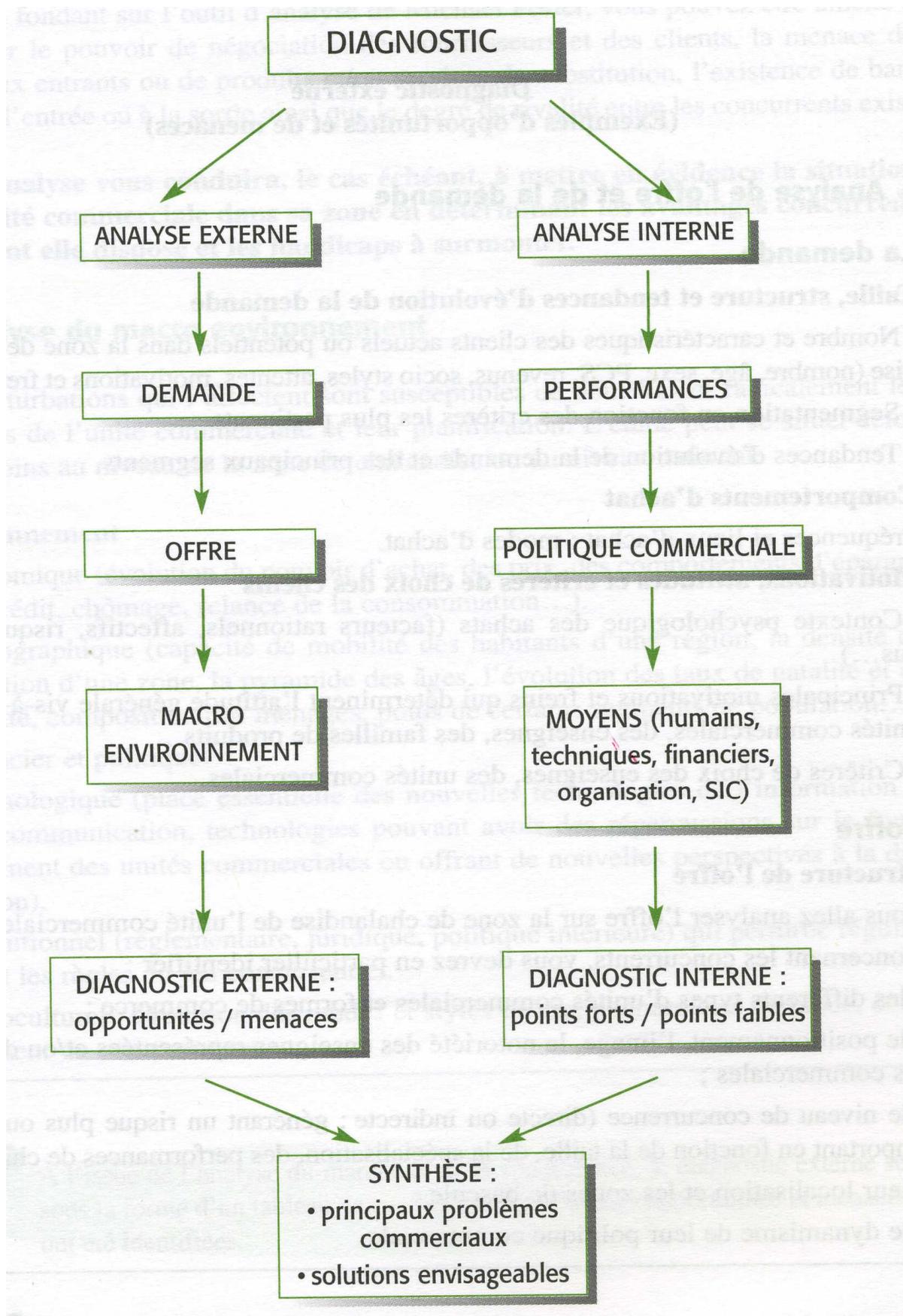


Fiche ressource
Présentation détaillée de la démarche de diagnostic

La structure d'un diagnostic :



Diagnostic interne : l'analyse interne des performances (exemples d'indicateurs à sélectionner en fonction des besoins)

a) L'unité commerciale proprement dite

- Taille (chiffre d'affaires, parts de marché et évolution).
- Localisation (emplacement, accessibilité).

b) Environnement physique / Mise en valeur de l'offre

- Aménagement extérieur de l'unité commerciale (architecture, décoration, vitrine éventuelle...).
- Aménagement intérieur de l'unité commerciale.
- Agencement de l'unité commerciale (taille de la surface (en m²), répartition des différents espaces ou univers (en produits et services et m²) et du back-office).
- Facteurs d'ambiance (propreté, éclairage, odeurs, couleurs, musique, matériaux, signalétique et PLV, étiquetage des produits, ILV, horaires d'ouverture...).
- Politique d'assortiment produits et/ou services / Prestations de l'offre.
- Présentation de l'offre de produits et/ou de services (structure de l'assortiment, produits et marques, exposition des produits (verticale, horizontale, par niveaux).
- Prix et conditions commerciales (fixation des prix (marges, politique d'enseigne, coefficient multiplicateur, prise en compte des concurrents), gestion des promotions, des soldes (planification, organisation et bilan), prise en compte de la démarque inconnue et inconnue).

c) La relation client

- Services associés (cartes, services consommateurs...).
- Gestion des réclamations et des suggestions.
- Accueil.
- Techniques de vente.
- Outils de fidélisation.
- Personnel en contact (disponibilité, écoute, professionnalisme, tenue...).
- Utilisation du multicanal et stratégie omnicanal.

d) Les ressources humaines

- Taille des équipes de vente.
- Composition des équipes de vente.
- Compétences.
- Dynamisme, adaptabilité, motivation (mode de recrutement, mode d'évaluation de l'équipe et de formation, outils de motivation et de rémunération de l'équipe).
- Le management (missions du manager, style de management, répartition des tâches et planning de répartition, outils informatiques et de communication utilisés (logiciel, travail collaboratif...), indicateurs du tableau de bord, règlement intérieur et convention collective, protection contre les risques.

e) La communication commerciale

- Signalétique externe.
- Campagnes de communication (publicité, promotions, distribution de prospectus, actions de marketing directe).
- L'information et la publicité sur le lieu de vente.

f) Relations avec les fournisseurs

- Degré d'autonomie dans le choix
- Relation avec la centrale d'achat
- Mode de règlement des fournisseurs
- Délai de paiement
- Mode de livraison

g) Gestion des stocks et des approvisionnements

- Degré d'autonomie de l'unité commerciale
- Politique d'approvisionnement
- Logistique d'approvisionnement
- Rotation des stocks
- Inventaire
- Soldes et opérations promotionnelles

h) Les performances commerciales et financières (étude statique et dynamique)

- CA.
- Le trafic clientèle.
- Nombre de clients et / ou de visites et/ou de commandes.
- Taux de pénétration de l'unité commerciale sur la zone.
- Taux de transformation.
- Panier ou caddie moyen ou CA/ commande.
- Taux de nourriture.
- Taux de fidélité.
- Taux d'attrition.
- Taux de satisfaction.
- Caractéristiques des clients.
- Image de l'unité commerciale.
- Moyens techniques.
- CA / m².
- MB / m².
- Taux de marque.
- MB.
- Ressources financières (capacité d'investissement, niveau d'endettement...).

i) Organisation Stratégie générale

L'analyse interne conduit à réaliser un diagnostic interne qui reprend, dans un tableau de synthèse, les principales forces et faiblesses de l'unité commerciale étudiée.



Diagnostic externe : (exemples d'opportunités et de menaces)

A) Analyse de l'offre et de la demande

1) La demande

a) Taille, structure et tendances d'évolution de la demande

- Nombre et caractéristiques des clients actuels ou potentiels dans la zone de chalandise (nombre, âge, sexe, PCS, revenus, socio styles, attentes, motivations et freins, corrélation de la clientèle à la population)
- Segmentation en fonction des critères les plus pertinents.
- Tendances d'évolution de la demande et des principaux segments.

b) Comportements d'achat

Fréquences et lieux d'achat ; modes d'achat.

c) Motivations, attitudes et critères de choix des clients

- Contexte psychologique des achats (facteurs rationnels, affectifs, risques perçus...)
- Principales motivations et freins qui déterminent l'attitude générale vis-à-vis des unités commerciales, des enseignes, des familles de produits...
- Critères de choix des enseignes, des unités commerciales.

2) L'offre

a) Structure de l'offre

Vous allez analyser l'offre sur la zone de chalandise de l'unité commerciale. Concernant les concurrents, vous devrez en particulier identifier :

- les différents types d'unités commerciales et formes de commerce ;
- le positionnement, l'image, la notoriété des enseignes représentées et/ou des unités commerciales ;
- le niveau de concurrence (directe ou indirecte ; générant un risque plus ou moins important en fonction de la taille, de la spécialisation, des performances de chacun) ;
- leur localisation et les zones de bascule ;
- le dynamisme de leur politique commerciale.

b) Analyse de l'environnement concurrentiel (acteurs de la zone de chalandise)

En vous fondant sur l'outil d'analyse de Michaël Porter, vous pouvez être amené à identifier le pouvoir de négociation des fournisseurs et des clients, la menace de nouveaux entrants ou de produits et/ou services de substitution, l'existence de barrières à l'entrée ou à la sortie ainsi que le degré de rivalité entre les concurrents existants.

Cette analyse vous conduira, le cas échéant, à mettre en évidence la situation de l'unité commerciale dans sa zone en déterminant les avantages concurrentiels dont elle dispose et les handicaps à surmonter.

B) Analyse du macro environnement

Les perturbations qui l'affectent sont susceptibles de bouleverser radicalement les activités de l'unité commerciale et leur planification. L'étude peut se situer selon les besoins au niveau de la zone de chalandise ou au niveau national.

Environnement

- Politique.
- Economique (évolution du pouvoir d'achat, des prix, des comportements d'épargne

et de crédit, chômage, relance de la consommation...).

- Social : au niveau socioculturel (évolution des modes et styles de vie, phénomènes de mode, comportement du consommateur) et au niveau démographique (capacité de mobilité des habitants d'une région, la densité de population d'une zone, la pyramide des âges, l'évolution des taux de natalité et de mortalité, composition des ménages, poids de certains segments de population...).
- Technologique (place essentielle des nouvelles technologies de l'information et de la communication, technologies pouvant avoir des répercussions sur le fonctionnement des unités commerciales ou offrant de nouvelles perspectives à la distribution).
- Ecologique (l'ensemble des ressources naturelles qui influencent l'activité de l'entreprise. On distingue deux groupes : les activités qui influencent directement l'activité économique (pénurie des matières premières, coût de l'énergie) et celles qui au contraire la subissent (pollution, intervention croissante de l'État dans la protection du patrimoine naturel).
- Législatif (réglementaire, juridique, politique intérieure) qui perturbe régulièrement les règles du jeu concurrentiel.

À l'issue de l'analyse du marché et de la concurrence, le diagnostic externe se fait sous la forme d'un tableau de synthèse récapitulant les opportunités et menaces qui ont été identifiées.