**Le lézard appliqué**

Lézard appliqué est l’enseigne d’une unité commerciale spécialisée dans le domaine des loisirs créatifs.

L'enseigne Lézard appliqué se lance en grand sur le marché des loisirs créatifs. Ancien directeur financier de Décathlon, Guillaume Viel, 55 ans, a décidé en 2004 de créer cette enseigne et de développer son propre concept dans le centre commercial de Noyelles-Godault (Pas-de-Calais).Avec 1 800 m2 de surface de vente et 40 000 références, Lézard appliqué est le plus grand magasin d'Europe entièrement dédié aux loisirs créatifs et à la décoration. Sept univers (les loisirs créatifs, les beaux-arts, l'encadrement, l'art floral, l'art du fil, l'art graphique et l'univers enfant) sont réunis au sein d'une même surface.

Le concept développé par Lézard appliqué n'est pas entièrement nouveau et d’autres enseignes (Le Furet du Nord, Cultura …) proposent aussi de nombreuses références à leurs clients. Mais cette activité n'est qu'une partie de leur chiffre d'affaires. Lézard appliqué va beaucoup plus loin en se positionnant comme le spécialiste des loisirs créatifs grâce son offre large (40 000 références), son positionnement prix et le concept même du magasin (conseils de qualité, ateliers d'apprentissage, expositions…).

L'objectif de Monsieur Viel est d'ouvrir un second magasin au plus vite, avant de développer l'enseigne sur l'ensemble du territoire.

Il vous demande de travailler sur trois dossiers :

- Analyser les performances du magasin de Noyelles-Godault pour améliorer le système de rémunération des chefs de rayon.

- Préparer l'ouverture du nouveau point de vente ;

- Préparer le recrutement des futurs employés.

NB : Bien qu'inspiré d'un cas réel, pour des raisons de confidentialité et de simplification, les données chiffrées et les mises en situation sont fictives.

**Partie 1 : Analyse des performances du magasin pour améliorer le système de rémunération des chefs de rayon**

##### Annexes 1 à 3

Monsieur VIEL pense que la réussite globale d'un rayon et du magasin passe par une très forte implication du personnel et une maîtrise des objectifs fixés. Il souhaite trouver un système de rémunération plus stimulant et est convaincu qu’il faut au préalable rappeler les principes de gestion commerciale de base pour une meilleure adhésion de tous aux objectifs communs.

* 1. **Élaboration d'un tableau de bord.**

Etablissez un tableau de bord en vous appuyant sur les documents de gestion qui vous ont été remis (annexe 3).

* + 1. Réalisez un tableau de bord à partir des documents remis par Monsieur Viel  (Arrondissez vos résultats à l’euro le plus proche).
    2. Choisissez les indicateurs qui vous semblent les plus pertinents pour analyser les résultats de chaque rayon.
    3. Calculez ces indicateurs. Commentez les résultats des rayons.
    4. Commentez les résultats mensuels pour l’ensemble du magasin.

**ANNEXE 1 : LES LOISIRS CREATIFS**

Contrairement à l'artisanat d'art dont la finalité est une oeuvre, dans les loisirs créatifs, le plaisir de faire est aussi important que le résultat. Ils offrent une réelle diversité de techniques et donnent à chacun l'envie de s'initier à travers des idées simples et rapides à réaliser. Le syndrome du "c'est moi qui l'ai fait" frappe toutes les couches de la population. Le consommateur adore créer ou trouve une réelle satisfaction à marquer de son empreinte, en le transformant, un produit qu'il a acheté. Désormais, les travaux d'encadrement, la fabrication de petits bijoux en perles, la transformation de vieux meubles récupérés dans une brocante ont acquis droit de cité.

La réduction du temps de travail a métamorphosé ce marché.

Beaucoup moins développé qu'aux États-unis, le marché Français est en pleine croissance et est évalué à 800 millions d'euros. Ce marché attire les grands magasins, les hypermarchés mais aussi les enseignes de bricolage.

Les loisirs créatifs couvrent un très grand éventail d'activités du pochoir au tricot, en passant par la papeterie chic, la mosaïque, le patchwork (la transformation de vêtements), l'art graphique, le stump work (technique de broderie en trois dimensions), le scrapbooking (l'art d'enjoliver son album-photos), l'art floral… Autre changement : les loisirs créatifs ne sont plus des loisirs solitaires et ils se pratiquent volontiers en groupe ou en réseau.

**ANNEXE 2 : Lézard appliqué, LE CONCEPT**

**Lézard appliquée, plus grande surface d'Europe**

**L'enseigne Lézard appliqué se lance en grand sur le très dynamique marché des loisirs créatifs. L'enseigne vise tous les publics en misant sur la richesse de son offre et sur son positionnement prix.**

Ancien directeur financier de Décathlon, Guillaume Viel, 55 ans, a décidé de lancer sa propre enseigne dans le centre commercial de Noyelles-Godault (Pas-de-Calais). Après l'avoir baptisée Lézard appliqué, il précise : «Je cherchais un nom résumant bien le concept et déclinable à l'international sans pour autant être anglais.» Même si ce marché est moins développé qu'aux États-Unis, où une chaîne comme Michaels compte 805 magasins (3 milliards de dollars de chiffre d'affaires en 2003), il connaît, ces dernières années en France, une forte expansion. Selon l'association professionnelle CréaPlus, le chiffre d'affaires de ce secteur s'élevait ainsi à 775 millions d'euros en 2002, dont un peu plus de la moitié réalisée par les produits de beaux-arts (20 %), d'encadrement (20 %) et d'art manuel (14 %).

Depuis une décennie, plusieurs enseignes nationales se sont positionnées sur ce créneau, soit en s'y consacrant totalement, telle Loisirs et Création ou avant elle Graphigro, soit en enrichissant l'offre de rayons préexistants, comme Pic Wic, Toys'R'Us, Cultura, Fnac Junior, Oxybul, etc. Ayant nécessité trois ans de préparation et de développement, Lézard appliqué se singularise de cette concurrence, en proposant plus de 40 000 références réparties en sept univers : art du fil, art floral, art graphique, beaux-arts, encadrement, loisirs créatifs et univers de l'enfant sur 1800 m2.

**Un aménagement basique**

L'agencement du premier magasin se développe autour de deux allées centrales, larges d'environ cinq mètres, et de deux allées latérales plus étroites, à la perpendiculaire desquelles sont implantés onze linéaires. Chaque tête de gondole dispose d'une signalétique verticale indiquant les différents rayons et décline, selon un code couleur pastel spécifique, les sept univers.

Au sommet des rayonnages, des projets décoratifs et des propositions de créations composés à partir des produits référencés sont présentés aux clients. À l'entrée du point de vente, sur la gauche de la borne d'accueil et des quatre caisses, ils trouveront un espace détente avec un distributeur automatique de boissons et des sièges. Alors qu'au fond du point de vente, sur un peu plus de 80 m2, le forum créatif réserve un mur aux expositions d'associations et d'artistes locaux et un espace consacré à un atelier, qui organisera, plusieurs fois par semaine, des stages d'initiation aussi bien pour les enfants que pour les adultes, débutants et amateurs (7 €, le cours ouvert à 15 personnes au maximum).

Dans l'ensemble, la décoration est plutôt basique avec pour seul luxe une moquette bleue ; la priorité de lézard appliqué étant clairement d'investir sur la richesse de l'assortiment et le bon positionnement prix.

**Une enseigne indépendante**

Malgré un pouvoir d'achat plus faible dans le bassin minier que dans la métropole lilloise, par exemple, Lézard appliqué a choisi de s'implanter à Noyelles-Godault, dont la zone de chalandise primaire de 620 000 personnes lui « laisse raisonnablement espérer réaliser un chiffre d'affaires de 3 millions d'euros dès le premier exercice ».

Quant à la duplication du concept, Guillaume Viel se montre prudent, tout en affirmant que, si le test est réussi, les moyens financiers devraient suivre. Dans ce domaine, il faut souligner que cet ancien dirigeant de Décathlon a réussi à boucler un tour de table d'investisseurs où ne figure aucune enseigne de la grande distribution .

Une initiative indépendante qui cherche déjà de nouveaux emplacements forcément en périphérie, compte tenu du format nécessaire pour l'exploiter.

FRANÇOIS LECOCQ

LSA N° 1862 du 27/05/2004 (extraits)

**ANNEXE 3 : EXTRAITS DES RESULTATS DU MAGASIN DE NOYELLES-GODAULT**

Chiffres d’affaires annuel TTC du magasin : 3 000 000 €

Effectif total du magasin : 24 personnes

Panier moyen : 28 €

**Prévisions de chiffre d’affaires et d’achats pour le mois d’avril**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | Objectifs  Chiffre d’affaires TTC | Achats prévisionnels H.T. | Effectifs |
| **Art du fil** | **45 000** | **19 000** | **2** |
| Art floral | 4 000 | 1 200 | 2 |
| Art graphique | 25 000 | 11 000 | 2 |
| Beaux arts | 38 000 | 11 000 | 1,5\* |
| Encadrement | 45 000 | 11 000 | 1,5\* |
| **Loisirs créatifs** | **27 000** | **12 500** | **2** |
| Univers enfant | 6 000 | 2 500 | 2 |
| Total | 190 000 | 68 200 | 13 |
| \* Effectif de 2 personnes dont 1 vendeur à mi-temps | | | |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Chiffre d’affaires et achats du mois d’avril** | | |
|  | Chiffre d’affaires TTC | Achats HT |
| **Art du fil** | **36000** | **12000** |
| Art floral | 6000 | 1500 |
| Art graphique | 19500 | 10833 |
| Beaux arts | 27000 | 9000 |
| Encadrement | 30000 | 7500 |
| **Loisirs créatifs** | **30000** | **15000** |
| Univers enfant | 7500 | 3000 |
| Total | 156000 | 58833 |