

LE CADDIE

CONTIENT TOUS LES OUTILS
POUR DÉVELOPPER VOTRE UC

Guide

de l'union commerciale

Organiser • Observer • Communiquer
Dynamiser • S'inspirer • Agir



CHAMBRE DE COMMERCE
INDUSTRIE ET SERVICES
SAINT-ETIENNE MONTBRISON

Mesdames et Messieurs les Présidents,
Mesdames et Messieurs les Membres du Bureau,

La redynamisation des centres-villes est l'axe fort de la politique en faveur du commerce de la Chambre de Commerce, d'Industrie et des Services de Saint-Etienne / Montbrison.

Dans cette reconquête commerciale de nos centres-villes, les unions commerciales sont des structures essentielles. Elles regroupent les commerçants, les informent, représentent le commerce local et le dynamisent grâce à des actions d'animation.

Leur rôle est fondamental. Un commerçant seul, aussi performant soit-il, ne peut réussir. C'est tout l'ensemble, formé par ses collègues environnants, qui permet d'offrir une gamme diversifiée à la clientèle et de lutter contre la concurrence des autres pôles commerciaux. « Jouer collectif pour gagner individuellement », telle pourrait être la devise de l'union commerciale. Unir, faire travailler ensemble des individualités fortes, échanger avec sa municipalité pour développer le commerce, telle est sa mission.

Pour réussir et être efficaces, les Présidents d'unions commerciales et les membres de leurs bureaux ont besoin d'outils et de méthodes spécifiques. Les réglementations sont changeantes comme les comportements de consommation.

La Chambre de Commerce, d'Industrie et des Services de Saint-Etienne / Montbrison a souhaité vous apporter un outil spécifique dans l'exercice de votre mission de Président d'unions commerciales. Il s'agit du guide pratique de l'union commerciale que nous avons repris sur le modèle de la CCI de Lyon avec laquelle nous mutualisons nos outils pour développer un commerce de proximité métropolitain dynamique.

Ce guide vous fournit des conseils utiles pour la vie associative : méthodes d'organisation, d'observation du territoire, de communication et de dynamisation. Aussi, nous avons souhaité vous proposer une sélection d'exemples d'actions pour vous inspirer lors de la mise en place de nouvelles opérations sur votre pôle commercial.

Synthétique, explicatif et évolutif, ce guide est une boîte à outils qui vous accompagne dans vos démarches. Sa disponibilité sur internet, à l'adresse www.saint-etienne.cci.fr rubrique « commerce », permet de maintenir à jour les informations sur les réglementations, mais aussi sur les nouveautés en matière d'actions commerciales.

Ce guide renforce également les relations entre vos unions commerciales et la CCI de Saint-Etienne/Montbrison, en devenant un support d'échanges et de rapprochement.

Bonne lecture, et faites-en le meilleur usage possible.

André MOUNIER,
Président de la Chambre de Commerce et d'Industrie
de Saint-Étienne/Montbrison

Sommaire

▶ EDITO

▶ LES FICHES PRATIQUES

→ Organiser

- FICHE 1.1** Manager des projets d'association
- FICHE 1.2** Financer les activités de l'union commerciale
- FICHE 1.3** Organiser l'administration
- FICHE 1.4** Recruter et motiver les adhérents
- FICHE 1.5** Mettre en place les outils de gestion comptable
- FICHE 1.6** Tout savoir sur la fiscalité de l'association
- FICHE 1.7** Gérer la relation clients
- FICHE 1.8** Embaucher des salariés permanents ou externaliser

→ Observer

- FICHE 2.1** Diagnostiquer l'offre commerciale
- FICHE 2.2** S'inspirer des expériences des autres associations
- FICHE 2.3** Être à l'écoute de sa clientèle
- FICHE 2.4** Rechercher des fournisseurs / prestataires

→ Communiquer

- FICHE 3.1** Echanger avec les adhérents et les commerçants
- FICHE 3.2** Informer les partenaires
- FICHE 3.3** Communiquer vers les clients et les habitants

→ Dynamiser

- FICHE 4.1** Le chèque cadeau
- FICHE 4.2** La carte de fidélité
- FICHE 4.3** Les jeux-concours
- FICHE 4.4** Les services à la clientèle
- FICHE 4.5** Les services aux commerçants
- FICHE 4.6** Les événements / manifestations
- FICHE 4.7** Valoriser l'espace marchand

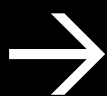
▶ LES FICHES ACTIONS

→ S'inspirer

- FICHE 5.1** Décors de rue
- FICHE 5.2** Événements
- FICHE 5.3** Jeux-concours
- FICHE 5.4** Marchés / Salons
- FICHE 5.5** Partenariats
- FICHE 5.6** Services

▶ AGIR

A vos projets !
Index



organiser

Le pilotage de projets, le choix du montant des cotisations, le recrutement des adhérents, la comptabilité, la fiscalité... ces domaines trop souvent méconnus entraînent un manque important d'organisation au sein des associations. Le risque est de voir des associations pourtant utiles, en sommeil, sans véritable projet.

L'organisation est une des clés de la réussite. Cette première rubrique propose des méthodes de gestion, d'innovation et des réponses aux questions les plus fréquentes.

organiser

- FICHE 1.1** Manager des projets d'association
- FICHE 1.2** Financer les activités de l'union commerciale
- FICHE 1.3** Organiser l'administration
- FICHE 1.4** Recruter et motiver les adhérents
- FICHE 1.5** Mettre en place les outils de gestion comptable
- FICHE 1.6** Tout savoir sur la fiscalité de l'association
- FICHE 1.7** Gérer la relation clients
- FICHE 1.8** Embaucher des salariés permanents ou externaliser



Manager des projets d'association

LES PROJETS DE L'UNION COMMERCIALE SONT LES OUTILS QUI LUI PERMETTENT D'ATTEINDRE SON BUT. LEUR ORGANISATION FAIT ENTRER L'ASSOCIATION DANS UNE DÉMARCHE ACTIVE DE RECHERCHE DE RÉSULTATS.

DÉTERMINER LE PROJET

Un projet se fait toujours à partir d'un **objectif particulier**. En effet, il donne un sens à l'existence de l'association et une cohérence à la mise en place des **actions**.

L'union commerciale a généralement pour but de représenter un **pôle commercial**, mais aussi de le **dynamiser**. Afin de respecter ces objectifs, elle doit mettre en œuvre et renouveler sans cesse des **projets d'actions**.

Pour montrer un caractère actif et professionnel, elle doit **innover** dans la mise en place de projets. Elle affiche ainsi sa **détermination** à dynamiser un espace commercial et sa créativité dans les actions qu'elle met en place.

Pour faciliter la présentation du projet, il est nécessaire de **rédiger** un document.

Celui-ci contient :

- ▶ la description du projet,
- ▶ les actions à mener,
- ▶ les moyens techniques, humains et financiers.

ORGANISER LE PROJET

Il est capital de travailler de manière méthodique. Tout d'abord, il faut définir les objectifs du projet. Ensuite, il faut évaluer les **coûts** liés à sa réalisation et analyser **les risques**. On construit un projet selon les **moyens budgétaires et humains** décidés au préalable.

Enfin, il ne faut surtout pas négliger de prévoir des **délais**. Il est important de savoir à quelle date démarrer le projet, mais aussi à quelle date le terminer. Pour cela on organise un **rétro-planning**. Il est nécessaire de prévoir un temps pour la résolution des imprévus.

Il est intéressant de **déléguer les responsabilités**. Cela permet de répartir les compétences de chacun et de réduire les délais de mise en place du projet. Il faut aussi avoir identifié précisément les **résultats attendus**.

Le projet doit donc être organisé autour **d'équipes**, chacune ayant un **responsable**. Les différentes tâches à accomplir doivent être réparties entre ces équipes. Aussi, les tâches de chacun doivent être clairement énoncées.

Pour cela il est impératif de planifier les tâches à accomplir. Il faut donc en **faire une liste**, et **évaluer leur durée**. Ensuite, il est nécessaire d'identifier les contraintes et les imprévus qui peuvent survenir pendant le déroulement des tâches.

PERFORMANCE

Résultat qualitatif, quantitatif et financier

DÉLAIS

Échéances



COÛTS

Moyens humains, techniques, financiers

PRÉSENTER LE PROJET

Lors d'une réunion du bureau ou du conseil d'administration, le Président présente le projet, afin d'obtenir **l'adhésion des membres dirigeants**. Il doit **entendre** chaque proposition équitablement et rebondir sur les idées énoncées. Il doit **encourager** les membres à donner leurs idées, et donc **éviter** les jugements critiques trop lourds.

A la fin de la séance, **les dirigeants** doivent être convenus sur ce que l'association attend de ce projet, ainsi que sur l'action elle-même, les partenaires, les risques et le budget à allouer.

Tout cela doit être rédigé dans un **compte-rendu**, qui sera diffusé à l'ensemble des membres.



PILOTER LE PROJET

Pendant le pilotage du projet, plusieurs **réunions** doivent être organisées.

Tout projet nécessite une **réunion d'information** au cours de laquelle le projet est présenté aux adhérents ainsi qu'à tous ceux qui vont participer au projet.

Les réunions dites « **d'avancement** » concernent les personnes qui travaillent directement au projet.

Ces points d'étapes permettent d'échanger sur :

- ▶ les difficultés rencontrées,
- ▶ les solutions envisagées,
- ▶ les résultats des tâches réalisées,
- ▶ les tâches restant à accomplir,
- ▶ les éléments financiers (entrées et sorties d'argent).

ÉVALUER LE PROJET

Lorsque le projet est terminé, une réunion de bilan doit être prévue pour faire le point sur le projet et envisager les améliorations à apporter.

LA MISE EN PLACE DE PROJET PASSE DONC PAR PLUSIEURS ÉTAPES. IL NE FAUT SURTOUT PAS OUBLIER QUE LE PROJET ENTRE DANS LA STRATÉGIE ÉLABORÉE PAR L'UNION COMMERCIALE.



Financer les activités de l'union commerciale

L'UNION COMMERCIALE A BESOIN DE FINANCER LES ACTIVITÉS QU'ELLE SOUHAITE METTRE EN ŒUVRE POUR ATTEINDRE SES OBJECTIFS. VOICI LES PRINCIPAUX MOYENS D'ACQUÉRIR CES FINANCEMENTS.

DÉFINIR LE MONTANT DES COTISATIONS

Les cotisations permettent de financer les activités de l'union commerciale. Il s'agit d'une **participation financière** de ses membres. La demande de cotisations n'est pas obligatoire et n'engage pas de contrepartie envers l'adhérent concerné.

La demande de cotisations doit entrer dans le « **business plan** » de l'association (actions et moyens à mettre en œuvre pour la réalisation de son projet). Ainsi le montant des cotisations sera plus facilement déterminé.

Leur montant et les membres soumis à leurs versements doivent être définis dans les statuts ou dans le règlement intérieur. Ils peuvent être fixés par le bureau, le conseil d'administration ou l'assemblée générale.

L'union commerciale est libre de déterminer **la fréquence** du paiement des cotisations. Ainsi elles peuvent concerner un trimestre, un semestre ou une année. Le paiement des cotisations est toujours mieux accepté s'il est fragmenté. On entre alors dans une logique **d'abonnement** (au mois par exemple), souvent appréciée des adhérents.

Il n'est pas rare que les unions commerciales pratiquent un système de cotisations modulable. Il s'agit de demander un montant de cotisation différent selon la situation de l'adhérent concerné. En général, il est calculé de manière proportionnelle à la surface de l'établissement ou en fonction du type de commerce.

Il est conseillé de mettre en place **un système de prélèvements**, ce qui permet au trésorier de connaître exactement les dates de paiement et d'établir son plan de trésorerie en conséquence.

Il est possible de demander des droits d'entrée. Cela ne concerne que les nouveaux adhérents et le montant est fixé librement par l'association.

VENDRE DES PRESTATIONS



La vente de prestations est possible dans le cas des **associations lucratives** uniquement. Elle est soumise à des réglementations précises, notamment en ce qui concerne la **fiscalité** (TVA, impôt sur les sociétés ...).

Il est possible de vendre des prestations aux clients, mais aussi aux adhérents et aux commerçants non adhérents.

La vente de prestations est le moyen de **financement** le plus direct. Il peut s'agir de ventes au déballage, de mises en place de débits de boissons temporaires (buvettes) pendant une animation, ou encore d'organisations d'événements payants (expositions, fêtes foraines...).

La vente de prestations est recommandée dans la mesure où les lois sont respectées. Dans le cas contraire, des sanctions pénales peuvent être appliquées.

RÉCOLTER DES PARTICIPATIONS

Les participations constituent un moyen important de financer les activités de l'union commerciale.

Le plus souvent, les participations se font sous forme de **sponsoring**. Une entreprise forme un **partenariat** avec l'association et toutes deux s'accordent sur un montant de participation. L'entreprise peut mettre des locaux ou du matériel à disposition, mais aussi financer des activités. En contrepartie, l'union commerciale peut s'engager à faire connaître l'entreprise partenaire (mettre en évidence son logo par exemple). Il est tout à fait réalisable de trouver diverses entreprises souhaitant sponsoriser des associations.

Il est indispensable de laisser un dossier écrit à toute entreprise intéressée par un partenariat. Il est donc nécessaire de **rencontrer** ces entreprises afin de leur donner le document en mains propres.



OBTENIR DES SUBVENTIONS PUBLIQUES

Au cas où l'union commerciale n'obtiendrait pas assez de moyens financiers avec les participations, les prestations et les cotisations, elle peut, dans certains cas, obtenir des subventions publiques. Il peut s'agir d'**aides de l'Etat** comme le FISAC (Fond d'Intervention pour les Services, l'Artisanat et le Commerce) ou des collectivités locales. La subvention émane nécessairement d'une décision de la collectivité.

Elle est le résultat d'une **délibération**, et peut être financière ou en nature (prêt de locaux, de matériel...). Elle sert à compléter un budget ou à acheter du matériel.

L'association peut être amenée à fournir un certain nombre de documents pour justifier l'emploi des subventions (un bilan d'action par exemple).

SEUILS	CONDITIONS D'OCTROI	CONDITIONS D'UTILISATION	TEXTES SOURCES
Subvention inférieure à 1 500 Euros	Aucune condition particulière	Utilisation libre, pas de contrôle par la Chambre Régionale des Comptes	
Subvention sollicitée inférieure à 23 000 Euros	Aucune condition particulière	Possible contrôle par la Chambre Régionale des Comptes	
Subvention sollicitée supérieure à 23 000 Euros	Existence d'une convention entre la collectivité (d'objectifs et de moyens) et l'association bénéficiaire. Pour une 1 ^{ère} demande, le dossier doit contenir les derniers comptes annuels approuvés, le rapport d'activité et le rapport du commissaire aux comptes lorsque celui-ci a été désigné.		Loi n°2000-321 du 12 avril 2000, art.10 Décret n°2001-495 du 6 juin 2001, art.1
Participation annuelle comprise entre 75 000 Euros et 153 000 Euros	Envoi des comptes aux organismes financeurs (communes de + 3 500 habitants, départements, régions, établissements publics administratifs, syndicats mixtes).	Etablissement d'une comptabilité certifiée	Décret n°2006-540 du 14 avril 2009 Code Général des Collectivités Territoriales : art.L.2313-1, L.2313-2, L.4312-1 et R. 5722-1

Pour la circulaire FISAC, voir le site <http://www.pme.gouv.fr/>
Tableau extrait du site internet <http://www.jurisconsulte.net>

IL EXISTE DONC PLUSIEURS MOYENS DE TROUVER DES RESSOURCES, QUE CE SOIT SUR LE PLAN MATÉRIEL OU FINANCIER. LE PARTENARIAT RESTE TOUT DE MÊME LE MOYEN LE PLUS SIMPLE.



Organiser l'administration

ORGANISER L'ADMINISTRATION CONSTITUE LA BASE DU BON FONCTIONNEMENT DE L'ASSOCIATION. VOICI LES PRINCIPES GÉNÉRAUX À RESPECTER.

LES ASSEMBLÉES GÉNÉRALES

Le rôle des assemblées générales est **primordial** : il s'agit d'un **rassemblement des membres** au cours duquel ils reçoivent des informations concernant les **projets ou les résultats des actions**. C'est aussi au cours de l'assemblée générale que les membres prennent des **décisions** par voie de vote. C'est l'assemblée générale qui décide de la politique de l'association et définit les objectifs.

Il existe trois sortes d'assemblées :

- ▶ **L'Assemblée Constitutive** : elle n'est pas obligatoire, mais si elle a lieu, tous les membres fondateurs y sont invités. On y adopte les statuts et le règlement intérieur (procès verbal).
- ▶ **L'Assemblée Générale Ordinaire** : le président et le trésorier présentent leurs rapports (moral et financier) lors de cette assemblée. On définit ensuite les **projets à venir et le budget prévisionnel**. On peut aussi élire un nouveau bureau ou fixer un nouveau montant de cotisation. La loi n'impose aucune contrainte de quorum ou de majorité pour les votes. Il est donc indispensable de définir les conditions de vote dans les statuts.
- ▶ **L'Assemblée Générale Extraordinaire** : elle se réunit pour les **questions urgentes** comme les modifications de statuts ou la dissolution de l'association.

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le conseil d'administration détient **tous les pouvoirs** de la gestion courante de l'association. Il embauche et licencie les salariés, admet et radie les membres, contrôle les dépenses courantes et convoque les assemblées générales.

Les modalités de choix du conseil d'administration doivent être prévues dans les **statuts**. Il peut être constitué de membres ou de non membres de l'association, de personnes physiques ou morales, françaises ou étrangères.

Les administrateurs sont élus pour une **durée déterminée** dans les statuts, mais ils peuvent être révoqués à tout moment. Dans ce cas il n'est pas nécessaire d'invoquer une cause de révocation. Le conseil d'administration est composé, si possible, selon une **représentativité** à la fois géographique et diversifiée quant aux domaines d'activités.

Il est donc nécessaire que le conseil d'administration inclut des personnes représentant toutes les zones du pôle commercial, mais aussi toutes les professions.

LE BUREAU

Le bureau est chargé de la **mise en œuvre** des décisions de l'association.

De manière générale il comprend au moins :

- ▶ **un président** qui représente quotidiennement l'association. Il agit au nom de l'association. Il est aussi considéré comme l'employeur des salariés.
- ▶ **un trésorier** qui est responsable de la comptabilité de l'association. Il rend compte de sa gestion lors de l'assemblée générale.
- ▶ **un secrétaire** qui est en charge de la tenue des différents registres. Il s'occupe aussi de la rédaction des procès verbaux des assemblées.

LES GROUPES DE TRAVAIL

Souvent, le président gère seul les différentes **activités** de l'association. Il s'agit d'une quantité de travail importante qui peut être altérée en raison du manque de temps. Il est donc important de **diviser les tâches** au sein de l'association.

L'organisation de commissions est fréquente pour les domaines tels que :

- ▶ **la communication** : la commission définit la stratégie de communication et élabore un programme. Elle prend en charge la communication interne et externe de l'association.
- ▶ **la comptabilité** : cette commission s'occupe de la gestion de la trésorerie, de la recherche de financements et de l'élaboration du budget de l'association.
- ▶ **les animations** : cette commission définit un programme d'animations.

On trouve aussi des commissions comme « **la commission urbanisme** », qui réfléchit aux différents aménagements possibles d'une zone commerciale. Il est possible de mettre en place une « **commission de réglementation** », qui veillera au respect des réglementations, au sein de l'association comme au cours des ventes au déballage et concours. Bien entendu, il est possible d'organiser d'autres commissions, en fonction des besoins de l'association.

L'intérêt des groupes de travail est de **responsabiliser** tous les adhérents, afin que chacun se sente impliqué.

Il s'agit aussi de montrer la cohésion entre les membres et leur mobilisation autour des projets de l'association.

CES ÉLÉMENTS SONT TRÈS IMPORTANTS DANS L'ORGANISATION DE LA VIE ASSOCIATIVE. TOUTEFOIS, IL EST NÉCESSAIRE DE RAPPELER QUE LA BONNE ENTENTE ET LA CONVIVIALITÉ SONT DES PRÉCEPTES MAJEURS QUI ENCOURAGENT LE REGROUPEMENT DES ADHÉRENTS.



Recruter et motiver les adhérents

LE PRINCIPE DE L'UNION COMMERCIALE RÉSIDE DANS LE RASSEMBLEMENT DE MEMBRES DANS LE BUT DE MENER UN PROJET. LES DIRIGEANTS ONT DONC POUR RÔLE DE FÉDÉRER LES ADHÉRENTS ET DE LEUR APPORTER LA MOTIVATION NÉCESSAIRE À L'ACCOMPLISSEMENT DE LEURS TÂCHES.

TROUVER DES MEMBRES

Il existe plusieurs sortes de membres dans une union commerciale. En les connaissant, il est plus simple de savoir comment les satisfaire.

- ▶ **les membres actifs** : ces membres participent effectivement aux activités de l'association.
- ▶ **les membres passifs** : ils paient leurs cotisations mais ne participent pas activement à la vie associative.
- ▶ **les membres d'honneur** : ils peuvent être d'anciens membres de l'association ou des personnalités extérieures.
- ▶ **les membres bienfaiteurs** : ce sont les personnes qui souhaitent apporter un soutien financier à l'association. Ils peuvent verser une cotisation supérieure à celle demandée ou faire des dons réguliers.

Des personnes morales peuvent devenir membres dans la mesure où elles sont représentées par des personnes physiques.

PROSPECTER DES ADHÉRENTS

Pour sa bonne représentativité, l'union commerciale doit s'entourer d'un maximum de membres. Elle doit se faire connaître par les commerçants et artisans du pôle. Lors de la recherche d'adhérents, il est nécessaire de présenter clairement le projet de l'union commerciale, en insistant sur les atouts qu'elle peut apporter à chaque commerce.

Pour un adhérent, **l'union commerciale est une entreprise de services** dont il est le client, et il a besoin de savoir pour quels services il paie. Il est donc nécessaire de lui expliquer comment le projet de l'union commerciale l'aide dans la démarche de dynamisation de son commerce.

La constitution d'un dossier d'adhésion est une action souvent laissée de côté. Pourtant, elle permet de montrer au commerçant tout ce que l'association peut lui apporter, sur le long terme comme sur le court terme.

Ainsi, trouver des adhérents devient plus simple.

Le dossier d'adhésion contient des informations concernant l'association, son projet, ses dirigeants, les actions qu'elle mène et la liste des commerçants et artisans qui en sont membres.

Lorsqu'un nouveau membre est admis, il signe un bulletin d'adhésion et paie la cotisation demandée par l'association. Celle-ci lui envoie ensuite une attestation et un exemplaire de ses statuts. Un système de **prélèvement automatique** est souhaitable pour le paiement des cotisations.

Beaucoup d'associations comptent des membres bénévoles. Dans ce cas, le bénévolat concerne généralement des personnes extérieures à l'association, qui donnent une partie de leur temps à la gestion associative.

FIDÉLISER LES ADHÉRENTS

Les adhérents sont les **clients** de l'union commerciale. Il faut les satisfaire en atteignant les objectifs, mais la réussite dépend en grande partie de la motivation des adhérents et de l'image qu'ils ont de l'union commerciale.

Les rassembler fréquemment est le premier encouragement vers leur motivation. La fidélisation des adhérents réside dans leur enthousiasme à se retrouver.

En constituant une équipe dont l'entente est solide et l'ambiance de travail agréable, les dirigeants ont peu de mal à obtenir un travail sérieux et créatif de la part des adhérents.

Chaque membre a besoin d'être reconnu au sein de l'association. Il est donc nécessaire de les solliciter et de les remercier régulièrement. Mettre en valeur les réussites de chacun est un facteur de motivation majeur.

Déléguer les responsabilités est un moyen de montrer aux adhérents que chacun d'entre eux est utile à l'association. C'est pourquoi il est important de diviser les tâches entre les membres.

Une compétition entre les membres est souvent stimulante pour ces derniers. Par exemple, il est possible d'offrir une récompense à celui qui s'implique régulièrement ou à celui qui parraine de nouveaux adhérents.

Enfin, il faut **présenter les résultats** aux membres. Ils ont besoin de savoir que leurs cotisations et le temps qu'ils offrent à l'association sont utiles.

La commission de communication peut rédiger un bulletin, suite à chaque action, qui en comporte le bilan. Il peut être distribué aux membres ou publié sur le site internet de l'association.

LA MOTIVATION VIENT PRINCIPALEMENT DE LA BONNE ENTENTE ENTRE LES MEMBRES. IL FAUT DONC GARDER UNE AMBIANCE CHALEUREUSE LORS DES ÉCHANGES D'IDÉES SUR LES PROJETS. L'INFORMATION EST ESSENTIELLE. IL EST DONC NÉCESSAIRE DE DIFFUSER LES BILANS DES ACTIONS DE MANIÈRE SYSTÉMATIQUE.



Mettre en place les outils de gestion comptable

LA LOI DE 1901 NE MENTIONNE AUCUNE OBLIGATION COMPTABLE POUR LES ASSOCIATIONS, MAIS DES RÈGLES ONT ÉTÉ MISES EN PLACE RÉCEMMENT POUR CONTRÔLER L'EMPLOI DES FINANCEMENTS QUI LEUR SONT ACCORDÉS.

COMPTABILISER LES RESSOURCES

Connaître sa propre situation financière et savoir anticiper les dépenses inattendues sont des avantages majeurs, que l'on ne peut obtenir qu'avec une comptabilité tenue à jour. Celle-ci permet de prévoir les entrées et sorties d'argent auxquelles l'association devra faire face au cours de l'année.

Une comptabilité tenue à jour est le moyen le plus sûr d'**établir les besoins financiers** de l'association. Elle permet aussi de justifier les méthodes de gestion du conseil d'administration et les déclarations auprès des organismes sociaux ou fiscaux.

Les subventions entrent dans la comptabilité à partir du moment où elles sont acquises par l'association.

Il existe aussi différents documents comme le livre de paie, le livre journal (qui contient les mouvements affectant le patrimoine de l'association), le grand livre, le livre inventaire (où sont transcrits chaque année les comptes annuels).

Il est important de tenir ces documents à jour, non seulement pour la gestion de l'association, mais aussi pour le cas où une **justification des dépenses** serait demandée.

LES COMPTES ANNUELS

Les comptes annuels sont établis à partir de l'inventaire et des enregistrements comptables de l'année. Ils comportent trois éléments distincts :

- ▶ **le compte de résultat** : chronologie de l'activité comptable de l'association telle qu'elle s'est déroulée tout au long de l'année.
- ▶ **le bilan** : état de la situation financière de l'association à un moment précis. On le présente sous deux colonnes ; dans celle de gauche on trouve les moyens dont dispose l'association ; dans celle de droite on trouve ses dettes.
- ▶ **l'annexe** : document qui contient les informations complémentaires utiles à la lecture du compte de résultat et du bilan.

Ces documents doivent être présentés par le président et le trésorier lors des assemblées générales ordinaires en vue de leurs approbations par les membres.

LE PLAN DE TRÉSORERIE

Il arrive que la trésorerie de l'association subisse des variations inattendues. C'est pourquoi le plan de trésorerie doit être mis à jour régulièrement.

Le plan de trésorerie prévoit les entrées et les sorties d'argent que l'association va rencontrer au cours de l'année, et pour chaque mois. Il permet donc de gérer les disponibilités financières.

Il est présenté sous forme de tableau dans lequel on trouve le détail et le total des recettes et des dépenses prévues pour chaque mois.

Le plan de trésorerie permet de définir le montant de subvention nécessaire.

Si l'action nécessite plus de moyens que ceux dont dispose l'association et que celle-ci n'a aucun moyen de réduire les coûts, alors elle fait une demande de subvention. On établit alors **un rapport prévisionnel**, dans lequel on justifie la demande de subvention. Il faut aussi expliquer précisément comment l'argent de la subvention est utilisé.

Ce dossier doit être envoyé à la **Préfecture** (un bilan doit être rédigé et envoyé après l'utilisation de la subvention).

Afin de tenir le plan de trésorerie à jour de façon précise, il est recommandé de faire appel à un comptable.

BUDGET ACTION

Chaque action nécessite son propre budget. Celui-ci doit être prévu avant le début de l'action. Des points réguliers doivent être organisés jusqu'à la concrétisation du projet.

IL FAUT TOUJOURS AVOIR EN TÊTE LES DÉPENSES AUXQUELLES DOIT FAIRE FACE L'ASSOCIATION POUR ÉTABLIR LES BUDGETS. UN BUDGET PRÉVISIONNEL EST LE MOYEN IDÉAL DE PRÉVOIR LES FLUX FINANCIERS DE L'ANNÉE À VENIR. IL EST DONC PRIMORDIAL DE LE TENIR À JOUR.



Tout savoir sur **la fiscalité de l'association**

LES UNIONS COMMERCIALES FONCTIONNENT DE PLUS EN PLUS SOUVENT COMME DES ENTREPRISES. DANS UN SOUCI DE NON-CONCURRENCE, CERTAINES LOIS ONT ÉTÉ MISES EN PLACE QUANT À L'ASSUJETTISSEMENT DES ASSOCIATIONS À DES RÈGLES FISCALES.

LES DIFFÉRENTS IMPÔTS

Toute association à but lucratif, ou exerçant une activité provoquant une concurrence avec une entreprise est soumise au paiement des impôts commerciaux.

- ▶ **La TVA** : lorsque des services sportifs, culturels ou éducatifs sont proposés à des tiers, l'association est redevable de la TVA selon les critères vus précédemment.

Si la gestion est désintéressée, l'association est exonérée de TVA pour ces mêmes services rendus à ses membres, dans la mesure où ceux-ci adhèrent de façon permanente à l'association.

La vente de produits est autorisée et ne soumet pas l'association au paiement de la TVA si elle ne représente pas plus de 10% des recettes totales annuelles. Au cas où cette vente représenterait plus de 10% des recettes, seuls ces 10% seront exonérés de TVA. L'association sera donc dans l'obligation de payer la TVA sur le reste des recettes dues aux ventes.

Lorsque l'union commerciale achète des produits dans le but de les revendre, elle peut récupérer la TVA incluse dans le prix d'achat de ces produits. Ainsi elle ne paie que la TVA due à ses propres ventes. L'association est soumise aux mêmes règles fiscales que les entreprises commerciales.

Toute association exerçant une activité commerciale et refusant de payer la TVA encourt des sanctions fiscales et pénales.

- ▶ **L'impôt sur les sociétés** : les associations exonérées de TVA sont exonérées d'impôt sur les sociétés. Il s'agit donc des associations à but non lucratif ayant une gestion désintéressée.

Les associations qui organisent des foires ou expositions correspondant à l'objet de leurs statuts sont exonérées si ces activités présentent un intérêt économique pour la zone commerciale qu'elles représentent.

- ▶ **La taxe professionnelle** : elle doit être payée chaque année par les personnes exerçant une activité professionnelle. Les associations répétant des opérations qui caractérisent l'exercice d'une profession sont redevables de la taxe professionnelle.
- ▶ **La taxe d'apprentissage** : due notamment par les associations passibles de l'impôt sur les sociétés au titre de l'article 224 du Code Général des Impôts. C'est donc l'assujettissement de l'impôt sur les sociétés de droit commun qui entraîne l'assujettissement à la taxe d'apprentissage (Décret 2008-294 du 01/04/2008).

ASSUJETTIE OU NON AUX RÈGLES FISCALES ?

Les associations sont soumises au paiement des impôts commerciaux lorsqu'elles ont un but lucratif. Cependant, certaines associations à but non lucratif sont tout de même soumises à ce paiement. C'est le cas des associations dont la gestion est intéressée, et de celles qui concurrencent le secteur commercial.

Une gestion désintéressée implique que la gestion est bénévole. Elle doit être exercée par des personnes qui ne tirent aucun intérêt des résultats de l'association. De plus, aucune distribution des bénéfices ne doit être pratiquée.

ASSUJETTIE OU NON AUX RÈGLES FISCALES ? (SUITE)

Autrement dit, toute distribution de résultats et tout avantage injustifié (utilisation du matériel pour usage personnel par exemple) tiennent lieu de preuve d'une gestion intéressée.

En ce qui concerne la concurrence avec le secteur commercial, la situation de l'association est établie par rapport aux entreprises et organismes lucratifs qui se trouvent dans le même secteur géographique (variable selon les cas), et qui exercent la même activité.

Parmi les **activités lucratives qui provoquent une concurrence**, on trouve :

- ▶ les recettes de publicité,
- ▶ la vente d'objets ou produits divers (livres, disques, vêtements etc.),
- ▶ les activités culturelles proposées au public,
- ▶ les activités sportives proposées au public,
- ▶ les activités du domaine de la santé (centres de soin etc.) proposées au public,
- ▶ la mise à disposition de personnel et de matériel au public,
- ▶ les activités de restauration proposées au public,
- ▶ les services proposés au public (entretien de jardins, parcs, bâtiments etc.),
- ▶ les activités proposées aux entreprises commerciales,
- ▶ les activités d'animation commerciale.

Pour déterminer si l'association exerce son activité dans les mêmes conditions qu'une entreprise, on examine les quatre critères suivants : le produit, le public, le prix et la publicité. Toutes les subventions accordées aux associations dans le cadre d'opérations au profit du monde économique entraînent l'assujettissement de l'association aux différents impôts.

ASSOCIATIONS À BUT LUCRATIF

soumises
aux impôts commerciaux

ASSOCIATIONS À BUT NON LUCRATIF

ne paient pas
les impôts commerciaux

ASSOCIATIONS EXERÇANTS UNE CONCURRENCE OU EN LIEN AVEC LE SECTEUR COMMERCIAL

soumises
aux impôts commerciaux

TOUTE ASSOCIATION À BUT LUCRATIF EST DONC SOUMISE AUX IMPÔTS COMMERCIAUX. IL EST CAPITAL DE CONNAÎTRE EXACTEMENT LA SITUATION DE L'ASSOCIATION ET DE DÉCIDER SI ELLE DOIT ÊTRE ASSUJETTIE AUX IMPÔTS COMMERCIAUX OU NON, AFIN D'ÉVITER TOUTE SANCTION.



Gérer la relation clients

EN TANT QUE REPRÉSENTANTE D'UNE ZONE COMMERCIALE, L'UNION COMMERCIALE DOIT CONNAÎTRE SES CLIENTS ET ENTRETENIR DES RAPPORTS AVEC EUX AFIN DE MENER UNE STRATÉGIE COMMERCIALE COHÉRENTE ET EFFICACE. ELLE DOIT AUSSI PRENDRE EN COMPTE LEURS REMARQUES, DANS UN SOUCI D'AMÉLIORATION ET DE PERFORMANCE.

CONNAÎTRE SES CLIENTS

Afin de gérer au mieux la relation avec les clients, l'union commerciale doit d'abord s'appliquer à les connaître.

L'organisation de jeux-concours ou la mise en place de cartes de fidélité sont les moyens les plus directs de connaître les clients de la zone commerciale qu'elle représente.

Une gestion informatisée des cartes de fidélité permet de classer les clients selon certains critères que l'on appelle « RFM » : Récence, Fréquence, Montant :

- ▶ **Récence** : dernière visite dans un commerce.
- ▶ **Fréquence** : rythme de visite du commerce.
- ▶ **Montant** : montant des achats dans le commerce.

De la même manière, il est important de mieux cerner les habitants de la zone commerciale qui ne sont pas clients, afin de pouvoir communiquer vers eux et influencer ainsi la fréquentation des commerces.

METTRE EN COMMUN LE FICHER CLIENTS

A l'heure actuelle, de nombreux commerçants gèrent eux-mêmes leur propre fichier clients. Pourtant, les commerçants d'une même zone voient souvent leurs différents commerces fréquentés par les mêmes consommateurs.

L'union commerciale a un rôle de **représentant** et de **fédérateur** auprès des commerçants. C'est pourquoi il est important qu'elle gère un fichier clients commun aux commerces qu'elle représente.

En mutualisant le fichier clients, l'union commerciale peut utiliser un même équipement pour gérer les clients et limiter ainsi les coûts du matériel.

En cas de diffusion de courriers à la clientèle, la mise en commun du fichier clients permet de multiplier **l'impact** des messages envoyés et de promouvoir la **prescription entre magasins**.

La mutualisation permet de toucher les clients d'un pôle commercial dans son ensemble au lieu de ne toucher que la clientèle d'un seul commerce.

ENTREtenir LES RELATIONS AVEC LES CLIENTS

Il est primordial que l'union commerciale entretienne ses relations, non seulement avec les fournisseurs, les partenaires et les adhérents, mais aussi avec les clients de la zone commerciale qu'elle défend.

Si les clients connaissent l'association et ses actions, ils seront plus aptes à se diriger vers le secteur commercial qu'elle représente. Il est capital de donner la marque de l'association à chaque action et animation proposées à la clientèle.

Le logo et le nom de l'union commerciale doivent apparaître systématiquement sur chaque document (courrier, mail, affiche etc.). Lors des animations, la clientèle doit pouvoir déterminer quelle association et quel espace commercial en sont à l'origine.

Il est donc important que le consommateur fasse le lien entre un courrier qu'il reçoit, une animation à laquelle il a assisté, une zone commerciale et l'association.

Il existe tout un système de communication destiné à entretenir la relation entre l'association et les clients, notamment ce que l'on appelle **le marketing direct** : il s'agit d'actions de communication individualisées.

NB: La mutualisation de fichiers reste encadrée par l'accord exprès et préalable du client, sous peine de sanctions pénales, c'est pourquoi il est conseillé de prévoir un énoncé que le client pourra simplement cocher, le client devant apposer sa signature au bas du document.

Une déclaration simplifiée n°48 doit être effectuée auprès de la CNIL, disponible sur son site www.cnil.fr.

Délibération n°2005-112 du 07 juin 2005 portant création d'une base de données à caractère personnel relatifs à la gestion des fichiers de clients et de prospects et portant abrogation des normes simplifiées 11, 17, et 25 (remplacés par la norme simplifiée n°48), modifiant la loi du 6 janvier 1978.

L'UNION COMMERCIALE A DONC UN RÔLE D'INTERMÉDIAIRE ENTRE LES COMMERÇANTS ET LES CLIENTS. IL EXISTE PLUSIEURS MOYENS DE CONNAÎTRE SES DERNIERS, MAIS L'IMPORTANT EST DE TOUJOURS MAINTENIR LA RELATION AVEC EUX ET DE LEUR MONTRER QUE L'UNION COMMERCIALE AGIT AUSSI POUR EUX. VOIR RUBRIQUE « COMMUNIQUER ».



Embaucher des salariés permanents OU externaliser

EMPLOYER DES SALARIÉS PEUT DEVENIR UNE NÉCESSITÉ. SE POSER LA QUESTION D'UNE EMBAUCHE PERMANENTE OU D'UNE SOUS-TRAITANCE EXTERNE EST INDISPENSABLE.

DÉFINIR LES BESOINS

Le recrutement des salariés, leurs profils et leurs rôles doivent être définis de façon très précise par les membres du bureau. La situation de l'association doit être étudiée au préalable et la nécessité de l'embauche doit être certaine.

Une lettre de mission doit être rédigée. Cette lettre donne les conditions précises de l'embauche : mission exacte, lieu de travail, salaire etc.

Dans le cadre du recrutement, l'association doit se déclarer comme employeur et déclarer préalablement l'embauche auprès de l'URSSAF et définir les relations de travail dans le contrat de travail (conditions générales), ainsi que dans le règlement intérieur.

Plusieurs possibilités d'embauche s'offrent à l'association, comme les entreprises de travail temporaire ou les groupements d'employeurs.

Dans le cas du **travail temporaire**, l'association se trouve en position de cliente par rapport à l'entreprise qui lui confie un employé. Ce dernier, indépendant de l'association, bénéficie des mêmes conditions et des mêmes avantages que les autres salariés sur le lieu de travail.

Le **groupement d'employeurs** met des salariés dont il est l'employeur à disposition de l'association.

Deux possibilités d'embauche s'offrent alors à l'union commerciale : la sous-traitance externe ou l'embauche permanente.

EXTERNALISER

L'externalisation consiste à employer des prestataires extérieurs à l'association pour accomplir un travail précis.

Par exemple, il est courant de faire appel à un **comptable** pour travailler en duo avec le trésorier. La commission communication peut aussi travailler en liaison avec une **agence de communication** (dans le cadre de la création d'un logo par exemple).

Il est aussi de plus en plus courant que les associations travaillent avec des **attachés de presse**. Ceux-ci ont pour rôle de faire le lien entre l'association et la presse.

Ils rédigent les documents permettant à la presse de faire paraître un article sur un événement associatif à venir.

Lors d'une manifestation, il peut être intéressant d'engager un **intermittent du spectacle**. Il devra être déclaré et rémunéré. Une demande d'autorisation d'embauche devra être préalablement adressée à la Préfecture au moins un mois avant la manifestation.

Dans tous les cas, il peut être utile de mettre en place un **groupement d'achat avec une ou plusieurs autres associations**.

Cela permet d'employer des prestataires de manière commune, de façon à partager les frais.

RECRUTER DES SALARIÉS PERMANENTS

L'union commerciale a la possibilité d'embaucher des salariés permanents, qui contribuent à son bon fonctionnement quotidien. Les salariés sont employés pour compléter le travail que les membres ne peuvent assumer seuls.

Dans le cas d'une embauche de permanents, l'association doit respecter le droit du travail. L'association doit, en outre, prendre en considération son rôle de manager vis-à-vis de ses salariés.

En fonction de ses besoins, il peut devenir indispensable que l'association embauche un ou plusieurs salariés. Il est important, avant toute chose, **d'établir les besoins** exacts de l'association quant à l'accueil d'un salarié.

Ensuite, une réflexion sur l'embauche d'une personne à plein temps ou à mi-temps s'impose.

Les associations qui n'emploient pas plus de neuf salariés à temps plein sur une année ont la possibilité d'utiliser le CEA : Chèque Emploi Associatif.

Il permet à l'association d'accomplir l'ensemble des formalités sociales liées à l'emploi de salariés de manière très simple (loi 2008-350 du 16 avril 2008).

La place et le rôle des permanents doivent être précisément définis dans une lettre de mission, qui stipule notamment la tâche de l'employé, son lieu de travail et son salaire. Le contrat de travail ne doit comporter que les traits généraux.

LES DEUX TYPES D'EMBAUCHE PEUVENT SATISFAIRE LE BESOIN DE L'UNION COMMERCIALE. TOUTEFOIS IL FAUT EMPLOYER DES SALARIÉS PERMANENTS OU EXTERNES SELON LE RÔLE QU'ILS DOIVENT JOUER AU SEIN DE LA VIE ASSOCIATIVE.



observer

La connaissance de son environnement est la base de l'efficacité d'une association. Elle permet de mener à bien les actions mises en place, mais aussi de satisfaire la demande des commerçants. Cette maîtrise de l'environnement permet d'anticiper les changements à venir.

observer

- FICHE 2.1** Diagnostiquer l'offre commerciale
- FICHE 2.2** S'inspirer des expériences des autres associations
- FICHE 2.3** Être à l'écoute de sa clientèle
- FICHE 2.4** Rechercher des fournisseurs / prestataires



Diagnostiquer l'offre commerciale

LA CONNAISSANCE DU TERRITOIRE PERMET D'ÊTRE PLUS RÉACTIF AUX CHANGEMENTS QUI PEUVENT SURVENIR. CELA PERMET AUSSI DE S'AMÉLIORER ET DE DEVENIR PLUS EFFICACE DANS SES ACTIONS.

ANALYSER SON ENVIRONNEMENT

Observer les points forts et les points faibles de la zone commerciale est une nécessité. Cela permet de connaître les domaines sur lesquels l'association devra se concentrer : ceux qu'elle doit préserver et ceux qu'elle doit changer.

Dès la création de l'union commerciale, les commerçants et leurs commerces deviennent des éléments à connaître. Pour fonctionner, l'union commerciale doit savoir exactement pour quoi et pour qui elle agit.

Pour cela, elle a besoin d'identifier l'**offre** de services des associations existantes pour les commerçants, ainsi que la **demande** des commerçants quant aux unions commerciales.

Des enquêtes régulières auprès des commerçants semblent être le meilleur moyen de mesurer leur niveau de satisfaction par rapport aux associations et peut faciliter l'adhésion de nouveaux commerçants.

La maîtrise de son environnement permet aussi de se tenir au courant du départ de certains commerçants et de l'arrivée de nouveaux.

REPÉRER LA ZONE DE CHALANDISE

La zone de chalandise est la zone d'attraction à l'intérieur de laquelle un point de vente réalise l'essentiel de son chiffre d'affaires (env. 80 %).

Une zone commerciale n'est pas uniquement fréquentée par ses propres habitants. Souvent, des habitants de villes ou de villages voisins, voire plus éloignés, sont clients dans la zone commerciale représentée par l'association. Il est impératif de savoir d'où provient précisément la clientèle.

Afin de mener une politique de communication et de distribution cohérente, l'union commerciale doit savoir à qui s'adresser. Plusieurs méthodes peuvent être mises en œuvre :

- ▶ **Une étude d'accessibilité** : on étudie alors tout ce qui se trouve près des commerces dans un temps donné et un moyen de transport donné (par exemple ce qu'on trouve dans les quinze minutes à pied autour des commerces, dans les trente minutes en voiture etc.).
- ▶ **Une étude de la provenance** de la clientèle : dans ce cas il s'agit d'une véritable enquête de magasin (analyse des adresses des chèques, saisie des codes postaux etc.).



L'union commerciale peut également s'adresser à la CCI qui dispose de données sur la zone de chalandise des pôles commerciaux.

CONNAÎTRE LES CONCURRENTS

Les concurrents représentent un élément majeur du fonctionnement du territoire commercial. L'association doit connaître les concurrents des commerces qu'elle représente.

L'utilisation d'Internet pour la recherche sur les concurrents est la technique la plus rapide pour tout apprendre sur eux. Souvent, les entreprises créent des sites internet pour se faire connaître du public et présenter leurs produits.

Ainsi on peut découvrir très rapidement :

- ▶ l'emplacement d'une entreprise,
- ▶ sa structure et ses dirigeants,
- ▶ ses partenaires,
- ▶ ses points forts et ses points faibles,
- ▶ son profil financier,
- ▶ ses fournisseurs.

Aussi, les projets de l'union commerciale reposent-ils en grande partie sur le dynamisme du commerce. Dès qu'une action est mise en place par un pôle concurrent, ce dernier est en possibilité de s'approprier une partie de la clientèle de la zone de l'association. Il est donc nécessaire de réagir très rapidement. Il faut donc se tenir au courant des actions commerciales mises en place par les concurrents, afin de pouvoir garder sa clientèle.

Les résultats sur les comportements d'achat des ménages sont disponibles auprès de la CCI de Saint-Etienne / Montbrison. Cette enquête permet d'identifier la provenance et le profil de la clientèle d'une zone commerciale.

CONNAÎTRE SON ENVIRONNEMENT

Etude
d'accessibilité

Etude
de la provenance
de la clientèle

Enquête
sur les comportements
d'achat des ménages

CONNAÎTRE SON ENVIRONNEMENT SIGNIFIE CONNAÎTRE SES CLIENTS, SES CONCURRENTS ET SA ZONE DE CHALANDISE. IL EST IMPÉRATIF DE SUIVRE SES ÉVOLUTIONS RÉGULIÈREMENT.



S'inspirer des expériences des autres associations

LES ASSOCIATIONS N'ONT PAS TOUTES LE MÊME OBJECTIF. POURTANT, CONNAÎTRE LEURS ACTIONS ET S'EN INSPIRER EST UN BON MOYEN D'ORGANISER SA PROPRE ASSOCIATION ET D'ANIMER LE PÔLE COMMERCIAL.

CONNAÎTRE LES AUTRES ASSOCIATIONS

Afin de créer une union qui réponde à la demande des commerçants, il faut savoir quels objectifs les associations existantes se sont donnés, et pourquoi leur projet n'est pas, le cas échéant, adapté aux commerçants qui n'ont pas souhaité adhérer. Ainsi, toute nouvelle union commerciale se fonde sur de nouvelles bases.

Pour cela, il faut rechercher les associations existantes. La CCI de Saint-Etienne / Montbrison dispose d'un listing des unions commerciales pouvant être mis à disposition.

Il est aussi important de s'informer sur les associations qui n'ont pas d'objectif commercial, comme les associations socio-culturelles. Cela peut permettre de mettre en place de futurs partenariats.

Ensuite, il peut être judicieux de rencontrer les dirigeants des autres associations afin de connaître précisément leurs objectifs. Il n'est pas impossible de monter une association qui partage l'objectif d'une autre.

ÉTUDIER LEUR FONCTIONNEMENT

Connaître le fonctionnement d'une association permet de comprendre comment elle agit. Il faut établir dès le début une régularité de communication visant à faciliter les échanges d'informations.

Il peut être utile de savoir comment les autres unions commerciales sont organisées au niveau de leurs commissions, leur comptabilité ou encore leur communication, afin de s'en inspirer.

Parfois, il est intéressant d'identifier **les prestataires** avec lesquels les autres associations travaillent. Cela permet de savoir, dans la mesure où ils ont été employés plusieurs fois, lesquels sont sérieux.

SE RENSEIGNER SUR LEURS ACTIONS

Les actions mises en place par des associations peuvent être une bonne source d'inspiration. Une action qui a porté ses fruits pour une association peut très bien être adaptée à une autre. C'est pourquoi il n'est pas interdit de **reproduire** les actions d'autres associations.

Souvent, des actions montées par des associations non commerciales peuvent aussi être bénéfiques à l'union commerciale.

C'est pourquoi il est important de **connaître les actions** de toutes les associations.

Pour cela, il est recommandé de **consulter les dirigeants ou les employés** de l'association, qui peuvent donner de précieux renseignements, ainsi que de la documentation concernant la mise en place des actions.

Assister aux animations mises en place par les autres associations montre comment elles s'organisent et peut donner des idées pour de futurs projets.

Les dates des événements doivent être décidées après mûre réflexion.

En effet, monter une animation en même temps qu'une autre association peut ruiner le travail effectué. Il est donc important de **connaître les dates des événements mis en place par les autres associations**.

IL EST DONC NÉCESSAIRE DE CONNAÎTRE LES AUTRES ASSOCIATIONS, QU'ELLES SOIENT COMMERCIALES OU NON ET LEUR FONCTIONNEMENT. LEURS DIRIGEANTS PEUVENT VOUS DONNER DE PRÉCIEUX CONSEILS SUR LA VIE ASSOCIATIVE ET DEVENIR DE VÉRITABLES PARTENAIRES.



Être à l'écoute de sa clientèle

AVOIR UNE CONNAISSANCE PARFAITE DE LA CLIENTÈLE PERMET DE MIEUX LA SATISFAIRE. LES CLIENTS ONT DES ATTENTES QUI CHANGENT SELON LES MODES. IL FAUT DONC ÊTRE À LEUR ÉCOUTE, LE PLUS SOUVENT POSSIBLE.

INTERROGER SES CLIENTS

Il s'agit de recueillir des informations directement auprès des ménages résidant dans la zone représentée par l'association, mais aussi d'observer les types d'achats effectués dans cette zone.

Cette observation permet de **mieux cerner** le marché, la clientèle et les concurrents. On peut donc déduire les points forts et les points faibles de la zone commerciale.

La CCI de Saint-Etienne / Montbrison organise régulièrement des enquêtes sur les comportements d'achat des ménages.

CONNAÎTRE LA CLIENTÈLE

Plusieurs méthodes existent pour découvrir qui est la clientèle.

L'organisation de **jeux-concours**, par exemple, est un moyen intéressant de connaître les clients de la zone commerciale que l'association représente. En effet, cela permet d'identifier leurs noms et leurs coordonnées (adresse, e-mail, numéro de téléphone etc.).

La carte de fidélité est aussi un moyen efficace. Elle permet de mesurer le rythme de fréquentation des clients dans les commerces concernés.

Il est possible d'organiser une étude sur la provenance de la clientèle. Pour cela, il faut lister les adresses des chèques reçus dans chaque commerce, ou encore demander les codes postaux des clients lorsqu'ils passent à la caisse.

LAISSER LES CLIENTS S'EXPRIMER

L'opinion de la clientèle est une information précieuse.

En mettant en place une **« boîte à commentaires »**, il est possible d'étudier attentivement les critiques et les satisfactions des clients. Grâce à cela, améliorer les services devient plus facile.

Envoyer aux clients un **questionnaire de satisfaction** peut aussi être un moyen efficace de connaître exactement leur opinion sur un commerce ou une zone commerciale. De plus, un questionnaire peut apporter au client des informations sur les nouveautés qui sont mises en place dans les commerces.

L'organisation de **« focus-groups »** est un autre moyen de connaître les attentes des clients. Il s'agit de réunir des consommateurs pour les faire parler de leurs achats. Le but est de comprendre leurs comportements à l'égard d'un ou plusieurs commerces.

SELON VOS BESOINS D'INFORMATIONS, DIFFÉRENTS OUTILS DE CONNAISSANCES EXISTENT : ENQUÊTES, BASES DE DONNÉES, GROUPES CONSOMMATEURS, SYSTÈMES DE FIDÉLISATION...



Rechercher des fournisseurs / prestataires

L'UNION COMMERCIALE NE DOIT PAS HÉSITER À DÉLÉGUER À DES PROFESSIONNELS. CELA NÉCESSITE UNE CONNAISSANCE DES PRESTATAIRES ET DES MÉTHODES DE NÉGOCIATION BIEN PRÉPARÉES.

DÉTERMINER SES BESOINS

Avant toute chose, l'association doit **définir ses besoins**. Selon le type d'action, les prestations nécessaires sont différentes. Il est même possible que plusieurs prestataires soient contactés pour une seule action.

REPÉRER LES PRESTATAIRES

Il est donc fondamental, comme pour tout projet, de rédiger un **cahier des charges**. Celui-ci contient la description du projet, les produits nécessaires, le budget qui y est consacré et bien-sûr les services dont l'association aura besoin pour la réalisation du projet.

Lorsque les besoins sont définis, il faut chercher les prestataires qui peuvent y répondre. Pour cela il y a des moyens comme internet.

Voici quelques idées pour trouver des prestataires :

- ▶ <http://www.prestataires.com>
- ▶ <http://www.e presta.com>
- ▶ <http://www.colibri.fr>
- ▶ <http://www.pagesjaunes.fr>
- ▶ <http://www.lememo-evenementiel.com>

Lorsque les prestataires sont repérés, l'association doit les comparer. Pour cela, elle a besoin de les contacter dans le but de leur **demander des devis**. Pour se faire une idée précise des prestations et de leurs prix, un tableau comparatif est très utile.

NÉGOCIER

Une fois qu'un prestataire est pressenti, il est important de le rencontrer afin de négocier.

Pour obtenir les meilleures conditions, il est nécessaire de savoir précisément ce que l'on veut. Il faut donc garder en tête le montant espéré le plus bas et le montant le plus haut. Pour cela, on s'inspire des devis obtenus au préalable.

De même il est important de penser aux réactions adverses, et de préparer les arguments adéquats. Toutes les réparties ne peuvent pas être envisagées, mais lorsque les arguments sont préparés, ils deviennent souvent une réponse à tout. Cependant, la négociation doit être entreprise comme une recherche de solution constructive, et non comme un affrontement.

Il faut se rappeler que chacun des négociateurs a des **objectifs à atteindre**.

La meilleure solution qui puisse être trouvée est celle qui satisfasse autant l'union commerciale que le prestataire. Chaque solution proposée doit respecter ces objectifs.

NÉGOCIER (SUITE)

Il ne faut pas hésiter à mettre les prestataires en concurrence. Pour cela, il faut utiliser les devis pour construire une grille d'analyse. Cette grille contient les éléments nécessaires à la réalisation de l'animation et le budget accordé pour sa mise en place. Ainsi, il devient plus facile de savoir exactement quel budget est consacré aux prestations.

Avant de conclure un accord, il est capital de vérifier que tous les termes sont compris. Ainsi, le prestataire et l'union commerciale doivent s'entendre sur le montant de la prestation, les dates de mise en œuvre et la finalisation.

Après un accord oral, tout ce qui a été décidé doit être rédigé et signé par l'association et le prestataire. **Un accord oral n'engage aucune obligation.**

ÉVALUER

Lorsque la prestation a été effectuée, elle doit être **évaluée**.

L'union commerciale peut être amenée à travailler de nouveau avec des prestataires. Il est donc recommandé de **concevoir un fichier de prestataires**. Ainsi, l'union commerciale garde une trace de toutes les prestations auxquelles elle a eu recours, de même que des notes sur leur déroulement.

Après les négociations orales, des documents écrits doivent être rédigés et conservés. Cela permet d'évaluer exactement les conditions dans lesquelles la prestation a été mise en place.

Après avoir vérifié que toutes les conditions ont été respectées et que l'action s'est déroulée comme prévue, il est conseillé de rédiger un rapport qui pourra être consulté lors des prochaines recherches de prestataires.

TRAVAILLER AVEC DES PRESTATAIRES

Déterminer
les besoins

Repérer
les prestataires

Négocier

Acheter

Evaluer

UNE FOIS QUE L'UNION COMMERCIALE A TROUVÉ LES PRESTATAIRES AVEC QUI ELLE SOUHAITE TRAVAILLER, ELLE ENTRE DANS UNE PHASE DE NÉGOCIATION. PAR LA SUITE, UNE ÉVALUATION EST NÉCESSAIRE.



communiquer

Bien communiquer est fondamental pour tout organisme. Il s'agit d'entretenir des relations avec les adhérents, les clients et les partenaires.

Une bonne communication permet à l'association d'acquérir une notoriété et de diffuser une image positive. Cette rubrique propose des outils à utiliser selon vos cibles et vos objectifs.

communiquer

- FICHE 3.1** Echanger avec les adhérents et les commerçants
- FICHE 3.2** Informer les partenaires
- FICHE 3.3** Communiquer vers les clients et les habitants



Échanger avec les adhérents et les commerçants

LES ADHÉRENTS ET LES NON-ADHÉRENTS ONT BESOIN DE SAVOIR COMMENT L'UNION COMMERCIALE UTILISE LES COTISATIONS. PLUSIEURS MOYENS DE COMMUNICATION EXISTENT POUR LES TENIR INFORMÉS DES ÉVOLUTIONS AU SEIN DE L'UNION COMMERCIALE.

COMMUNICATION DURABLE

L'association doit donner l'image d'une véritable **union**. C'est pourquoi il est important qu'elle instaure des signes de reconnaissance qui sont reproduits sur tous les documents édités par l'association. Il s'agit de communication à long terme.

Elle vise à la fois les adhérents et les commerçants ou artisans qui ne sont pas adhérents. Il s'agit d'un moyen de se faire connaître par tous.

La communication à long terme concerne tout ce qui a trait à l'image de l'association.

Elle est souvent mise en place à travers des éléments comme :

► le logo :

signe de reconnaissance qui permet aux interlocuteurs d'identifier rapidement l'association par le biais de l'image.

► le slogan :

phrase courte qui donne en quelques mots l'engagement principal de l'association.

► la signalétique :

est le meilleur moyen de faire connaître le logo et le slogan de l'association (vitrophanies, totems etc.).

► le dossier d'adhésion :

dossier délivré à un nouveau membre lors de son adhésion. Il contient les informations sur l'association nécessaires aux adhérents (projet, date de création, noms des dirigeants, liste des membres, détails des actions passées et futures, etc.). On y trouve aussi le bulletin d'adhésion, ainsi que la demande de RIB.

► le journal de l'association :

journal mensuel ou trimestriel dans lequel sont réunies les informations sur l'association et la vie associative. Le journal de l'association est destiné aux adhérents, mais il est tout à fait envisageable de le faire parvenir aux non-adhérents.

► le blog :

journal de bord de l'association que l'on trouve sur Internet. Le blog peut contenir toute information choisie par son responsable.

COMMUNICATION AU QUOTIDIEN

L'union commerciale doit montrer son dynamisme chaque jour. Il est important que les commerçants, adhérents ou non-adhérents, soient au courant du moindre événement qui survient dans la vie associative.

Ils deviennent alors la cible de la communication à court terme. En effet ils sont les principaux intéressés par des événements qui les touchent directement ou indirectement. On entend par « *communication à court terme* » celle qui a pour but de créer un contact bref, et de donner des informations.

Le premier outil de communication avec les adhérents est le **compte-rendu**. En effet, il est fondamental de leur communiquer tout ce qui a été dit ou décidé lors d'une réunion. De même, ils ont besoin de recevoir des bilans dès la fin de chaque opération associative.

La communication à court terme est aussi un moyen de convier les membres à une assemblée.

Pour cela, plusieurs méthodes existent :

- ▶ **le courrier** : moyen de communication typique et sûr, mais peu rapide. Des logiciels de traitement de texte vous permettent via le publipostage de personnaliser chaque courrier.
- ▶ **le fax** : les commerçants sont souvent munis d'un fax. Cela constitue un moyen de communication rapide et efficace.
- ▶ **les newsletters** : lettres d'informations généralement diffusées par internet (e.mail). Elles regroupent les informations générales liées à l'association.
- ▶ **les e-mails** : courriers électroniques qui constituent un moyen de communication direct et rapide. Les e-mails sont de plus en plus utilisés et sont considérés de la même manière que des courriers sur papier. De plus, ils permettent de mettre en place une liste de diffusion, qui pourra être utilisée pour tous les envois groupés.
- ▶ **les SMS (Short Message Service)** : court message textuel transmis par téléphone portable. Le SMS est une solution rapide et moderne de diffuser des informations. L'envoi groupé de SMS depuis votre téléphone ou à partir d'internet est un moyen efficace et peu coûteux.

L'ÉCHANGE AVEC LES ADHÉRENTS RÉSIDE DANS LA TRANSMISSION D'INFORMATIONS LE PLUS RÉGULIÈREMENT POSSIBLE. IL EST RECOMMANDÉ DE CRÉER UNE BASE DE DONNÉES DES ADHÉRENTS ET DE LA MAINTENIR À JOUR.



Informer les partenaires

LE PLAN DE COMMUNICATION DOIT IMPÉRATIVEMENT INTÉGRER LES PARTENAIRES. MÊME SI LE PREMIER CONTACT EST SOUVENT LE PLUS IMPORTANT, DES ÉCHANGES RÉGULIERS JUSTIFIENT LE PARTENARIAT À LEURS YEUX.

RENFORCER LE PARTENARIAT

Il existe différentes sortes de partenariats : les partenariats publics, parapublics et privés. Il est important d'avoir des associés dans tous ces domaines.

Communiquer de manière régulière avec eux renforce le partenariat. En connaissant les activités de l'union commerciale, les partenaires comprennent et justifient la nécessité de leur **engagement** envers elle.

Dès que l'on rencontre un partenaire potentiel, il est impératif de lui envoyer un dossier contenant la description de l'union commerciale : sa composition, son objet et ses moyens. Dans tous les cas, il est important de se rappeler qu'une association, même si elle est particulièrement efficace, est toujours vue sous un jour meilleur si elle donne une image soignée d'elle-même.

CHOISIR LES MÉTHODES DE COMMUNICATION

La communication avec les partenaires est aussi importante que la communication avec les adhérents et les clients.

L'union commerciale a la liberté de destiner son **journal interne** à la fois à ses adhérents et à ses partenaires. Leur faire parvenir un exemplaire est un véritable moyen de les tenir informés des actions mises en place par l'association et permet de justifier le partenariat.

La communication à court terme peut porter sur les **newsletters**. Toutefois, dans la mesure où elles ne concernent qu'une catégorie de cibles, elles doivent être adaptées aux partenaires. La commission communication se charge de la rédaction des différentes newsletters, en les adaptant selon les destinataires.

Il ne faut pas oublier que le partenaire a lui aussi des attentes liées au partenariat. Il s'agit pour lui d'un moyen de se faire connaître auprès du public. Il faut donc prendre contact avec lui régulièrement pour définir de quelle façon l'association peut répondre à ses attentes.

LA COMMUNICATION AVEC LES PARTENAIRES EST AUSSI IMPORTANTE QUE CELLE AVEC LES ADHÉRENTS ET LES CLIENTS. ELLE PERMET D'INSTAURER UNE RELATION SOLIDE ET DURABLE.



Communiquer vers les clients et les habitants

C'EST EN COMMUNIQUANT AVEC LES HABITANTS ET LES CLIENTS QUE L'UNION COMMERCIALE DIFFUSE UNE BONNE IMAGE D'ELLE-MÊME. CELA LUI PERMET D'ACCÉDER À UNE NOTORIÉTÉ POSITIVE.

TRANSMETTRE UNE IMAGE POSITIVE

L'union commerciale a plus d'impact dans ses activités si elle est systématiquement reconnue. Pour cela, elle doit mettre en place un plan de communication dès sa création.

Tout d'abord il est nécessaire de définir les **cibles**, ainsi que les **objectifs** à atteindre. Ensuite, les **moyens** financiers doivent être déterminés.

Après chaque opération de communication, il est impératif de faire le **bilan**, afin de préparer les éventuelles opérations à venir.

La plupart du temps, la communication à long terme est mise en place à travers la création de logos et de slogans. Il est impératif que ces derniers traduisent les engagements de l'association.

Afin de prévenir les habitants et les clients d'une prochaine action commerciale, il est fréquent que l'association fasse appel à une agence de communication pour réaliser des supports publicitaires (affiches, prospectus etc.).

Les vitrines sont les premiers véhicules de la communication vers les clients et les habitants.

Il est important que l'union commerciale tienne à jour un **site internet** qui sera visité par les clients. Il est recommandé de leur dédier une newsletter, qui les informera des manifestations diverses prévues par l'association. Envoyer des **e-mails** est aussi un bon moyen de les tenir informés.

Les **SMS** sont souvent bien perçus par les clients : il s'agit de messages courts et directs.

De même, **la radio** peut être un moyen très efficace de faire la publicité de l'association. Dans ce cas, un projet de publicité précis doit être mis en place (il est possible de se faire aider par une agence de communication).

La **presse** est également recommandée pour véhiculer l'image de l'association. Pour cela, faire appel à un **attaché de presse** facilite les démarches.

CRÉER DES DOCUMENTS DE COMMUNICATION

Certaines unions commerciales décident de lancer la parution d'un journal dédié aux clients et aux habitants.

Cependant, certaines règles sont à respecter lors de la création d'un journal.

Tout d'abord, il faut désigner un Directeur de Publication. En règle générale, c'est le Président qui prend ce titre, ce qui le rend responsable du contenu du journal. Dans ce cas, il doit connaître les droits de la presse.

Il est tout à fait possible de mettre en place un **catalogue** qui présente les produits proposés chez les différents commerçants. Celui-ci peut également contenir des coupons de réduction ou des offres diverses.

Lors des promotions, vous pouvez aussi publier des **prospectus** et les déposer dans les boîtes aux lettres, ou sur les lieux les plus fréquentés, grâce à des personnes recrutées pour les distribuer.

ORGANISER DES CAMPAGNES DE PRESSE

Se faire connaître par les médias est un moyen de trouver de nouveaux adhérents et de faire la publicité des actions à venir.

La première chose à faire est de repérer les journaux, revues et magazines qui visent le même public que l'association. Ensuite, il est important de créer une base de données regroupant les informations sur chaque journal. Celle-ci doit contenir le nom du contact de l'association au sein du journal, les dates de parution, le nombre de tirages et les cibles de la diffusion.

Dès qu'une action est prête à faire l'objet d'une information publique, la commission de communication rédige un **dossier de presse** qui détaille l'action, son fonctionnement et ses dates de mises en place. Le dossier de presse doit aussi contenir les coordonnées de la personne responsable de l'action, ainsi que les coordonnées du rédacteur du dossier.

Ensuite, la commission rédige un **communiqué de presse** qui donne les éléments qui apparaissent dans le journal. Il est possible de faire appel à un attaché de presse, dont le travail est de rédiger ces communiqués et dossiers de presse.

Les journalistes écrivent ensuite un article en fonction des informations qui leur ont été envoyées.

Les **bulletins municipaux** sont aussi de bons moyens de faire connaître un pôle commercial. Ils peuvent concerner un arrondissement ou une commune.



« N'oubliez pas de réaliser une revue de presse :

Dossier contenant tous les articles de presse concernant votre association. Ce document peut être utile pour présenter vos actions auprès des partenaires et des commerçants ».

IL EXISTE DONC DE NOMBREUX MOYENS DE COMMUNIQUER AVEC LES CLIENTS ET LES HABITANTS D'UN PÔLE COMMERCIAL. UN JOURNAL D'ASSOCIATION PEUT MÊME DEVENIR UNE SOURCE DE REVENUS. QUELLES QUE SOIENT LES MÉTHODES EMPLOYÉES, IL RESTE PRIMORDIAL D'ENTREtenir LA RELATION AVEC LES CLIENTS.



dynamiser

L'objectif principal d'une association est la dynamisation d'un pôle commercial. Elle repose sur la satisfaction de la clientèle et sa fidélisation, mais aussi sur les services précieux que l'association peut rendre aux commerçants. Chèque cadeau, carte de fidélité, jeux-concours, services à la clientèle et aux commerçants, valorisation de l'espace marchand, etc. Cette rubrique propose plusieurs idées pour la dynamisation du pôle commercial.

dynamiser

- FICHE 4.1** Le chèque cadeau
- FICHE 4.2** La carte de fidélité
- FICHE 4.3** Les jeux-concours
- FICHE 4.4** Les services à la clientèle
- FICHE 4.5** Les services aux commerçants
- FICHE 4.6** Les événements / manifestations
- FICHE 4.7** Valoriser l'espace marchand



Le chèque cadeau

IL S'AGIT D'UN CHÈQUE D'UNE VALEUR PRÉDÉFINIE, ACHETÉ PAR UNE ENTREPRISE QUI L'OFFRE ENSUITE À UN SALARIÉ OU À UN TIERS. LES CHÈQUES CADEAUX SONT UN BON MOYEN D'ATTIRER UNE NOUVELLE CLIENTÈLE DANS UNE ZONE COMMERCIALE.

PRÉPARER LE LANCEMENT DES CHÈQUES CADEAUX

Outre le développement du chiffre d'affaires, **les chèques cadeaux** permettent de créer un lien entre les commerces adhérant au principe. Les chèques cadeaux constituent un élément commun à ces commerces.

Ils sont également un moyen de gagner une nouvelle clientèle et de concurrencer la grande distribution.

Tout d'abord, il faut définir un public à viser avec les chèques cadeaux et savoir comment les commercialiser.

Il faut ensuite déterminer quelle zone sera concernée par l'opération. Souvent les chèques cadeaux sont distribués à une clientèle appartenant à la zone commerciale où ils seront dépensés, afin de privilégier le commerce de proximité.

Mais ils peuvent tout autant être distribués dans une zone plus large, poussant ainsi de nouveaux consommateurs à se diriger vers ces commerces.

Le budget doit lui aussi être déterminé de manière précise. Il est important de définir le budget avant même de trouver les moyens de financement.

Toute action est réalisable à partir du moment où l'on connaît son coût. **La recherche de financements se fait à partir d'un budget prévisionnel.**

Plusieurs moyens sont à mettre en œuvre dans la création de chèques cadeaux. Tout d'abord, ils doivent avoir une image qui correspond au public. Il peut donc être utile de faire appel à un graphiste pour les dessiner.

Les chèques doivent aussi être sécurisés pour éviter toute reproduction illégale. Dans ce cas, un atelier de reprographie ou un imprimeur spécialisé doit être contacté. Ces derniers sécurisent les chèques grâce à des hologrammes ou du papier original, ce qui rend la reproduction impossible.

VENDRE LES CHÈQUES CADEAUX

Il faut savoir que la distribution des chèques cadeaux se fait de manière stratégique. Ils sont généralement utilisés dans des périodes précises, par exemple pendant les fêtes de Noël. Il faut donc lancer l'opération un certain temps à l'avance, afin de permettre aux chèques de gagner une certaine **notoriété**.

Pour assurer la vente des chèques cadeaux, il est nécessaire de montrer aux adhérents que l'opération leur est bénéfique. Plus il y a de magasins participant à l'opération, plus la vente auprès des entreprises est aisée.

La plupart des entreprises adhèrent au principe des chèques cadeaux, car ce procédé leur permet de bénéficier d'**exonérations de charges sociales**. C'est un bon moyen de récompenser ses salariés, ses clients ou ses prescripteurs.

GÉRER LE SYSTÈME DES CHÈQUES CADEAUX

Le système de gestion des chèques doit être simple, afin que les commerçants ne soient pas ennuyés par ce mode de paiement.

Généralement, l'union commerciale met en place son propre système de chèques cadeaux. Lorsque ces chèques sont imprimés, elle les vend à des entreprises qui les distribuent ensuite à leurs salariés.

Ces salariés utilisent leurs chèques cadeaux dans les commerces participants. Le commerçant garde le chèque qu'il reçoit et en transmet une partie (la plupart du temps prédécoupée) à l'association.

L'union commerciale reverse ensuite la somme du chèque cadeau au commerçant, en gardant un pourcentage de cette somme comme moyen de financement. Ce **pourcentage** doit être défini préalablement dans un **contrat** entre l'association et le commerçant.



L'intérêt de la mise en place de chèques cadeaux pour l'association est qu'elle peut placer l'argent de la vente des chèques sur un compte dédié, ce qui lui permet d'acquérir des intérêts pendant un certain temps.

En effet, la somme récoltée lors de la vente aux entreprises reste placée jusqu'au moment où le chèque est utilisé par un consommateur. Ce n'est qu'à ce moment là que l'association rembourse la somme du chèque au commerçant.

Il faut d'ailleurs savoir qu'environ 10% de chèques cadeaux ne sont jamais utilisés, en raison des pertes ou du non respect de la date de validité de la part du consommateur.

LA MISE EN PLACE DE CHÈQUES CADEAUX EST DONC UN MOYEN DE DYNAMISER LE COMMERCE, TOUT EN CONTINUANT DE FINANCER LES ACTIONS DE L'UNION COMMERCIALE.



La carte de fidélité

POUR CONSERVER LE DYNAMISME D'UN PÔLE COMMERCIAL, IL EST PLUS SIMPLE DE FIDÉLISER LA CLIENTÈLE EXISTANTE QUE D'ATTIRER DE NOUVEAUX CLIENTS.

FIDÉLISER LA CLIENTÈLE

Le **sentiment positif** du client vis-à-vis d'un commerce est la première étape vers la fidélisation. Il doit donc se sentir considéré et satisfait. Plus le client sera satisfait, plus il véhiculera une idée positive du commerce.

Le bouche à oreille a d'ailleurs un impact important sur le dynamisme d'un commerce. Il faut savoir qu'un client insatisfait parle du commerce en question à deux fois plus de personnes qu'un client satisfait.

C'est pour cette raison que même lorsqu'un client est considéré comme fidèle, il est nécessaire de continuer à le contenter.

Il est reconnu que dans une majorité de commerces, une petite partie de la clientèle rapporte la majorité du chiffre d'affaires. Il est donc capital que cette clientèle reste fidèle. Un bon moyen de fidéliser la clientèle est de la **récompenser**.

Pour cela, il est possible de proposer des articles à un prix inférieur au prix affiché à partir du moment où le client a atteint un certain niveau d'achats. Il est conseillé de faire connaître ce système à toute la clientèle.

Une bonne méthode pour mettre en place ce genre de système est la création de cartes de fidélité.

METTRE EN PLACE UNE CARTE DE FIDÉLITÉ

Un système de cartes de fidélité peut être partagé entre plusieurs commerçants. La carte devient alors pour eux un élément commun.

Contrairement aux chèques cadeaux, la carte de fidélité ne s'adresse pas à un public en particulier car elle peut être obtenue par tout client qui en fait la demande.

La carte de fidélité ne concerne pas une zone en particulier, mais plusieurs commerces, qui peuvent appartenir à des zones commerciales différentes. Il faut donc présenter le projet aux commerçants et déterminer quels sont les magasins participants.

METTRE EN PLACE UNE CARTE DE FIDÉLITÉ (SUITE)

L'ensemble des coûts (frais de gestion, communication, coûts cachés etc.) doit être déterminé avant de chercher les moyens de financement nécessaires.

Les **différentes fonctions de la carte** doivent être choisies au plus tôt. Une carte de fidélité peut avoir de nombreuses utilités comme le stationnement, le paiement des achats, ou simplement pour obtenir des remises.

Une réflexion sur une rubrique internet dédiée à la carte de fidélité est intéressante, dans la mesure où certains clients apprécient de consulter sur le net le total de points acquis.

Un plan de communication doit être réalisé, afin de faire la publicité des cartes auprès d'un maximum de consommateurs. Pour cela il est possible de se faire aider par une agence de communication. Celle-ci peut d'ailleurs donner de précieux conseils quant à la présentation visuelle de la carte.

Compte tenu des **investissements** nécessaires au lancement d'une carte de fidélité, il est judicieux de prévoir les services et la communication à mettre en œuvre tout au long du projet mais aussi d'anticiper la fin du dispositif.

LA CARTE DE FIDÉLITÉ COLLECTIVE EST UNE MÉTHODE DE FIDÉLISATION TYPIQUE ET EFFICACE. IL EST CEPENDANT IMPORTANT DE MAÎTRISER LE TEMPS PASSÉ À SA MISE EN PLACE ET LES COÛTS CACHÉS QUE CELA ENTRAÎNE. IL EST CAPITAL DE RÉFLÉCHIR AUX MOYENS DE COMMUNICATION ET DE PROMOTION À METTRE EN ŒUVRE, MAIS AUSSI AUX AVANTAGES QU'ELLE APORTE AU CLIENT QUI LA DÉTIENT.

Les jeux-concours

LES JEUX-CONCOURS SONT NON SEULEMENT UN MOYEN DE CONNAÎTRE LA CLIENTÈLE, MAIS AUSSI UNE MÉTHODE DE DYNAMISATION DU COMMERCE.

DYNAMISER LE COMMERCE

Les jeux-concours sont des éléments de **création de trafic** (augmentation de la fréquentation). Afin de les réaliser sans encombre, la réglementation doit être respectée.

De plus, la mise en place de jeux-concours fait appel à certains modes de communication. Souvent, un concours est organisé afin de servir de support publicitaire. Il s'agit donc de créer un fichier clients, tout en faisant connaître les commerces concernés par l'opération.

Dans le cadre de l'organisation de jeux-concours, il est possible de faire appel à des consultants en communication. Ceux-ci peuvent aider au bon déroulement du jeu et à la rédaction du règlement.

Après avoir listé les lots mis en jeu et déterminé le budget nécessaire, l'union commerciale peut faire appel à un imprimeur pour réaliser les coupons.

ORGANISER DES JEUX-CONCOURS

Il faut savoir que les loteries, sauf exceptions, sont interdites. On qualifie de loterie toute opération réunissant les conditions suivantes :

- ▶ ouverte au public,
- ▶ faisant naître l'espérance d'un gain,
- ▶ faisant intervenir le hasard,
- ▶ obligeant un sacrifice pécuniaire.

L'union commerciale doit respecter les **réglementations** imposées par la loi, sous peine de poursuites. Les jeux-concours sont soumis à peu de règles, mais celles-ci sont précises.

Le jeu peut être entièrement mis en place par l'association sans aucune contrainte d'organisation. En revanche, son règlement doit être rédigé clairement et déposé chez un huissier.

Les concours n'obligent en aucun cas à un sacrifice pécuniaire. Il est donc préférable que tout coupon de participation porte la mention « *sans obligation d'achat* », afin d'éviter toute poursuite ultérieure.

Il est d'ailleurs conseillé de reproduire la mention suivante : « *Le règlement du jeu est adressé, à titre gratuit, à toute personne qui en fait la demande* ».

Il est impératif de préciser le nom de l'huissier de justice qui possède le règlement. Tout participant est en droit de demander à le consulter. Dans le cas d'un concours qui appelle au renvoi postal d'un coupon, l'adresse doit être précisée sur ce dernier.

LES JEUX-CONCOURS PERMETTENT D'ATTIRER UNE NOUVELLE CLIENTÈLE DANS LES COMMERCES DE LA ZONE REPRÉSENTÉE PAR L'UNION COMMERCIALE. CETTE DERNIÈRE DOIT MONTRER UNE IMAGE POSITIVE ET RESPECTUEUSE DE LA LOI AUX CLIENTS COMME AUX COMMERÇANTS.



Les services à la clientèle

BEAUCOUP D'UNIONS COMMERCIALES LAISSENT DE CÔTÉ LES SERVICES À LA CLIENTÈLE. AU MÊME TITRE QUE LA QUALITÉ DE L'ACCUEIL, ILS REPRÉSENTENT UN VÉRITABLE MOTEUR DANS LA DYNAMISATION D'UN PÔLE COMMERCIAL, CAR ILS SONT DES ÉLÉMENTS DE SATISFACTION DU CLIENT.

LES HORAIRES D'OUVERTURE

Pour la satisfaction des clients, il faut favoriser les achats. Or, trop souvent, les commerces d'un pôle commercial n'ont pas les mêmes horaires.

L'union commerciale doit favoriser un système d'**horaires communs à tous les commerces**.

Les magasins doivent être ouverts à des horaires accessibles pour les clients.

Lorsque ces horaires sont déterminés, il faut en informer la clientèle grâce à une stratégie de communication adaptée.

LES LIVRAISONS / RETRAITS DE COMMANDES

Un service qu'une union commerciale peut rendre à la clientèle est la livraison mutualisée des achats.

De plus en plus d'unions commerciales mettent en place des « **boutiques services** », qui s'occupent de collecter les achats chez les commerçants, afin de les livrer directement chez les clients.

Les livraisons peuvent être facturées aux clients afin de financer les déplacements et les frais de personnel.

Ces boutiques peuvent aussi devenir des « **points relais** » où tous les achats sont regroupés. Ainsi les clients peuvent les récupérer en même temps.

De la même manière, il est possible d'organiser un système de consignes afin que le client puisse laisser ses paquets le temps d'effectuer d'autres achats.

Le but est de **simplifier** les achats de la clientèle dans un esprit de **gain de temps**. Il est clair qu'un client qui n'a pas de paquets à porter a plus de facilité à se déplacer d'un commerce à l'autre.

Les « **points relais** » peuvent aussi proposer d'autres formes de services tels que le repassage, la couture ou la cordonnerie.

En déposant les vêtements à repasser ou à retoucher, ou les chaussures à réparer le matin en allant travailler et en les récupérant le soir, le consommateur est libéré de plusieurs déplacements et bénéficie d'un gain de temps important.

LE PORTAGE DES ACHATS

Il peut être bénéfique de mettre en place un système de portage de produits divers. Outre la livraison et les retraits de commande, le portage des paquets jusqu'au coffre des voitures est un service simple et apprécié.

Une participation financière peut être demandée à la clientèle qui souhaite être livrée. Cela permet de faire face aux coûts de déplacement et peut permettre de développer le service en lui-même (achat d'un véhicule frigorifique par exemple).

Cette activité est de plus en plus appréciée, surtout lorsqu'il s'agit de portage de repas à des salariés sur leur lieu de travail.

GARDERIES D'ENFANTS

La garde d'enfants fait aussi partie des services rendus à la clientèle même si le coût et les contraintes demeurent élevés.

La mise en place d'une garderie dans une zone commerciale est souvent bien vue, et permet aux clients de faire leurs achats tout en étant rassurés pour la sécurité de leurs enfants.

Les garderies peuvent être payantes. Cela permet de financer les frais (location de locaux par exemple) et de mettre en place des activités pour les enfants. Les tarifs peuvent s'appliquer à plusieurs heures, ou à une demi-journée.

Il arrive que la garderie soit offerte sur présentation du ticket de caisse attestant d'achats effectués dans un commerce de la zone.

Des prestataires tels que des intermittents du spectacle peuvent être contactés dans le but de divertir les enfants confiés à la garderie.

GUIDES POUR LES TOURISTES / HABITANTS

La clientèle touristique peut représenter une grande partie de l'activité commerciale. C'est pourquoi il est important de guider les touristes ou les nouveaux arrivants sur la commune, afin qu'ils trouvent le commerce dont ils ont besoin.

De plus en plus d'unions commerciales mettent des guides à disposition des touristes et des habitants.

Les **guides sous forme de manuels** peuvent être proposés dans les offices de tourisme, ou même directement chez les commerçants. On trouve dans ces guides la liste des commerçants d'une ville ou d'une zone commerciale, ainsi que les produits proposés dans les commerces.

Les « **stewards urbains** » sont de plus en plus à la mode. Ce sont des personnes volontaires vêtues de manière visible. Leur rôle est de renseigner les touristes sur :

- ▶ les lieux d'achats,
- ▶ les emplacements des parkings,
- ▶ les restaurants et les loisirs.

Les stewards urbains peuvent être équipés de parapluies, de paniers ou de caddies qu'ils peuvent prêter aux clients.

LES SERVICES À LA CLIENTÈLE RESTENT À DÉVELOPPER PAR LES UNIONS COMMERCIALES DANS LES ANNÉES À VENIR. EN PLUS DE FACILITER LA VIE AUX CLIENTS (« ACHATS PLAISIRS »), CES SERVICES PERMETTENT À L'ASSOCIATION DE DÉVELOPPER DE NOUVEAUX MOYENS DE FINANCEMENT.



Les services aux commerçants

L'UNION COMMERCIALE A POUR RÔLE, EN TANT QUE REPRÉSENTANTE DES COMMERÇANTS, D'ORGANISER LA MISE EN PLACE D'UN CERTAIN NOMBRE DE SERVICES POUR SES ADHÉRENTS.

TRANSMETTRE DES INFORMATIONS

Le premier service qui doit être rendu aux commerçants par l'union commerciale à laquelle ils adhèrent est l'information concernant la vie économique locale.

Il est important pour eux de savoir où en sont les autres dans leur évolution. L'union commerciale doit pouvoir répondre aux questions concernant :

- ▶ l'évolution commerciale du pôle (créations, cessations d'activité),
- ▶ les produits vendus par les autres entreprises,
- ▶ leurs moyens financiers.

Pour cela, il est nécessaire de leur faire parvenir des **bulletins d'information**. Les **réunions d'information thématiques** sont aussi un moyen de mettre les adhérents au courant des derniers changements quant aux réglementations et aux lois, mais aussi de les informer sur des changements techniques. Par exemple, il est utile de les informer sur les nouvelles techniques de détection de fausse monnaie, ou encore sur les méthodes de sécurisation de leur commerce.

GROUPER LES ACHATS

Le groupement d'achat est un mode d'achat particulièrement bénéfique aux commerçants. Il s'agit de profiter de la situation du groupement pour **bénéficier de conditions avantageuses, notamment au niveau des prix**.

Il est possible de se grouper autour d'une politique de communication commune. Dans ce cas, l'achat d'espaces publicitaires se fait selon des accords entre les commerces du groupement.

Un groupement peut aussi constituer un site Internet dédié à une zone commerciale entière. Le site présente alors la zone, les commerces présents et les parkings à proximité. Ensuite, chaque commerce et ses produits sont détaillés.

Le groupement d'achat permet de mettre en place un véritable système d'échange entre les commerçants. Ceux-ci partagent leurs préoccupations, mais aussi leur savoir-faire et leurs expériences.

Dans cette logique de **groupement d'achat**, l'union commerciale doit tenir à la fois un rôle de moteur et de modérateur. Elle a pour objectif de représenter les commerçants, autrement dit elle prend en charge la recherche de fournisseurs et la demande de devis.

REPRÉSENTER LES COMMERÇANTS

Il est nécessaire de représenter les commerçants en diffusant des informations auprès des clients. L'union commerciale devient alors le **porte-parole des commerçants**. Elle doit véhiculer les informations concernant les promotions, les soldes, les nouveautés ou encore les événements.

IL EXISTE DE NOMBREUX SERVICES À RENDRE AUX COMMERÇANTS. L'IMPORTANT EST DE DÉTERMINER, SELON LE PÔLE COMMERCIAL CONCERNÉ, QUELS SERVICES SONT À DÉVELOPPER.

Les événements / manifestations

MÊME SI LA MISE EN PLACE DE MANIFESTATIONS N'EST PAS L'OBJECTIF UNIQUE D'UNE UNION COMMERCIALE, CELLE-CI PEUT EN TIRER PLUSIEURS AVANTAGES.

FAVORISER LE DÉVELOPPEMENT COMMERCIAL

La dynamisation de l'espace marchand reste un objectif majeur de l'union commerciale. Lors de la mise en place de manifestations, il faut se rappeler que le but est bien d'**augmenter le chiffre d'affaires** des commerçants.

Tous les événements lancés par l'union commerciale doivent entrer dans le cadre des **objectifs** qu'elle s'est fixés. Ils doivent faire l'objet d'une étude précise, différente selon les projets, ainsi que d'un cahier des charges.

La mise en place d'événements festifs prend généralement ses bases sur des événements d'ordre national, mais peut aussi être fondée sur l'histoire de la commune. Dans ce cas, il s'agit de montrer des savoir-faire locaux à travers un événement.



L'union commerciale n'est pas dans l'obligation de créer des événements. Pour diffuser une image, elle peut devenir sponsor d'un projet porté par un autre organisme.

Il est possible de faire appel à une agence de communication pour se faire aider à la création d'un événement. Celle-ci peut donner de précieux conseils sur la publicité à mettre en œuvre pour l'opération, mais aussi sur le déroulement de l'événement.

RESPECTER LES RÉGLEMENTATIONS

La diffusion de musique est soumise à une réglementation très stricte. Il faut savoir que toute œuvre musicale est protégée, et ne peut être diffusée qu'avec **l'autorisation de la SACEM**. La seule exception concerne les titres dont l'auteur et le compositeur sont décédés au moins 70 ans plus tôt.

La SACEM doit être contactée au moins deux mois avant la manifestation. De plus, le dossier à déposer sera différent selon l'usage prévu de la musique.

Certaines réglementations liées au bruit doivent être respectées. Tout bruit susceptible de gêner le voisinage peut être sanctionné.

La mise à disposition d'un débit de boissons, alcoolisées ou non, oblige l'organisateur à obtenir une autorisation de la mairie. Il faut donc adresser un courrier à la mairie du lieu dans lequel la buvette sera installée au moins un mois avant le début de la manifestation.

En cas de vente de produits consommables, les règles d'hygiène doivent être strictement respectées.

Il faut veiller au respect des règles de sécurité lors des événements, comme celles qui concernent l'utilisation de l'espace public.

Lors des braderies, il est fréquent de rencontrer des vendeurs proposant des produits dits originaux se révélant faux. Il est indispensable d'être vigilant à ce propos. Si une plainte est portée, **le président sera considéré comme seul responsable**.

SOLDES ET PROMOTIONS

Les soldes sont des ventes accompagnées ou précédées de publicité, et annoncées comme tendant à l'écoulement accéléré de marchandises en stock par une réduction de prix. Les dispositions législatives relatives aux soldes ont été réformées très récemment (loi LME août 08) :

- ▶ les périodes nationales de soldes sont réduites à 5 semaines,
- ▶ les commerçants sont autorisés à pratiquer 2 semaines (ou deux fois une semaine) par an, les dates étant librement choisies par le commerçant. Dans tous les cas, elles doivent s'achever au plus tard un mois avant le début des soldes fixes. Elles sont soumises à déclaration préalable au préfet du département. Les modalités et l'inscription par voie électronique sont à votre disposition sur le site: <http://telesoldes.dgccrf.bercy.gouv.fr>



– **Au sein d'un même pôle, il paraît judicieux de proposer des dates de soldes communes à chaque commerce**

Organiser un **plan de communication commun** à tous les commerces de la zone est important. Cela permet à la fois de dynamiser cette zone et d'en faire la publicité.

La publicité annonçant les soldes doit mentionner les dates de début et de fin proposées par le commerçant. Si les réductions de prix ne concernent pas tout le magasin, la publicité doit préciser la nature des marchandises soldées.

Pratiquer la **vente privée** est un moyen intéressant de fidéliser la clientèle. Il s'agit de proposer l'ouverture des commerces à des horaires décalés à des clients privilégiés pendant des périodes courtes. Ainsi ils ont l'opportunité d'avoir accès aux stocks à des tarifs préférentiels et sont plus à l'aise pendant leurs achats.

Les promotions sont des réductions de prix proposées sur un article ou une famille d'articles, pour une durée limitée. Contrairement aux soldes, le réapprovisionnement des articles en promotion doit être assuré.

Organiser des promotions de manière commune à toute la zone commerciale demeure un moyen efficace de la dynamiser.

Souvent, les unions commerciales organisent des promotions sous forme de système de remises. Dans ce cas, plusieurs méthodes sont possibles : cartes de fidélité, remises aux étudiants, remises limitées à une heure ou deux sur un jour de la semaine choisi par les membres (« *ventes flash* »).

LA CRÉATION D'ÉVÉNEMENTS EST UNE MÉTHODE EFFICACE DE DYNAMISATION D'UN PÔLE COMMERCIAL. LES MANIFESTATIONS PERMETTENT DE FAIRE VENIR DU MONDE PRÈS DES COMMERCES ET DE LES FAIRE CONNAÎTRE.



Valoriser l'espace marchand

LA VALORISATION DE L'ESPACE MARCHAND EST UNE ÉTAPE CAPITALE DANS LA DYNAMISATION D'UNE ZONE COMMERCIALE. ELLE PERMET DE LE RENDRE PLUS AGRÉABLE POUR LES CHALANDS.

CRÉER DU TRAFIC

Un espace commercial agréable constitue un facteur non négligeable de **dynamisation** des commerces et de **fidélisation** de la clientèle. En effet, cela permet d'attirer des passants.

La valorisation de l'espace marchand tend à **satisfaire les commerçants**, qui voient, à cette occasion, l'importance d'être membres de l'union commerciale. Cela est une fois de plus un bon moyen de leur montrer que l'association agit dans leur intérêt. La valorisation de l'espace commercial justifie aussi le paiement des cotisations.

L'augmentation du chiffre d'affaires découle en grande partie de la présentation à l'environnement proche. En effet, la clientèle est, elle aussi, touchée directement par la valorisation de l'espace commercial et la décoration des rues. Elle est plus apte à revenir visiter une zone commerciale agréable, propre et décorée.

La présentation d'un espace marchand doit être soignée tout au long de l'année. Afin de veiller à ce que cet espace soit toujours bien entretenu, il peut être nécessaire de faire des visites et des rapports de manière régulière.

Cela permet de connaître précisément ce qui a besoin d'être rénové. Une commission « *urbanisme* » peut se charger de ces visites et de ces rapports.

DÉCORER LES RUES

Tout au long de l'année il est important de veiller au nettoyage et à la rénovation **des enseignes** et **des vitrines**. La décoration des rues est la principale action que peut mener l'association dans la valorisation de l'espace marchand.

Elle permet de les rendre plus agréables aux promeneurs, favorisant ainsi leur perception des commerces.

Le plus souvent la décoration des rues a lieu pendant des périodes précises, qui correspondent à des événements plus généraux (fêtes de Noël par exemple).

Il est tout à fait possible d'imaginer des décorations de rues occasionnelles qui n'entrent pas dans le cadre des événements généraux. Ces décorations sont généralement mises en place autour d'un thème soit en rapport avec la ville, soit imaginé par l'union commerciale.

DÉCORER LES RUES (SUITE)

Vous pouvez faire appel à des artistes souhaitant exposer dans les vitrines ou dans les rues. Il est important, dans le cadre de la décoration des rues, de garder propres les façades des commerces inoccupés.

Avec l'accord des propriétaires, des trompe-l'œil peuvent être réalisés. On peut, pour tout cela, faire appel à des prestataires qui se chargent du nettoyage des enseignes, vitrines et façades.

COMMUNIQUER AVEC LES PASSANTS

Le « *street-marketing* » permet de communiquer à moindre coût tout en créant l'événement. Il s'agit d'aller au contact des passants dans une rue ou un pôle commercial. Il revêt aujourd'hui différentes formes : distributions d'autocollants, de prospectus, de gadgets ou encore d'échantillons de produits.

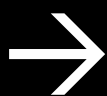
La cible du street-marketing se détermine en fonction du produit. Il est important de définir la tranche d'âge concernée, ainsi que la catégorie socioprofessionnelle.

Ensuite, il faut trouver un endroit stratégique pour la prise de contact (sorties de métro, sorties des universités, entrées de magasins etc.).

Des **réglementations** sont à prendre en compte lors du lancement d'une campagne de street-marketing. Une déclaration doit être effectuée auprès de la mairie.

Il existe aussi des interdictions et des obligations concernant la distribution de produits ou prospectus sur la voie publique.

LE SOIN APPORTÉ À LA PRÉSENTATION DES COMMERCES ET DE LEURS ALENTOURS FAVORISE UNE AUGMENTATION DU CHIFFRE D'AFFAIRES. IL FAUT DONC Y PRÊTER UNE ATTENTION PARTICULIÈRE.



s'inspirer

Cette rubrique vous propose un échantillon d'actions réalisées par des unions commerciales de la France entière.

s'inspirer

- FICHE 5.1** Décos de rue
- FICHE 5.2** Événements
- FICHE 5.3** Jeux-concours
- FICHE 5.4** Marchés / Salons
- FICHE 5.5** Partenariats
- FICHE 5.6** Services

organiser

observer

communiquer

dynamiser

s'inspirer

agir



Action : Décors de rues

1

Nom de l'action	Opération Tapis Rouge
Lieu	Lyon
Nom de l'UC	Quartier Auguste Comte
Objectif	Le quartier Auguste Comte est composé majoritairement de galeries d'arts et de brocantes. L'opération a pour but de faire découvrir ces commerces aux habitants.
Action	Mise en place de tapis rouge sur les trottoirs du quartier et organisation d'une soirée portes ouvertes.
Budget	En fonction du nombre d'invitations à publier.
Bilan	Le quartier est visité chaque année par 20 000 à 25 000 personnes. Cette opération permet une augmentation flagrante du chiffre d'affaires des restaurateurs.
Contact	Mme Victoria Brossette Tél. : 04 78 42 25 42 • mail : victoriabrossette@hotmail.fr

2


Nom de l'action	Le bus : vitrine ambulante
Lieu	Troyes
Nom de l'UC	Les associations de l'agglomération Troyenne
Objectif	Faire connaître les produits aux habitants.
Action	La société de transport troyenne met à disposition des associations un bus-vitrine itinérant, dans lequel les produits des commerçants sont présentés. Un jeu est organisé, il permet de gagner le contenu du bus.
Budget	Location du bus entre 160 et 190€ + lots.
Bilan	Très positif. Les produits sont présentés à la clientèle et cette idée originale plaît beaucoup.
Contact	Les Transports en Commun de l'Agglomération Troyenne Tél. : 03 25 70 49 10

3

Nom de l'action	Illuminations commerçantes
Lieu	Lyon
Nom de l'UC	Association des commerçants Lyon côté Croix Rousse
Objectif	Favoriser le développement durable, minimiser les coûts électriques lors des illuminations.
Action	Décoration des éclairages publics présents dans les rues avec des mobiles, qui provoquent des jeux de lumière hors du commun.
Budget	10 000 €
Bilan	Non déterminé.
Contact	Mme Anne Piaguet Tél. 04 78 27 30 76 • mail : contact@lyon-cotecroixrousse.com

4

Nom de l'action	Culture et commerce
Lieu	Nevers
Nom de l'UC	Association des commerçants de Nevers
Objectif	Favoriser la fréquentation du centre ville.
Action	Dans le but de « marier » culture et commerce, 54 peintres de la région s'associent à l'exposition Utrillo et exposent leurs toiles dans les vitrines des commerces de la ville.
Budget	Non communiqué
Bilan	Bilan positif : 70 commerçants participants, jeu-concours réussi, animation filmée, décorations des rues remarquées par les clients. Opération reconduite en 2008.
Contact	M. Eric Marchand, CCI de Nevers Tél. : 03 86 60 61 41 • mail : e.marchand@nievre.cci.fr



Action : Événements

1

Nom de l'action	La face cachée de la famille Lumière
Lieu	Lyon
Nom de l'UC	Espace commercial Monplaisir
Objectif	Créer du trafic dans les commerces.
Action	À l'occasion des Journées Européennes du Patrimoine, expositions des premières photographies en couleurs dans les commerces. Publication d'un « <i> carnet de découverte </i> » qui relate les principaux événements survenus dans la famille Lumière et permet de trouver les lieux d'expositions dans le quartier.
Budget	3000 €
Bilan	Très positif : les commerçants et les visiteurs sont très satisfaits de l'opération qui est renouvelée chaque année.
Contact	Mme Elodie Vialle • mail : ucam@wanadoo.fr

2

Nom de l'action	Remises entre 12h et 14h
Lieu	Bayonne
Nom de l'UC	Office du Commerce de Bayonne
Objectif	Dynamiser le commerce de centre-ville.
Action	Opération de remises sur tous les achats entre 12h et 14h tous les vendredis dans les commerces participants.
Budget	77 000 €
Bilan	Cette opération a très bien fonctionné pendant quelques mois, au moment où tous les commerçants participaient. Elle a cessé au bout de la deuxième année car trop peu de commerçants offraient les remises.
Contact	Mme Laeticia Letamendia • Tél. : 05 59 59 78 03

3

Nom de l'action	Vaisetival
Lieu	Lyon 9
Nom de l'UC	Centre Neuf
Objectif	Mettre en place un événement festif dans le quartier.
Action	Les rues sont décorées, chaque adhérent reçoit un kit communication (affiches, flyers, tickets à gratter). Un concours de décorations de vitrines est organisé pour les adhérents, des animations de rues sont proposées et un jeu-concours permet aux clients de gagner des lots.
Budget	12 000 €
Bilan	Bilan positif : 70 commerçants participants, jeu-concours réussi, animation filmée, décorations des rues remarquées par les clients. Opération reconduite en 2008.
Contact	M. Henri Meunier • Tél. : 04 78 83 68 28

4

Nom de l'action	Fête du Franc
Lieu	Saint-Just Saint-Rambert
Nom de l'UC	Union des Commerçants de Saint-Just Saint-Rambert
Objectif	Les membres de l'association ont eu l'initiative de lancer cette opération afin de dynamiser les centres-villes et promouvoir le tissu économique local. Cette opération permet en outre, d'apporter un pouvoir d'achat supplémentaire aux personnes qui avaient conservé des francs. Cette opération crée une dynamique entre les commerçants autour d'un projet fédérateur.
Action	Opération lancée dans la Loire en 2008 à Firminy, puis reprise à Montbrison et à Saint-Just Saint-Rambert en 2009. A Saint-Just Saint-Rambert, pendant un mois, une quarantaine de commerces ont accepté d'être payé en francs, à la fin de l'opération, les billets sont échangés en euros auprès de la Banque de France.
Budget	N.C. (presse, affiches, encarts publicitaires, banderoles, ...).
Bilan	Positif en terme de chiffres d'affaires réalisés dans les boutiques, et de fréquentation des rues commerçantes, forte mobilisation locale ainsi que fort plan média développé.
Contact	Mairie de Saint-Just Saint-Rambert Emilie Vivenzi, Animatrice FISAC Tél. : 04 77 52 48 53 • mail : evivenzi@stjust-strambert.com

5

Nom de l'action	Découvrez nos métiers
Lieu	Pélissanne (13)
Nom de l'UC	Union Commerciale de Pélissanne
Objectif	Cibler la population des enfants de la commune.
Action	Une fois tous les deux ans, les adhérents de l'Union Commerciale ouvrent leurs arrière-boutiques aux enfants pendant une 1/2 journée. On apprend à faire du pain, à trouver un modèle et une peinture dans les réserves du chasseur, à faire un bouquet chez le fleuriste et... on visite même la salle des coffres chez le banquier.
Budget	Non communiqué
Bilan	Action reconduite. Promotion du commerce de proximité réussie.
Contact	CCI de Marseille-Provence • Tél. : 0810 113 113



Action : Événements (suite)

6

Nom de l'action	Quartiers propres
Lieu	Bordeaux
Nom de l'UC	La Ronde des Quartiers
Objectif	Sensibiliser tous les acteurs des quartiers et mettre en avant le rôle de chacun en matière de propreté
Action	Opération de ramassage des déchets, exposition, jeux sur le tri sélectif et démonstration de véhicules de propreté. A cette occasion, les commerçants bordelais se sont engagés pour la charte d'écologie urbaine et de développement durable afin d'obtenir un label « commerçant/artisan éco citoyen ». Cette action est réalisée en partenariat avec Veolia, TV7, la Connex (transport) et la Ville de Bordeaux
Budget	Non communiqué
Bilan	400 enfants des centres d'animations et des maisons de quartiers habillés aux couleurs de « quartiers propres » ont participé à l'opération de nettoyage des rues. Chaque participant a reçu un diplôme éco-citoyen. Cette opération de communication réussie a reçu un prix de la part d'Hervé Novelli, Secrétaire d'Etat chargé du commerce.
Contact	M. Alfredo Julio Tél. : 05 56 79 50 19 • mail : argonne33@wanadoo.fr

7

Nom de l'action	A deux pas mon commerçant, mon environnement
Lieu	Loire Sud
Nom de l'UC	Plus d'une trentaine d'unions commerciales et collectivités locales participantes.
Objectif	Promouvoir le commerce de proximité, fidéliser la clientèle, sensibiliser les acteurs au développement durable, proposer aux commerçants et aux associations une animation « clé en mains ».
Action	Cette opération, initiée en 2006, bénéficie d'un important plan de communication, d'un visuel particulièrement attractif et d'un grand jeu-concours. Kit remis à chaque participant.
Budget	120 000 €
Bilan	1 200 commerçants mobilisés, opération reconduite chaque année qui prend de l'ampleur tant au niveau régional que national. Soirée de clôture réussie au stade Geoffroy Guichard avec la présence de 1 000 personnes.
Contact	Mme Joëlle Falletta, CCI de Saint-Etienne / Montbrison Tél. : 04 77 43 04 49 • mail : joelle-falletta@saint-etienne.cci.fr



Action : Jeux-concours

1

Nom de l'action	Noël
Lieu	Franqueville St Pierre
Nom de l'UC	Association des Commerçants et Artisans de Franqueville
Objectif	Dynamiser le commerce de proximité.
Action	Des rébus ont été dessinés sur les vitrines des commerçants. Il s'agit de les déchiffrer et d'indiquer les réponses sur un bulletin de participation à déposer dans les urnes.
Budget	7 000 €
Bilan	Très positif, jeu très bien perçu par le public.
Contact	M. Thierry Joimel • mail : thierry.joimel@systeme-u.fr

2

Nom de l'action	Concours de dessins
Lieu	Isneauville
Nom de l'UC	Union Commerciale Artisanale d'Isneauville
Objectif	Dynamiser le commerce de proximité.
Action	Concours de dessins destiné aux enfants de 5 à 10 ans.
Budget	200 €
Bilan	Positif.
Contact	Mme Maryvonne Gest Tél. : 02 35 59 74 74 • mail : gest.ma@free.fr

3

Nom de l'action	La folle journée à Nantes
Lieu	Nantes
Nom de l'UC	Fédération UNACOD
Objectif	Dynamiser le commerce de proximité grâce à un jeu-concours.
Action	Dans le cadre de La Folle Journée de Nantes (organisation de concerts de musique classique), la fédération a mis en place un jeu-concours pour faire gagner des places de concerts. La fédération édite ensuite un disque du concert qu'elle vend aux commerçants.
Budget	35 000 €
Bilan	La clientèle est satisfaite de l'opération, qui est répétée chaque année.
Contact	Mme Monique Goudrian Tél. : 02 40 44 61 84 • mail : unacod@free.fr

4

Nom de l'action	Animation de décembre
Lieu	Arnay le Duc
Nom de l'UC	Union commerciale, industrielle et artisanale du pays d'Arnay
Objectif	Augmenter le chiffre d'affaires des commerçants participants.
Action	A partir de 15 € d'achat, les clients reçoivent un ticket leur permettant de gagner des voyages, des repas dans un restaurant gastronomique, des week-ends « découverte », et des bons d'achat.
Budget	7 500 €
Bilan	Augmentation du chiffre d'affaires.
Contact	M. Luc Noirot Tél. : 03 80 90 04 80 • mail : noirot-luc@aviva-assurances.com

5

Nom de l'action	« Faites tourner la roue »
Lieu	Rive de Gier
Nom de l'UC	Les Rues2Rive, union des commerçants et artisans de Rive de Gier
Objectif	Réaffirmation d'une offre riche, variée, de qualité et de proximité avec la rénovation du centre-ville effectuée suite aux inondations qui se sont produites en novembre 2008.
Action	Un principe simple et grand public : un tour de roue = un cadeau. L'accès à la roue est possible grâce à un coupon distribué durant les trois semaines précédant l'opération, ainsi que pendant l'animation qui se déroule sur deux jours.
Budget	24 500 €
Bilan	Retour positif et encourageant tant au niveau quantitatif que qualitatif, regain de dynamisme et d'attractivité, mobilisation de près de 300 commerçants et artisans.
Contact	Hervé Passot, Président de l'association Tél. : 04 77 83 66 26 • mail : lesrues2rive@laposte.net



Action : Marchés / Salons

1

Nom de l'action	Braderie d'été
Lieu	Darnetal
Nom de l'UC	Union Commerciale et Artisanale Village en fête
Objectif	Animer la rue et dynamiser le commerce de proximité.
Action	Des anomalies sont dissimulées dans les vitrines, et un chanteur anime la rue.
Budget	1 200 €
Bilan	Le mauvais temps a altéré la fréquentation.
Contact	Mme Kolwalczyk • mail : rouen@agence-des-arts.com

2

Nom de l'action	Le salon du savoir-faire
Lieu	Quillan
Nom de l'UC	Association des Commerçants, Artisans et Professions Libérales de Quillan
Objectif	Faire découvrir les métiers de Quillan afin de limiter les déplacements vers d'autres villes.
Action	Organisation d'un salon où chacun peut venir montrer son talent. Mise en place d'animations pour les enfants et d'un défilé de mode, ainsi que de démonstrations canines.
Budget	96 300 €
Bilan	Très positif. L'association a reçu le Panonceau d'or pour cette animation, et les habitants ont remarqué qu'il n'était pas nécessaire de se diriger vers d'autres villes pour faire leurs achats.
Contact	M. Bernard Yfern • Tél : 04 62 20 93 50

3

Nom de l'action	Salon du mariage
Lieu	Montbrison
Nom de l'UC	Union Economique Montbrisonnaise
Objectif	Faire découvrir les vitrines foréziennes et le professionnalisme des commerçants qui animent la ville. Ce salon est ouvert à des entrepreneurs de toute la région afin de couvrir tous les corps de métiers et leur permettre d'accéder à un salon régional.
Action	Il s'agit de proposer aux personnes désirant se marier d'avoir un choix de qualité, des conseils et une animation pour ce moment inoubliable.
Budget	450 € pour un stand offrant publicité et animation.
Bilan	Opération renouvelée chaque année avec succès (plus de 1 000 entrées sur deux jours), de nombreux partenaires locaux.
Contact	Elodie Vantielcke, Présidente de l'Union Economique Montbrisonnaise • Tél. : 04 77 58 89 05

4

Nom de l'action	Côté Jardin
Lieu	Limoux
Nom de l'UC	Union des commerçants et artisans de Limoux
Objectif	Faire découvrir aux habitants les métiers du jardin.
Action	Mise en place du salon « <i>Côté Jardin</i> », avec des expositions des produits des pépiniéristes, des vendeurs de portails et de piscines. Salon accompagné d'animations pour les enfants.
Budget	12 300 €
Bilan	Le salon a été très visité, et les commerçants s'attendent à une augmentation des visites de leurs magasins.
Contact	Union des commerçants et artisans de Limoux Tél. : 04 68 31 84 83

5

Nom de l'action	Nocturnes estivales
Lieu	Arnay le Duc
Nom de l'UC	Union commerciale, industrielle et artisanale du pays d'Arnay
Objectif	Faire consommer dans un esprit de vacances, tout en augmentant le chiffre d'affaires.
Action	Pendant deux mois, les commerces participants sont ouverts jusqu'à 23h tous les soirs. Des stands sont mis en places et des animations sont organisées dans toute la ville.
Budget	20 000 €
Bilan	Très bonnes retombées économiques.
Contact	M. Luc Noirot Tél : 03 80 90 04 80 • mail : noirot-luc@aviva-assurances.com

6

Nom de l'action	Show mode
Lieu	Feurs
Nom de l'UC	Forum, Association des Commerçants de Feurs.
Objectif	Il s'agit d'offrir une « vitrine » en mouvement de l'association et du prêt-à-porter forézien à travers les nouvelles collections.
Action	Le défilé mobilise une douzaine de boutiques ainsi que de nombreux partenaires (décoration, accessoires), dans le cadre exceptionnel de l'Hippodrome de Feurs. Mis en place depuis de nombreuses années, le Show Mode traduit le dynamisme de l'association des commerçants et permet d'acquérir un certain rayonnement via les articles de presse.
Budget	5 000 €
Bilan	Le Show Mode est une opération pérenne qui se déroule pour la collection printemps-été et pour celle de l'automne-hiver. A travers ces soirées les commerçants peuvent exprimer leur créativité.
Contact	Association Forum, Christiane Crepiat, membre du bureau Tél. : 04 77 26 35 82



Action : Partenariats

1

Nom de l'action	Plan de déplacement des commerçants
Lieu	Lyon
Nom de l'UC	Association de Développement du Commerce ADC7
Objectif	Libérer des places de parking pour la clientèle, réduire l'utilisation des voitures.
Action	Mise en place d'un plan de déplacement pour les commerçants en partenariat avec les transports en commun de la ville. Coûts des transports en commun minimisés pour les commerçants.
Budget	Non communiqué
Bilan	Positif : réduction de la production de CO ₂ , diminution du temps de trajet ; libération de places de parking.
Contact	M. Patrice lochem • mail : iochem.adc7@free.fr

2

Nom de l'action	Vivre ma ville
Lieu	Indre
Nom de l'UC	Opération départementale CCI de l'Indre
Objectif	Informers les artisans et les commerçants, et les sensibiliser à l'accueil des clients.
Action	Envois de mailings, de kits de communication, affichages de publicité etc. Organisation d'un jeu concours.
Budget	Non communiqué
Bilan	Non communiqué
Contact	M. Vincent Franquet • mail : vincent.franquet@indre.cci.fr

3

Nom de l'action	Partenariat entre grande distribution et commerces de centre-ville
Lieu	Fleurance
Nom de l'UC	Union Commercial de Fleurance
Objectif	Dynamiser le commerce dans sa globalité
Action	Trois grandes surfaces sont intégrées à l'association. Elles fournissent un apport financier de 1,52€ au mètre carré et jouent un rôle de conseiller auprès des petits commerçants lors de l'élaboration d'opérations pour le dynamisme du centre ville. Le rôle joué par les grandes surfaces réside dans la promotion des opérations de l'association en s'excluant de ces dernières
Budget	Non communiqué
Bilan	L'activité de l'association a considérablement augmenté nécessitant actuellement un emploi jeune pour permettre le maintien et le développement de l'activité.
Contact	CCI du Gers • Tél. : 05 62 61 62 61

4

Nom de l'action	Les cadeaux viennent toujours du cœur
Lieu	Bordeaux
Nom de l'UC	La Ronde des Quartiers
Objectif	Mobiliser les habitants des quartiers en faveur des enfants défavorisés
Action	Vaste collecte de jouets, ponctuée par un grand goûter chez un des adhérents « Go Sports » aux hangars des quais. Cette opération a pour partenaires principaux Foncia, la Caisse d'Épargne Aquitaine Nord et les collectivités locales. Le principe est simple : se rendre chez les commerçants partenaires de La Ronde des Quartiers et y déposer des jouets neufs ou inutilisés qui sont distribués ensuite à différentes associations.
Budget	Non communiqué
Bilan	les commerçants renforcent à travers cette opération leur image et créent du lien avec les habitants.
Contact	Mr Alfredo Julio Tél. : 05 56 79 50 19 • mail : argonne33@wanadoo.fr

5

Nom de l'action	Système de comptage électronique de flux piétons
Lieu	Saint-Etienne centre-ville
Nom	Association de management de centre-ville : Sainté Centre Ville
Objectifs	<ul style="list-style-type: none"> • Obtenir un comptage permanent et fiable des flux piétons en centre-ville. • Déterminer les zones de grande affluence. • Mesurer l'évolution de la fréquentation piétonnière en fonction des événements commerciaux (soldes, braderie, ...) ou événements culturels (Fête du Livre, Biennale du Design, ...) • Observer les parcours chaland, déterminer les sens de passages.
Action	Mise en place de 12 cellules de comptage répartis sur 3 zones, qui mesurent les sens de passage entrant et sortant.
Budget	2 000 € par cellules
Bilan	Expérimenté depuis 2007, cet outil d'utilisation simple a permis de mesurer les potentialités des emplacements et déterminer la fréquentation des rues.
Contact	Marie Cumer, Manager de l'association Sainté Centre-Ville Tél. : 04 77 32 88 15 • mail : sainte.centreville@wanadoo.fr



Action : Services

1

Nom de l'action	Accessibilité et Handicap au Centre Commercial Saint-Sever
Lieu	Rouen
Nom de l'UC	Association des commerçants
Objectif	Améliorer l'accessibilité des personnes handicapées dans les centres commerciaux.
Action	Mise en place de rampes mobiles / Création d'un guide handicapé commerce.
Budget	4 340 €
Bilan	Cette opération a donné lieu à une véritable volonté de développer l'amélioration de l'accessibilité des personnes handicapées dans les centres commerciaux.
Contact	M. Philippe Varin • Tél. : 02 32 81 20 01 • mail : p.varin@wanadoo.fr

2

Nom de l'action	Chèques services
Lieu	Montpellier
Nom de l'UC	Fédération Ecusson Plus
Objectif	Dynamiser le commerce de centre-ville
Action	Mise en place de chèques proposant 4 services : la livraison, le ticket de parking, le ticket de tramway ou le ciné-mômes (qui permet de laisser les enfants sous surveillance au cinéma pendant que leurs parents effectuent leurs achats). Le commerçant offre le chèque aux clients, qui choisissent un de ces services.
Budget	Non communiqué
Bilan	Le système fonctionne très bien et plaît beaucoup. En revanche, le ciné-mômes doit être remplacé par un autre type de garderie, car les parents sont réticents à l'idée de laisser leurs enfants dans les salles obscures.
Contact	Mme Nadine Fraysse • Tél. : 04 67 60 69 23

3

Nom de l'action	Un voiturier pour les clients
Lieu	Nantes
Nom de l'UC	Association Plein Centre
Objectif	Faire découvrir l'offre commerciale la plus riche de l'agglomération pour faciliter l'achat des cadeaux de Noël.
Action	Des voitures avec chauffeurs sont à la disposition des clients qui ont trop de paquets à porter. Sur simple appel du commerçant, ils viennent chercher les clients directement au magasin et les raccompagnent chez eux.
Budget	Non communiqué
Bilan	Bon retour presse
Contact	Mme Isabelle Jolivet Tél. : 02 40 44 62 86 • mail : ijolivet.pleincentre@orange.fr

4

Nom de l'action	Carte privilège Neuville Plus
Lieu	Neuville-sur-Saône
Nom de l'UC	Groupement des Commerçants et Artisans de Neuville sur Saône
Objectif	Dynamiser le commerce, augmenter le chiffre d'affaires des membres, fidéliser la clientèle, créer un lien entre tous les commerçants.
Action	Mise en place d'une carte de fidélité à deux niveaux : au niveau de chaque commerce, et au niveau de tous les commerces participants.
Budget	Non communiqué
Bilan	Les clients sont très sensibles au fait que les commerçants forment une équipe. Ils apprécient d'avoir une carte unique pour tous les commerces.
Contact	M.Gérard Culat Tél. : 04 78 91 30 81 • mail : gerard.culat@wanadoo.fr

5

Nom de l'action	Partenariat Chèques Cadhoc
Lieu	Firminy
Nom de l'UC	Association Commerciale de Firminy.
Objectif	Il permet de pouvoir bénéficier d'un chèque cadeau « universel » au sein d'un réseau d'enseignes de proximité. C'est un moyen de faciliter le paiement tout en fidélisant la clientèle. Son affiliation permet un référencement de chacun des commerces participants sur le catalogue et le site Cadhoc.
Action	C'est la première association commerciale de France à avoir négocié de façon globale ce produit innovant qui bénéficie d'une grande notoriété, et qui est visualisé par une vitrophanie sur la porte du commerçant. Depuis 1996, les clients avaient déjà la possibilité d'offrir un Chèque Cadeau Firminy. Ce service, toujours actif, a vu le projet du Chèque Cadhoc élaboré depuis 2007 l'entraîner dans son succès.
Budget	Dans le cadre du contrat global, une négociation sur le taux que prélève la société Cadhoc a été faite : plus il y a d'adhérents participants, plus ce pourcentage diminue. La gestion de ces chèques est centralisée par l'association commerciale de Firminy qui se charge périodiquement d'envoyer les chèques à la société Cadhoc par lettre recommandée avec demande d'avis de réception.
Bilan	Ce mode de paiement simple et sécurisé est fortement sollicité par les commerçants. Ils y adhèrent par le biais d'un protocole d'affiliation gratuit pour les adhérents de l'association commerciale. Cette opération se traduit par une offre diversifiée auprès des commerçants de proximité.
Contact	Association Commerciale de Firminy, Pascal Carlisi, Coordinateur Tél. : 06 70 70 87 94 • www.boutiques-firminy.com

agir



agir

A vos projets !
Index

À vos projets !

Vous venez de découvrir quelques conseils pour la gestion d'une union commerciale.

Nous espérons que ce guide vous aidera à atteindre les objectifs fixés lors de la création de votre association.

Courage, innovation et rigueur sont les bases de la réussite.

Le respect des lois et des réglementations n'en demeure pas moins nécessaire à la santé de votre union commerciale.

L'organisation, la communication et l'action commerciale sont des éléments moteurs dans l'atteinte de vos objectifs et les fiches-actions pourront vous inspirer pour de nouvelles opérations sur votre pôle commercial.

Quels que soit l'ancienneté de l'union commerciale et son stade d'évolution, des informations utiles peuvent être trouvées dans ce guide pratique.

Parce qu'aucune union commerciale ne ressemble à une autre, il est important d'adapter ces conseils à vos besoins ainsi qu'à vos moyens humains et financiers.

D'autres fiches et exemples d'actions seront bientôt disponibles sur Internet, ce qui vous permettra d'alimenter votre guide tout au long de la vie de votre union commerciale.

N'oubliez pas que votre CCI peut vous accompagner dans la structuration de votre union commerciale et la conduite de vos projets.

Bonne réussite dans tous vos projets !



Index

Abonnement	Fiche 1-2
Adhérents	Fiche 1-2 / 1-4 / 3-1
Assemblées Générales	Fiche 1-3
Associations lucratives	Fiche 1-2 / 1-6
Blog	Fiche 3-1
Bureau	Fiche 1-3
Business plan	Fiche 1-2
Campagnes de presse	Fiche 3-3
Carte de fidélité	Fiches 1-7 / 4-2
Chèque cadeau	Fiche 4-1
Chèque Emploi Associatif	Fiche 1-8
Clientèle	Fiches 1-7 / 2-3
Commissions	Fiche 1-3
Communication à court terme	Fiche 3-1
Communication à long terme	Fiche 3-1
Communiquer avec les adhérents	Fiche 3-1
Communiquer avec les habitants / clients	Fiches 3-3 / 4-7
Communiquer avec les partenaires	Fiche 3-2
Comptes annuels	Fiche 1-5
Concurrence avec le secteur commercial	Fiche 1-6
Concurrents	Fiche 2-1
Conseil d'administration	Fiche 1-3
Cotisations	Fiche 1-2
Décoration des rues	Fiche 4-7
Devis	Fiche 2-3
Documents de communication	Fiche 3-3
Dossier d'adhésion	Fiche 3-1
E-mail	Fiches 3-1 / 3-2 / 3-3
Embauche	Fiche 1-8
Etude d'accessibilité	Fiche 2-1
Événements	Fiche 4-6
Externaliser	Fiche 1-8
Fidéliser la clientèle	Fiche 4-2
Fidéliser les adhérents	Fiche 1-4
Fiscalité de l'association	Fiche 1-6
Focus-groups	Fiche 2-3
Fournisseurs	Fiche 2-4
Gestion comptable	Fiche 1-5
Groupes de travail	Fiche 1-3
Groupement d'achat	Fiche 1-8 / 4-5
Groupement d'employeurs	Fiche 1-8
Impôts commerciaux	Fiche 1-6



Index

Intermittent du spectacle	Fiche 1-8
Jeux-concours	Fiche 1-7 / 4-3
Journal d'association	Fiches 3-1 / 3-2 / 3-3
Logo	Fiches 1-2 / 1-7 / 3-1 / 3-3
Loteries	Fiche 4-3
Manifestations	Fiche 4-6
Marketing direct	Fiche 1-7
Négociation	Fiche 2-4
Newsletter	Fiches 3-1 / 3-2 / 3-3
Offre commerciale	Fiche 2-1
Organiser un projet	Fiche 1-1
Partenariat	Fiches 1-2 / 3-2
Piloter un projet	Fiche 1-1
Plan de trésorerie	Fiche 1-5
Prestataires	Fiche 2-4
Promotions	Fiche 4-6
Prospecter des adhérents	Fiche 1-4
Quorum	Fiche 1-3
Rechercher des associations	Fiche 2-2
Réglementations	Fiches 1-2 / 4-6
Relations clients	Fiche 1-7
Rétro-planning	Fiche 1-1
Salariés	Fiche 1-8
Services aux commerçants	Fiche 4-5
Services clients	Fiche 4-4
Slogan	Fiche 3-1
Soldes	Fiche 4-6
Sous-traitance externe	Fiche 1-8
Sponsoring	Fiche 1-2
Street marketing	Fiche 4-7
Subventions	Fiche 1-2
Travail temporaire	Fiche 1-8
TVA	Fiche 1-6
Vente de chèques cadeaux	Fiche 4-1
Vente de prestations	Fiche 1-2
Zone de chalandise	Fiche 2-1



**CHAMBRE DE COMMERCE
INDUSTRIE ET SERVICES**
SAINT-ETIENNE MONTBRISON

57 cours Fauriel
42024 Saint-Etienne cedex 2

Contact Département Développement du Commerce
Tél. 04 77 43 04 49
Fax 04 77 43 04 01

www.saint-etienne.cci.fr

En partenariat avec



BANQUE POPULAIRE
LOIRE ET LYONNAIS
