ne pas agresser la clientèle dès l'entrée du magasin, mais elles insistent également sur le "bonjour" avec un accueil personnalisé. Les clientes attendent également des conseils adaptés et précis mais aussi que les conseillères connaissent les produits et sachent répondre à leurs demandes. En revanche, elles ne souhaitent pas avoir affaire à des conseillers désagréables, qui ne connaissent pas le magasin, qui, à la caisse ne sont pas aimables, quand les conseillers discutent entre elles sans porter attention aux clientes.

Section 3 : La communication, un levier à ne pas négliger

Communiquer l'arrivée de la nouvelle collection est une étape à ne pas négliger. Au niveau national, le réseau peut mettre en place l'envoi de SMS mais aussi faire du e-mailing et à ce niveau, envoyer différents types de SMS.

Le SMS Push : pour alerter, informer de nouveaux articles/nouvelles collections, créer du trafic, alerter sur les promotions, ventes privées, fin de séries...

- Le SMS Pull : pour recruter ou animer via des événements.
- Le SMS Pull/Push : pour créer un lien fort avec vos clients et renforcer leur proximité avec Tape à l'œil.

Au niveau du magasin de Mérignac, les conseillères de vente peuvent avoir leur rôle à jouer. Pour une communication pertinente de l'arrivage de la nouvelle collection :

- Intégrer une proposition de venir découvrir la nouvelle collection à chaque client dans la trame téléphonique lors des appels de réceptions de colis.
- Poster des photos, boomerang, insta direct, stories, vidéos originales à chaque réception d'un nouvel article et inviter les clients à venir.
- Créer une page Facebook car de nombreux clients n'ont pas Instagram
- Lors du passage en caisse, proposez aux clients de rester branchés via le compte Instagram.
- Créer des événements : défilé de mode avec la nouvelle collection, séance photos, escape game, jeu-concours de la meilleure tenue.

Pour conclure cette partie, nous pouvons noter que le merchandising est un facteur essentiel à ne pas négliger pour la tenue du magasin, cette technique utilisée dans toutes les entreprises de vente et qui s'est développée grâce à la Grande Distribution, regroupe l'ensemble des techniques à mettre en place pour avoir un magasin vendeur. Cela passe par l'ambiance, la décoration, les quantités d'articles, la disposition des meubles. Celle-ci doit respecter des normes, des règles et doit s'appuyer sur une stratégie pertinente et réfléchie pour pouvoir faire de son merchandising : un premier vendeur.

Le but n'étant pas de ne plus s'occuper des clients et de laisser le merchandising faire, le but est de donner aux clients l'envie d'acheter dans ce magasin, mais aussi l'envie de revenir et l'envie de découvrir. Cette technique s'accorde parfaitement avec la force de vente interne, un merchandising performant qui s'accompagne d'une force de vente interne qui sait s'adapter aux clients, qui sait répondre aux besoins, qui connaît les produits et qui sait se montrer aimable est une vente réussie.

L'ensemble de ces recommandations va permettre à Tape à l'œil d'accroître les ventes de la nouvelle collection durant toute l'année mais surtout après la période des soldes.

CONCLUSION

La rédaction de ce mémoire nous a permis de conclure que la stratégie du magasin Tape à l'œil de Mérignac comporte des forces comme des faiblesses. Grâce aux différentes données que nous avons analysées, nous pouvons conclure que l'une des plus grandes contraintes du prêt-à-porter enfant est que celui-ci est un secteur ultra concurrentiel où les grandes enseignes s'arrachent les parts de marché.

Tape à l'œil ne fait pas partie des enseignes les plus réputées et qui dégagent le plus de chiffre ce qui ne facilite pas sa notoriété et son développement. De nombreux facteurs influencent le marché que ce soit le facteur économique de par les budgets des ménages qui diminuent à cause des économies mais aussi le côté socioculturel qui a un impact important sur les variations du chiffre d'affaires de la boutique de par la concurrence indirecte des boutiques de jouets ou de produits de puériculture pour les motivations oblatives.

Le problème principal de Tape à l'œil reste son incapacité à devenir rentable, ce problème vient principalement de l'instabilité des ventes, de leurs saisonnalités mais aussi des faibles marges dégagées durant les périodes de promotions. Effectivement sur le côté volume du chiffre d'affaires, c'est durant les périodes de promotions que la boutique écoule de marchandise.

Bien que durant ces périodes de promotions, l'objectif chiffré du chiffre d'affaires est généralement atteint mais la rentabilité ne suit pas son cours. Tape à l'œil doit se concentrer sur les articles de sa nouvelle collection pour pouvoir dégager suffisamment de marge pour être rentable. Mais il est difficile d'atteindre cet objectif quand après la période des soldes, le nombre de visiteurs, le panier moyen, le taux de transformation diminuent. Pour cela, le

merchandising doit être assez performant et esthétique pour devenir un vendeur automate. La force de vente interne est également un facteur déterminant sur les ventes de la boutique.

Les difficultés rencontrées à travers ce mémoire ont été l'adaptation des 70% des normes du merchandising imposées par le réseau, Tape à l'œil ne possède pas une liberté totale pour le choix de l'agencement. Il est donc difficile de proposer un changement entier de la boutique pour ne pas aller à l'encontre des normes.

De plus, les difficultés sont liées aux stocks de Tape à l'œil. Les recommandations préconisent à la boutique de limiter les quantités en boutique alors que Tape à l'œil reçoit du réassort tous les jours excepté le lundi sans compter les implantations. Il faut donc réussir à optimiser de la place pour ne pas surcharger la réserve qui est déjà assez remplie ainsi que les placards en boutique qui sont également pleins. De plus, la Direction Régionale est pointue sur la limitation des stocks. Cependant, nous pensons que le problème ne vient pas du magasin lui-même mais de la logistique en amont, nous trouvons que le magasin possède trop de stocks inutiles.

De plus, le personnel et la responsable manque de temps pour se consacrer à plusieurs tâches. Nous avons estimé le temps que la livraison prenait, la gestion du côté administratif, la mise en rayon du réassort et la gestion relation client, il est difficile de conserver du temps pour : auditer les collaborateurs, les former sur les techniques de vente, mais aussi faire le shop-up (remettre le magasin comme neuf après les soldes). Le magasin ne possède pas non plus de budget lié à la communication, la boutique n'utilise que de la communication gratuite (postes sur Instagram). Nous ne pouvons donc pas proposer des pistes de communications pour annoncer la nouvelle collection (publicités télévisées, affiches publicitaires, radio).

Afin de suivre la mise en place des recommandations établies dans ce mémoire, nous souhaitons garder régulièrement contact avec Tape à l'œil pour suivre l'évolution des étapes et pour rester disponibles aux éventuelles questions, nouvelles idées qui viendraient à nos esprits. Nous pouvons également nous déplacer pour observer les résultats et les analyser avec un audit. Les résultats observés seront au niveau de la vitrine, des indicateurs commerciaux, de l'agencement du magasin, du chiffre d'affaires ainsi que sa marge.

Tape à l'œil perd une partie de son chiffre d'affaires potentiel à cause de la démarque inconnue, l'enseigne devrait rapidement mettre en place des solutions permettant de limiter cette DI et éviter les pertes.

« La population mondiale d'internautes s'élève à plus de 3 milliards, plus de 40 millions en France dont 60 % achètent sur internet. Côté mobile, ils sont plus de 30 millions de possesseurs Smartphone en France, parmi eux plus de 4 millions ont déjà effectué leurs achats via leur mobile. » Comme mentionné dans le mémoire, Tape à l'œil observe la meilleure progression pour les ventes en omni canal. L'entreprise devrait donc se concentrer sur cette partie de son activité afin d'augmenter chiffre d'affaires réalisées sur le site internet. Notamment en développant le click & collect et les e-réservations pour accroître le trafic dans le point de vente. Il est donc important de ne pas délaissier le côté digital qui ne cesse d'évoluer et qui devient incontournable dans le monde du commerce. Les entreprises et Tape à l'œil doit accentuer cette présence sur le web, développer le store to web et le web to store, l'interaction avec les clients via la plateforme. Le client doit pouvoir avoir le réflexe de penser à la e-réservation lorsqu'il souhaite faire son shopping, il doit également avoir accès à des produits non disponibles en magasin comme la gamme Twins, s'assurer de trouver les produits souhaités lorsqu'ils se déplacent, ou encore profiter de réductions disponibles sur le web.

BIBLIOGRAPHIE

Ouvrage général

- Pratique du merchandising : stratégies, organisation de l'espace de vente, assortiments et CLV - Dominique MOUTON, Gaudérique PARIS

Sites internet

- Comportement du consommateur – Mémoire Online
https://www.memoireonline.com/09/07/610/m_comportement-consommateur-lieux-de-ventes3.html consulté le 26/02/2019
- Le marché du prêt à porter enfant est mature - Les Echos Etudes
<https://www.lesechos-etudes.fr/etudes/luxe-mode-beaute/marche-distribution-mode-enfantine/> consulté le 26/02/2019
- La mode enfant : challenges et opportunités - Aliznet
<http://www.aliznet.fr/dossier-du-mois/la-mode-enfant-challenges-et-opportunités/> consulté le 26/02/2019
- La mode enfant cherche la martingale - Les Echos
https://www.lesechos.fr/22/01/2018/lesechos.fr/0301103747110_la-mode-enfant-cherche-la-martingale.htm consulté le 28/02/2019
- Les techniques de merchandising
<https://www.youtube.com/watch?v=zwVRYrdPw8E> consulté le 28/02/2019
- La formation peut-elle avoir un effet direct sur le taux de transformation en magasin ? LSA Conso
<https://www.lsa-conso.fr/la-formation-peut-elle-avoir-un-effet-direct-sur-le-taux-de-transformation-en-magasin,277562> consulté le 28/02/2019
- Le marché de la distribution du prêt-à-porter enfant en France – Les Echos
<https://www.lesechos-etudes.fr/etudes/luxe-mode-beaute/marche-distribution-mode-enfantine/> consulté le 26/03/2019

- PasseCreaMode - Prêt-à-porter enfant
<http://www.passcreamode.com/Marches-et-produits/Marche-et-Produits/Pret-a-Porter-enfant> consulté le 26/03/2019
- La distribution de prêt-à-porter pour enfants - Xerfi
https://www.xerfi.com/presentationetude/La-distribution-de-pret-a-porter-pour-enfants_7DIS41/ consulté le 26/03/2019
- Tape à l'œil étend son réseau de magasin – Les Echos
<https://www.lesechos.fr/2008/10/pret-a-porter-tape-a-loeil-etend-son-reseau-de-magasins-500609> consulté le 26/03/2019
- Tape à l'œil développe sa stratégie cross canal – LSA Conso
<https://www.lsa-conso.fr/tape-a-il-developpe-sa-strategie-cross-canal,148906> consulté le 26/03/2019
- Comment aménager votre vitrine ? – La Rose des Ventas
<https://rosedesventes.com/> consulté le 1/05/2019
- 30 idées pour booster le merchandising de votre boutique - Tactill
<https://www.tactill.com/blog/30-idees-pour-booster-le-merchandising-de-votre-boutique/> consulté le 3/05/2019
- Comment associer les couleurs de vos vêtements ? – Princesse Constance
<http://www.princesseconstance.fr/assortir-couleurs-vetements/> consulté le 4/05/2019
- Comment aménager un magasin ? – La rose des ventes
<https://rosedesventes.com/index.php/2019/05/02/amenager/> consulté le 6/05/2019

Cours

- LERAT-PYTLAK Jérôme, cours de méthodologie du mémoire, 2018-2019, DUT Techniques de Commercialisation de Bordeaux.

- PRIGENT Annaig, cours de recherches commerciales, 2017-2018, DUT Techniques de Commercialisation de Bordeaux.
- SANCHEZ Tania, cours de marketing du point de vente, 2018-2019, DUT Techniques de Commercialisation de Bordeaux.
- EL FARDI Warda, cours de stratégie d'entreprise, 2018-2019, DUT Techniques de Commercialisation de Bordeaux.
- BOURHIS, cours de management de l'équipe commerciale, 2018-2019, DUT Techniques de Commercialisation de Bordeaux.

TABLE DES ANNEXES

ANNEXE 1	
SUIVI DE LA PERFORMANCE DE LA 1 ^{ERE} SEMAINE POST-SOLDES.....	60
ANNEXE 2	
NPS SEMAINE 05 (SOLDES).....	61
ANNEXE 3	
NPS SEMAINE 07 (FIN DES SOLDES).....	62
ANNEXE 4	
CONTRIBUTION DE CHAQUE THEME GARÇON DANS LE CHIFFRE D’AFFAIRES.....	63
ANNEXE 5	
EXEMPLE DE PRESENTATION D’UN THEME A IMPLANTER.....	64
ANNEXE 6	
LIEN VERS LE QUESTIONNAIRE « VOUS ET LE PRET-A-PORTER ENFANT ».....	65
ANNEXE 7	
REPNSES DU QUESTIONNAIRE « VOUS ET LE PRET-A-PORTER ENFANT ».....	65
ANNEXE 8	
EXEMPLE D’UNE FICHE CABINE A ADAPTER A TAO	71
ANNEXE 9	
NORMES POUR LE MERCHANDISING DU RESEAU TAO	72
ANNEXE 10	
AUDIT « MERCHANDISING ».....	73
ANNEXE 11	
LEXIQUE	75

Annexe 1

Suivi de la performance de la 1^{ère} semaine post-soldes.

PEP'SS

Suivi de la performance

Date de mise à jour FEV 19

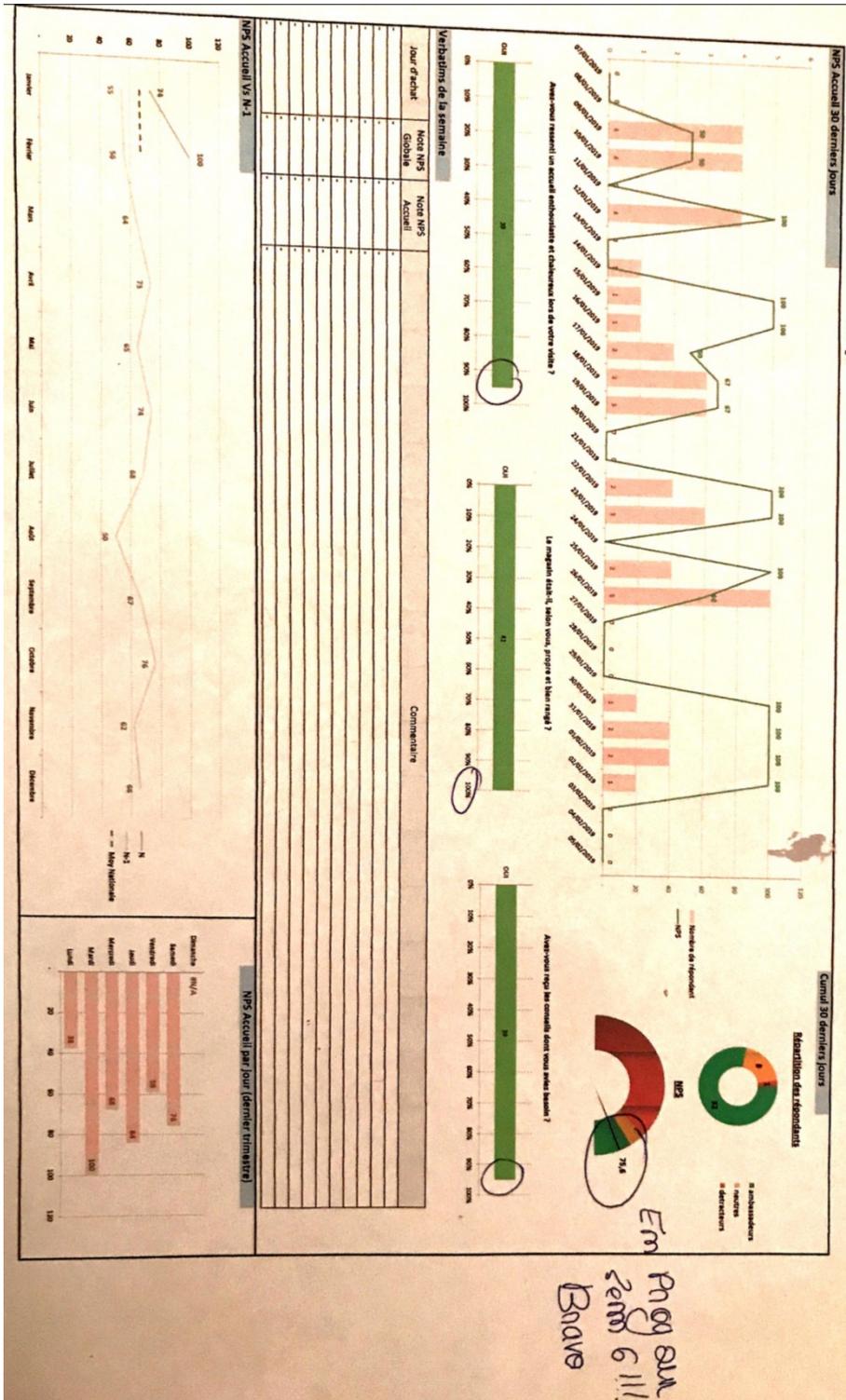
MOIS DE 6/2/19

SEMAINE N° 6

Objectif cumulé 17853	Objectif cumulé 12300
Résultat cumulé 17340	Résultat cumulé 9727
Ecart -5413	Ecart -2573

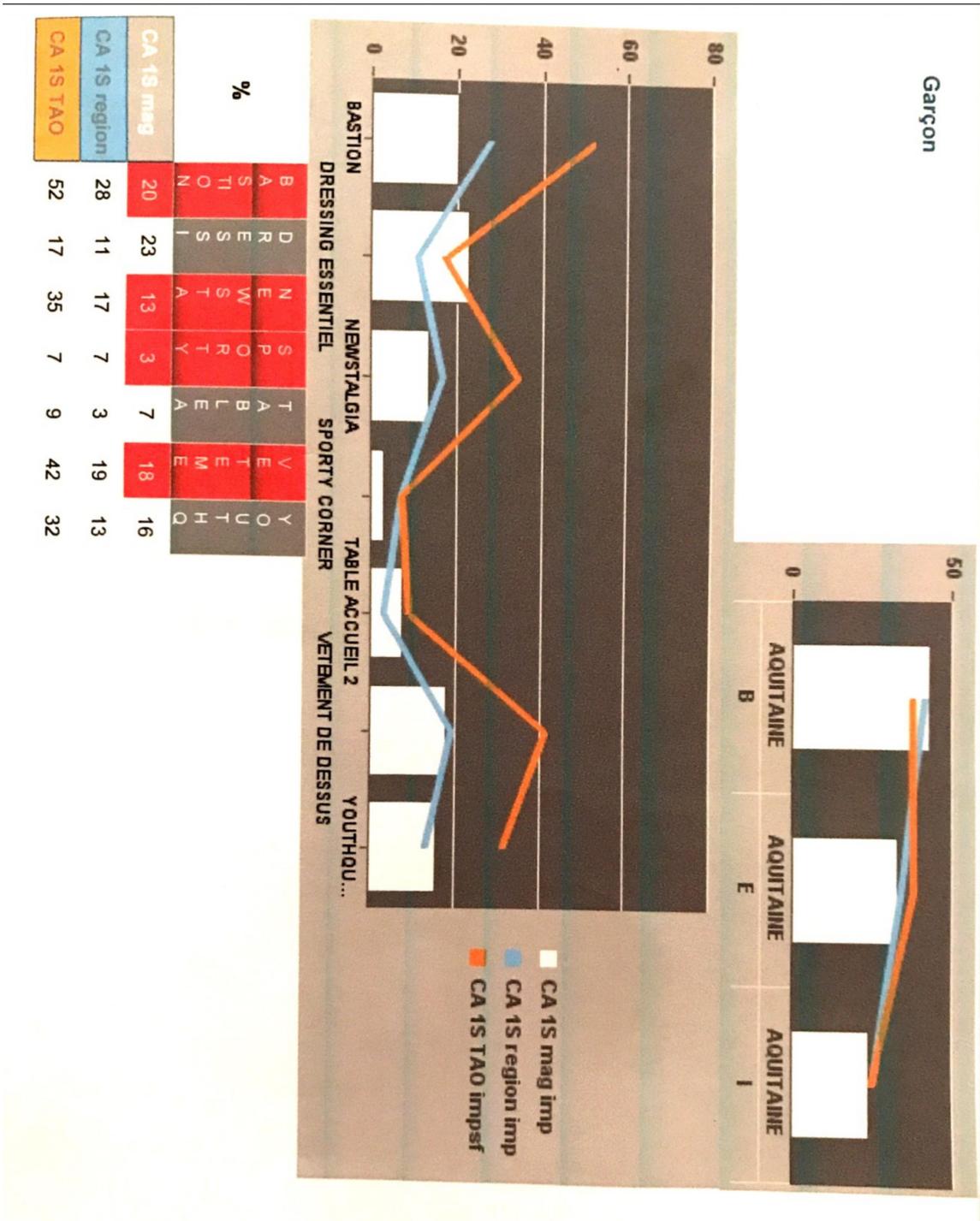
	N-1	Objectif	CA réalisé	Ecart réalisé	Ecart N-1	Cumul écart obj	Cumul écart N-1	% OV / N-1	% Client / N-1	% CA omnica nal
Janvier	93914	97200	103544	+12644	+15559	+12644	+15559			
Février	51812	56503								
Mars	82954									
Avril	10193									
Mai	98135									
Juin	8338									
Juillet	5936									
Aout	7492									
Septembre	9247									
Octobre	1808									
Novembre	9977									
Décembre										

Annexe 3 NPS Semaine 07 (fin des soldes).



Annexe 4

Contribution de chaque thème garçon dans le chiffre d'affaires.



Annexe 5

Exemple de présentation d'un thème à implanter.

GROUND - Romantic cool

no rain
no flowers



Cette histoire s'inspire d'une nature sans tard, douce et féminine. L'imprimé représente des petits bouquets de fleurs sauvages. Pour moderniser les looks, le denim est traité avec des usures ou par le biais de nouveau volume. Pour mettre en valeur les silhouettes, les essentiels sont travaillés en couleurs avec le détail du moment.

Story inspired by nature without embellishment, soft and feminine. The print is a thin bouquet of savage flowers. To modernize look, denim is treated with used effect or by the bias of new volume. To accentuate the look, the essential are working in color with the details of moment.

COLOR RANGE :

- SNOW WHITE
- CLOUD PINK
- AOP
- DENIM DOUBLE STONE

Annexe 6

Lien vers le questionnaire « Vous et le prêt-à-porter enfant ».

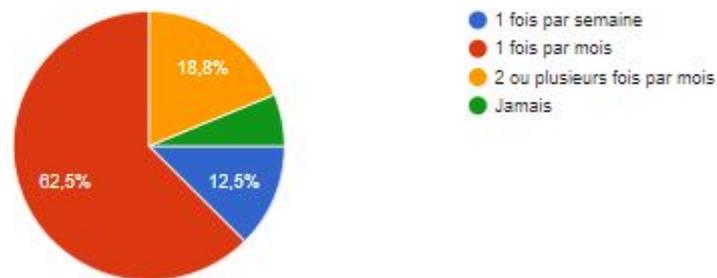
<https://docs.google.com/forms/d/13SQHgNcrxrS4jrnHwhkpINkQ-gIDa2Dyzl8AqPKmiRE/prefill>

Annexe 7

Réponses du questionnaire « Vous et le prêt-à-porter enfant ».

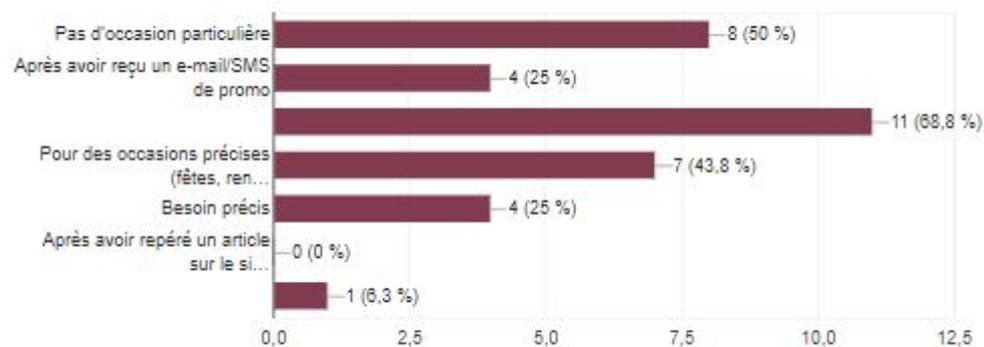
A quelle fréquence fréquentez-vous les magasins de prêt-à-porter enfant ?

16 réponses



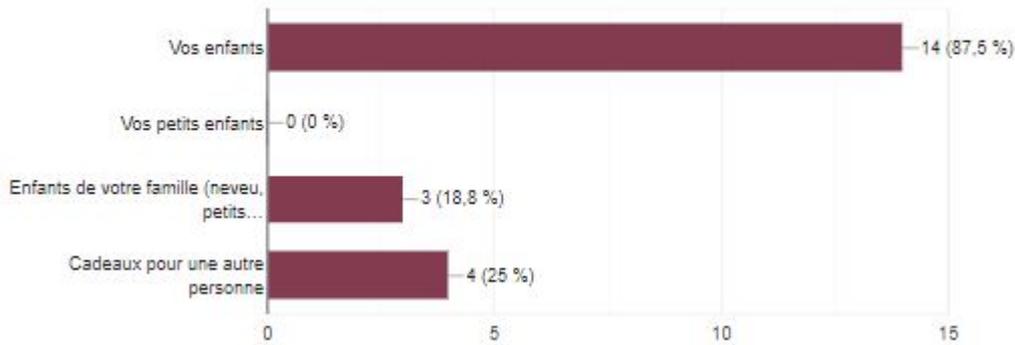
A quelles occasions vous déplacez vous en boutique ?

16 réponses



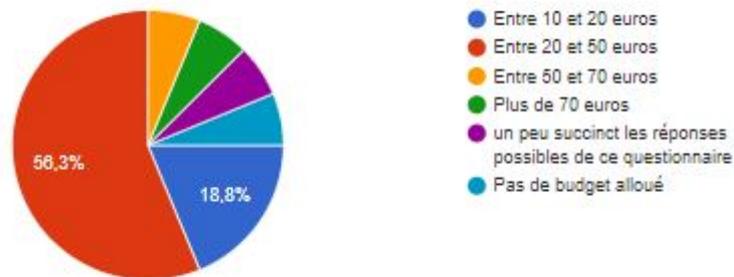
Le plus souvent, à qui sont destinés vos achats ?

16 réponses



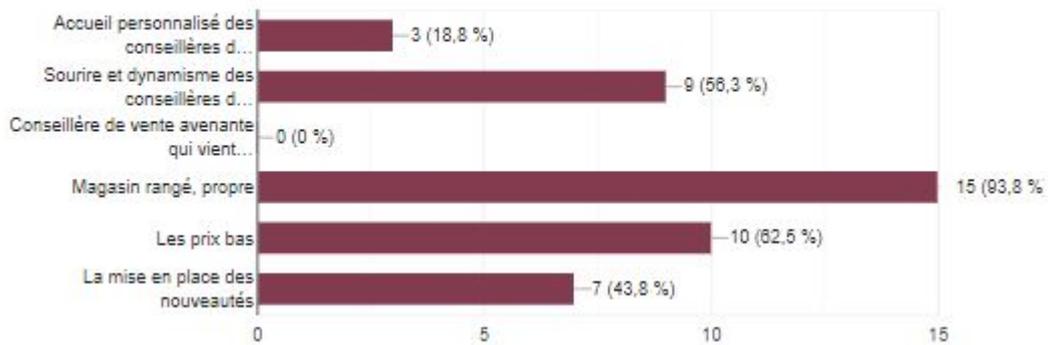
Quel budget attribuez-vous à vos achats mensuels ?

16 réponses



Que reprenez-vous principalement en sortant d'un magasin ?

16 réponses



Qu'attendez-vous des conseillères de vente/du magasin en général en entrant dedans ?

16 réponses

Disponible
Amabilité et sourire
En général qu'on dise bonjour, qu'on se montre disponible, mais pas qu'on me saute dessus avec plein de questions
disponibilité
Pas grand chose
Politesse
De la politesse mais qu'on me laisse regarder sans ensuite me sauter dessus, si j'ai besoin d'aide je demanderai.
Des conseils.
Qu'elles me renseignent seulement si j'en ai besoin
Gentil et conseil
Un bon accueil

Que jugez-vous désagréable lors de vos passages en magasin ?

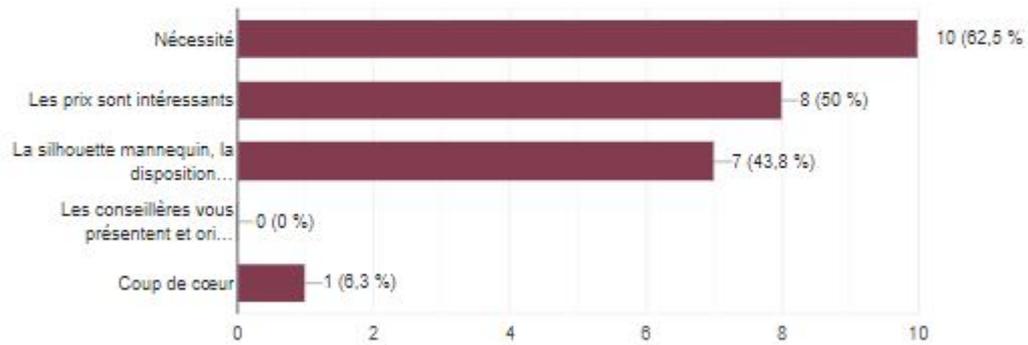
16 réponses

Rien
Magasin mal rangé
Un mauvais accueil, des vendeurs trop sur le dos des clients
quand il n'y a pas les tailles disponibles
Attente en caisse
Qu'on ne puisse pas faire un pas sans avoir un.e vendeur.se sur le dos. L'impolitesse. Un magasin mal rangé.
Des conseillères de ventes désagréable.
Que la vendeuse me saute dessus
Désagréable
Que les vendeurs se jete sur moi directement en entrant.
Les caissières qui font la gueule
Vendeuse qui ne connaît pas le magasin

Pourquoi quelles raisons achèteriez-vous des articles de la nouvelle collection ?

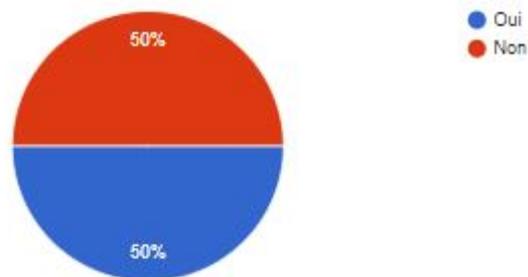


16 réponses



Etes-vous client du magasin Tape à l'Oeil ?

16 réponses



Si oui, qu'appréciez-vous au sein de ce magasin ? Pourquoi revenez-vous ? (Si non, passez)

8 réponses

Le choix et la qualité
Le style
Les vêtements sont jolis
Prix et choix
De jolies choses et pas trop chères
Vêtements jolis, à la mode et peu chers
Qualité
Les collections

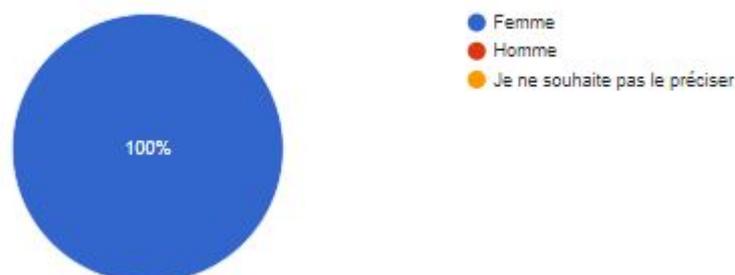
Avez-vous des conseils pour l'amélioration de votre passage dans le magasin ? (Si non, passez)

Une réponse

Plus de promos

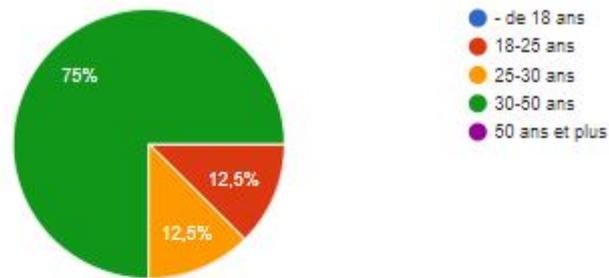
Etes-vous une femme ou un homme ?

16 réponses



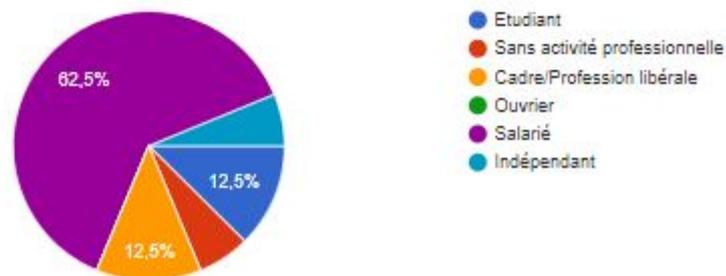
Quel âge avez-vous ?

16 réponses



Quelle est votre catégorie socio-professionnelle ?

16 réponses



Annexe 8

Exemple d'une fiche cabine à adapter à TAO

CLIENTE	VENDEUSE
<ul style="list-style-type: none"> • C'est trop long. • C'est trop court. • Je n'aime pas la longueur. 	<ul style="list-style-type: none"> • Quelle longueur aimez-vous ? ou Voulez-vous ? • Quelle longueur souhaitez-vous, Madame ?
<ul style="list-style-type: none"> • C'est trop vif. • Je n'aime pas cette couleur en fait • Je trouve que ce rouge ne me va pas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Quelle couleur aimez-vous ? • Quelles couleurs aimez-vous porter ? • Quelles couleurs portez-vous habituellement ?
<ul style="list-style-type: none"> • Je n'aime pas. • Bof, je ne sais pas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Qu'est ce que vous n'aimez pas ? • Est-ce la coupe, la couleur, la matière, ... ?
<ul style="list-style-type: none"> • Et vous qu'en pensez-vous ? 	<ul style="list-style-type: none"> • Je vois que vous hésitez, qu'est ce que vous n'aimez pas ?
<ul style="list-style-type: none"> • Ca me gratte. 	<ul style="list-style-type: none"> • Qu'est ce qui vous gratte ? (épingles, matière, étiquette)
<ul style="list-style-type: none"> • Je me sens serrée. 	<ul style="list-style-type: none"> • A quel niveau ? Où ?
<ul style="list-style-type: none"> • Je suis sûre que ça va rétrécir • Mais au lavage, le motif va partir ! • Ca risque de pâlir à force de laver. 	<ul style="list-style-type: none"> • Conseil de lavage, de repassage. • Plutôt que « pas de soucis », je suis sûre que vous serez satisfaite
<ul style="list-style-type: none"> • Ca me boudine. • C'est trop moulant. 	<ul style="list-style-type: none"> • Souhaitez-vous une taille au-dessus ou voir un autre modèle ? • ou il est un peu trop ajusté pour vous
<ul style="list-style-type: none"> • Je trouve que le boutonnage n'est pas adapté. 	<ul style="list-style-type: none"> • Qu'aimeriez-vous comme boutonnage ? • Que souhaitez-vous ? Qu'aimez-vous porter ?
<ul style="list-style-type: none"> • C'est trop large. 	<ul style="list-style-type: none"> • A quel niveau ? Souhaitez-vous une taille en dessous ou voir un autre modèle ?
<ul style="list-style-type: none"> • C'est à la fois trop juste et trop large. 	<ul style="list-style-type: none"> • A quel niveau ?
<ul style="list-style-type: none"> • Je ne sais pas si mon mari / ami va aimer. 	<ul style="list-style-type: none"> • Qu'aime-t-il ? • Qu'est ce que votre ami/mari aime ? • Dans quel type de vêtements vous aime-t-il ?
<ul style="list-style-type: none"> • Je n'aime pas le tombé. 	<ul style="list-style-type: none"> • Qu'aimeriez-vous ? • Que n'aimez vous pas dans le tombé ?
<ul style="list-style-type: none"> • Je n'aime pas la coupe. 	<ul style="list-style-type: none"> • Quel type de coupe souhaiteriez-vous ?
<ul style="list-style-type: none"> • Je n'aime pas la matière. 	<ul style="list-style-type: none"> • Que préféreriez-vous ? du coton, du lycra...
<ul style="list-style-type: none"> • C'est trop rigide ! C'est trop souple ! • C'est trop transparent ! 	<ul style="list-style-type: none"> • Que souhaitez-vous comme matière ? Comme aspect tissu ? • A quel niveau ?
<ul style="list-style-type: none"> • C'est trop chaud au porter ! • C'est trop froid au porter 	<ul style="list-style-type: none"> • C'est pour quelle occasion ? Que souhaitez-vous ? • Est-ce la matière ?
<ul style="list-style-type: none"> • Ca va se froisser. 	<ul style="list-style-type: none"> • C'est pour quelle occasion ?
<ul style="list-style-type: none"> • Ce ne sera pas adapté, je pense ! 	<ul style="list-style-type: none"> • C'est pour quelle occasion ? • Que recherchez-vous ?
<ul style="list-style-type: none"> • C'est trop cher 	<ul style="list-style-type: none"> • Quel budget vous êtes vous accordé ? • Trop cher par rapport à quoi, à l'usage, à l'occasion ?

Annexe 9

Normes pour le merchandising du réseau TAO

T	70% de normes	30% d'adaptation	
Bloc facing	<input type="checkbox"/> Présence de la couleur dominante <input type="checkbox"/> Les hauts à gauche et les bas à droite <input type="checkbox"/> Pour les hauts : 1 haut couvrant + 1 haut non couvrant <input type="checkbox"/> Coherence look : Ne pas positionner 2 « print » forts côte à côte <input type="checkbox"/> La robe est considérée comme un bas. Elle est donc à droite. Positionner 2 robes l'une à côté de l'autre ou sur le même facing est possible sur le même bloc facing bas (uniquement en Kid)	<input type="checkbox"/> 2 ou 3 références par facing pour les hauts en fonction de leur épaisseur <input type="checkbox"/> Pour les bas choix de la taille cintrée en 2 pour que cela ne traîne pas sur la tablette <input type="checkbox"/> Stick taille alignés à gauche selon positionnement du détail produit <input type="checkbox"/> Nombre de pile par tablette : KID => 2 ou 3 piles BEBE => 3 ou 4 piles	
	<input type="checkbox"/> Pour le bébé: Les looks sont travaillés en panoplies sur chaque perroquets <input type="checkbox"/> Les tablettes : les produits pliés <input type="checkbox"/> Pliage au gabarit (sans feuille) sur le détail produit <input type="checkbox"/> Stick-taille aligné à droite <input type="checkbox"/> Présence de la couleur dominante si possible	<input type="checkbox"/> Faire le bon choix de structure en fonction du stock <input type="checkbox"/> Gestion de la densité et des fin de série pour éviter le vide <input type="checkbox"/> Saisonnalité : réactivité commerciale <input type="checkbox"/> Positionnement des accessoires <input type="checkbox"/> Accessoire cohérent avec le style de la panoplie <input type="checkbox"/> Le pliage : choix du détail produit mis en avant	
Le feuilleté	<input type="checkbox"/> Aucun produit ne touche le sol <input type="checkbox"/> Ranger à la taille: du + léger au + lourd et du + clair au + foncé (cf : fiche pratique rangement des feuilletés et colorama)		
Les accessoires	<input type="checkbox"/> De 3 à 7 picots maximum		
B	<input type="checkbox"/> Mise en avant des nouveautés <input type="checkbox"/> 1 Pop up par bloc facing <input type="checkbox"/> Etiquette visible si pas de pop up		
M	<input type="checkbox"/> Coherence look : Ne pas positionner 2 « print » forts côte à côte <input type="checkbox"/> Monter le détail produit sur les blocs facing		
			Actions à mettre en place <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>

Annexe 10
Audit « Merchandising »

Audit "Merchandising"



Date de l'audit	
Auditeur	
Audit�	TAO Mérignac

Items de l'audit	Non acquis	Acquis	Commentaires
VITRINE			
Propreté de la vitrine			
Tenues adaptées à la saison/météo:�v�nement			
L'éclairage crée une ambiance à la vitrine et est bien positionné			
Les tenues sont mises en valeur			
La tenue comporte 5 pièces			
La tenue est évaluée à au moins 50�			
Le champs de vision est bien respecté			
Le positionnement des mannequins est bien placé pour ne			

pas créer une vide			
La communication de la vitrine est présentée par les PLV			
L'INTÉRIEUR DU MAGASIN			
La table d'attaque est bien présentée (PLV, pliage, quantité)			
Les rayons sont aérés			
Les tenus des bustes sont tendances et adaptés à la météo			
Il n'y a qu'une taille voire deux par référence			
Les couleurs sont bien accordées par rapport au thème			
Le mobilier ne gêne pas la circulation			
La présentation facing est soignée (IV 5, PM 50)			
Présence des Pop Up			
Vêtements rangés et pliés à la taille			
Ambiance du magasin (musique, odeur, visuel)			

Annexe 11

Lexique

TAO : Tape à l'œil

TT : Taux de transformation aussi appelé Taux de conversion d'un visiteur en acheteur

IDV ou IV : Indice de vente représente le nombre de pièces vendues en moyenne par client.

PM : Panier moyen par client

NPS : La satisfaction client

IDC : Indices de disparité de consommation représente l'indice du chiffre réalisé par rapport au nombre de visiteurs

TABLE DES MATIERES

INTRODUCTION	1
PREMIÈRE PARTIE DIAGNOSTIC EXTERNE ET INTERNE DE TAPE A L'OEIL MÉRIGNAC.....	6
CHAPITRE I. LE MARCHÉ DU PRET A PORTER ENFANT, UN MARCHÉ ULTRA-CONCURRENTIEL	8
<i>Section 1 : L'environnement extérieur du marché du prêt-à-porter enfant par la matrice Pestel.....</i>	<i>8</i>
<i>Section 2 : La description des forces concurrentielles avec la matrice Porter.....</i>	<i>11</i>
CHAPITRE II. ANALYSE STRATEGIQUE DE TAPE A L'OEIL MERIGNAC.....	14
<i>Section 1 : L'analyse sur l'ensemble du réseau.....</i>	<i>14</i>
<i>Section 2 : L'analyse de Tape à l'œil Mérignac</i>	<i>16</i>
DEUXIÈME PARTIE ÉLABORER DE NOUVEAUX OUTILS POUR LE DYNAMISME ET LA PERENNITE DES VENTES.....	28
CHAPITRE I. LE MERCHANDISING, L'UTILITÉ D'UN PREMIER VENDEUR.....	30
<i>Section 1. La vitrine, première image du magasin perçue par le client.....</i>	<i>30</i>
<i>Section 2 : L'agencement intérieur du magasin</i>	<i>35</i>
CHAPITRE II. UN MANAGEMENT APPROFONDI SUR LES TECHNIQUES DE VENTES	43
<i>Section 1 : Les techniques essentielles pour un indice de vente et un panier moyen positif.....</i>	<i>43</i>
<i>Section 2 : Augmenter le taux de transformation.....</i>	<i>46</i>
<i>Section 3 : La communication, un levier à ne pas négliger.....</i>	<i>51</i>
CONCLUSION	53
BIBLIOGRAPHIE	56
TABLE DES ANNEXES.....	59
TABLE DES MATIERES	76