



HAL
open science

Plan de restructuration de la pépinière de l'entreprise Jacquet SA

Maxime Debas

► **To cite this version:**

Maxime Debas. Plan de restructuration de la pépinière de l'entreprise Jacquet SA. Sciences agricoles. 2015. dumas-01217096

HAL Id: dumas-01217096

<https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-01217096>

Submitted on 19 Oct 2015

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

**AGROCAMPUS
OUEST**

CFR Angers

CFR Rennes



Année universitaire : 2014 - 2015

Spécialité :

PAYSAGE

Spécialisation (et option éventuelle) :

Maîtrise d'Œuvre et Ingénierie

Mémoire de Fin d'Études

- d'Ingénieur de l'Institut Supérieur des Sciences agronomiques, agroalimentaires, horticoles et du paysage
- de Master de l'Institut Supérieur des Sciences agronomiques, agroalimentaires, horticoles et du paysage
- d'un autre établissement (étudiant arrivé en M2)

Plan de restructuration de la pépinière de l'entreprise Jacquet SA

Par : Maxime DEBAS



Soutenu à Angers

le 17/09/2015

Devant le jury composé de :

Président : M. Gilles Galopin

Maître de stage : M. Jean-Jacques MULHAUSER

Enseignant référent : M. Christophe MIGEON

Les analyses et les conclusions de ce travail d'étudiant n'engagent que la responsabilité de son auteur et non celle d'AGROCAMPUS OUEST

Fiche de confidentialité et de diffusion du mémoire

Confidentialité :

Non Oui si oui : 1 an 5 ans 10 ans

Pendant toute la durée de confidentialité, aucune diffusion du mémoire n'est possible⁽¹⁾.

A la fin de la période de confidentialité, sa diffusion est soumise aux règles ci-dessous (droits d'auteur et autorisation de diffusion par l'enseignant).

Date et signature du maître de stage⁽²⁾ : 25/09/15

JACQUET SA
23, rue des Vollandes
1207 GENEVE
Tél. 022 849 80 00
Fax 022 786 04 69

Droits d'auteur :

L'auteur⁽³⁾ autorise la diffusion de son travail

Oui Non

Si oui, il autorise

- la diffusion papier du mémoire uniquement(4)
- la diffusion papier du mémoire et la diffusion électronique du résumé
- la diffusion papier et électronique du mémoire (joindre dans ce cas la fiche de conformité du mémoire numérique et le contrat de diffusion)

Date et signature de l'auteur : 25/09/15

Autorisation de diffusion par le responsable de spécialisation ou son représentant :

L'enseignant juge le mémoire de qualité suffisante pour être diffusé

Oui Non

Si non, seul le titre du mémoire apparaîtra dans les bases de données.

Si oui, il autorise

- la diffusion papier du mémoire uniquement(4)
- la diffusion papier du mémoire et la diffusion électronique du résumé
- la diffusion papier et électronique du mémoire

Date et signature de l'enseignant :

(1) L'administration, les enseignants et les différents services de documentation d'AGROCAMPUS OUEST s'engagent à respecter cette confidentialité.

(2) Signature et cachet de l'organisme

(3) Auteur = étudiant qui réalise son mémoire de fin d'études

(4) La référence bibliographique (= Nom de l'auteur, titre du mémoire, année de soutenance, diplôme, spécialité et spécialisation/Option)) sera signalée dans les bases de données documentaires sans le résumé

Remerciements

Je tiens à adresser mes remerciements à toutes les personnes qui ont contribué au bon déroulement de mon stage en m'apportant leur aide au cours de mes recherches et lors de la rédaction de ce mémoire.

Tout d'abord, je souhaite remercier la directrice générale de l'entreprise Jacquet SA, Mme. Aude Jacquet Patry, de m'avoir permis de réaliser mon stage de fin d'études dans son entreprise. Je la remercie, aussi, de m'avoir confié une mission captivante qui m'a permis de pleinement mettre à profit la formation que j'ai reçue au cours de ces cinq dernières années au sein d'Agrocampus Ouest centre d'Angers.

Puis, je tiens à remercier mon tuteur de stage, M. Jean-Jacques Mulhauser, directeur technique de l'entreprise Jacquet SA, pour son accueil, le temps qu'il a su me consacrer et le partage de son expérience et de son expertise.

Aussi, grâce à la confiance et à la liberté d'action qu'il m'a accordés j'ai pu produire en toute impartialité un travail critique et objectif.

Je souhaite aussi remercier, tout particulièrement, mon professeur référent à Agrocampus Ouest, M. Christophe Migeon, pour sa disponibilité et ses conseils avisés qui m'ont aidé dans la réalisation de ma mission et dans l'élaboration de mon mémoire.

Ensuite, je remercie toute l'équipe du bureau d'études et l'ensemble des techniciens de l'entreprise Jacquet SA pour leur accueil et l'aide qu'ils m'ont apportée dans la compréhension du fonctionnement de l'entreprise et des diverses problématiques liées à ma mission.

Enfin, je tiens à remercier toutes les personnes qui m'ont conseillé et relu lors de la rédaction de ce rapport.

Table des matières

Fiche de confidentialité et de diffusion du mémoire.....	
Remerciements	
Glossaire.....	
Liste des abréviations	
Liste des annexes.....	
Liste des figures.....	
Liste des tableaux	
Introduction.....	1
1 Origine et définition du projet de restructuration	3
1.1 Jacquet SA, une entreprise qui s’adapte à son environnement.....	3
1.1.1 L’entreprise de sa fondation à aujourd’hui	3
1.1.2 Une structure très bien organisée	3
1.2 Diagnostic interne de la pépinière	5
1.2.1 Stratégies d’exploitation.....	5
1.2.2 Moyens humains et matériels	7
1.3 La restructuration comme outil d’optimisation des ressources	11
1.3.1 Définition du processus de restructuration.....	11
1.3.2 Le concept de stratégie	11
2 La pépinière Jacquet dans son marché.....	12
2.1 Analyse de l’environnement macro-économique	12
2.1.1 Politique	12
2.1.2 Economique.....	13
2.1.3 Socioculturel.....	14
2.1.4 Technologie	15
2.1.5 Ecologique.....	16
2.1.6 Légal.....	17
2.2 Analyse du secteur des pépinières	18
2.2.1 Nouveaux entrants.....	18
2.2.2 Produits de substitutions.....	19

2.2.3	Les clients	19
2.2.4	Les fournisseurs	19
2.2.5	La concurrence	20
2.3	Etude de marché.....	22
2.3.1	La Clientèle visée.....	22
2.3.2	Tendance de consommation.....	22
2.3.3	Opinion sur les services proposés	23
2.4	Définition de la stratégie d'entreprise.....	23
2.4.1	Stratégie de croissance	23
2.4.2	Stratégie marketing	25
3	Proposition d'une plan stratégique d'activité.....	26
3.1	Plan de marketing opérationnel	26
3.1.1	Une nouvelle offre commerciale spécialisée, axée sur la qualité des produits et des services. 26	
3.1.2	Une politique de prix cohérente et rentable	28
3.1.3	L'expérience des pépinières Jacquet.....	29
3.1.4	Une communication percutante	31
3.2	Plan d'opération	34
3.2.1	Réaménagement des sites de productions.....	34
3.2.2	Modernisation et Mécanisation de la production.....	36
3.2.3	L'informatisation de la gestion de la pépinière.....	37
3.3	Les ressources humaines.....	37
3.4	Approche financière.....	39
	Conclusion.....	40
	Bibliographie	41
	Sitographie.....	43

Glossaire

Cernage	Opération qui a pour but de préparer un arbre à une transplantation. Elle consiste à couper les racines de l'arbre, à une certaine distance, afin de renforcer son système racinaire par la production de racines plus près du tronc.
Conteneur	Récipient en matière plastique de forme conique permettant de pratiquer des cultures hors sol.
Culture hors-sol	Culture dans un milieu racinaire qui n'est pas le sol naturel, mais un milieu reconstitué et isolé du sol.
Port	Forme générale caractéristique d'un végétal.
Topiaire	Se dit des arbres et des arbustes taillés pour leur donner des formes variées, géométriques ou autres.

Liste des abréviations

CA	Chiffre d'affaire
CHF	Franc suisse, devise de la confédération helvétique.
€	Euros, devise de la zone euros.
C1	Conteneur de 1L
C3	Conteneur de 3L
ETP	Emploi à Temps Plein
G9	Récipient rond ou carré appelé godet, d'un diamètre ou d'une largeur de 9 cm
ha	Hectare : 10 000 m ²
HT	Hors Taxes
LISA	Libre-Service Agricole.
OCSAT	Office Cantonal de la STATistique.
OFAG	Office Fédéral de l'AGriculture.
SITG	Service d'Information du Territoire Genevois
80/100	Classe de hauteur comprenant les végétaux d'une taille de 80 cm à 100 cm

Liste des annexes

Annexe I : Présentation des sites de la pépinière Jacquet en 2015 (Debas, 2015).....	1
Annexe II : Liste du matériel de la pépinière Jacquet en 2015 (Debas, 2015).....	4
Annexe III : Schéma du plan directeur cantonal 2030 (République et canton de Genève, 2013). .	6
Annexe IV : Ambiance du site de Bourdigny en 2018 (Debas, 2015).....	7
Annexe V : Ambiance du site de Presinge en 2018 (Debas, 2015).	8
Annexe VI : Planning prévisionnel des travaux de réaménagement et d'achat du matériel (Debas, 2015).....	9
Annexe VII : Budget estimatif des investissements (Debas, 2015).	11
Annexe VIII : Plan technique du projet de Bourdigny (Debas, 2015).....	21
Annexe IX : Plan technique du projet de Presinge (Debas, 2015).....	23
Annexe X : Liste du matériel de la pépinière Jacquet en 2018 après modernisation (Debas, 2015).	24
Annexe XI : Présentation du logiciel Abélia® (Logiciel-Abélia, 2015).....	27

Liste des figures

Figure 1 : Implantation des sites de l'entreprise Jacquet SA (Debas, 2015).	4
Figure 2 : Graphique représentant la part des différentes clientèles dans le chiffre d'affaires et le volume des ventes, de la pépinière Jacquet en 2014 (Debas, 2015).	5
Figure 3 : Photo des topiaires de la pépinière Jacquet, Bourdigny (Jacquet SA, 2013)	5
Figure 4 : Photo des vivaces de la pépinière Jacquet, Bourdigny (Jacquet SA, 2013).	5
Figure 5 : Histogramme illustrant la part des ventes d'arbres et d'arbustes sur la quantité totale de plantes vendues et leur part dans le chiffre d'affaire de la pépinière Jacquet en 2014 (Debas, 2015).	6
Figure 6 : Photo du panneau indiquant la pépinière de Bourdigny (Debas, 2015).	6
Figure 7: Capture d'écran de la page internet de la pépinière Jacquet (Jacquet, 2015).	6
Figure 8 : Organigramme de la pépinière Jacquet en 2015 (Debas, 2015).	7
Figure 9: Photo tracteur Ford 5000, Prémossard (Debas, 2015).	9
Figure 10 : Photo tracteur MB-Trac 1000 avec nacelle obsolète, Bourdigny (Debas, 2015).	9
Figure 11 : Schéma de la chaîne de valeur de Porter (Debas, 2015).	10
Figure 12 : Schéma de la ligne ferroviaire CEVA (CFF, 2015).	13
Figure 13: Coupe de principe de la voir verte Annemasse - Eaux-Vives (CFF, 2015).	13
Figure 14 : Pyramide des âges de la population résidante selon le sexe et le scénario en 2010 et 2040, en millier de personnes (OCSTAT, 2011).	14
Figure 15 : Carte de la répartition des revenus bruts des couples mariés imposés au régime ordinaire en 2011 (OCSTAT, 2015b).	15
Figure 16 : Diagramme des températures et des précipitations moyennes relevées par la station météorologique de Genève-Cointrin entre 1981 et 2010 (Météo Suisse, 2014).	16
Figure 17 : Schéma des règles d'implantation des végétaux par rapport aux limites de propriétés (République et canton de Genève, 2013).	17

Figure 18 : Schéma explicatif du modèle des 5 forces de Porter (Debas, 2015).	18
Figure 19 : Carte de la concurrence de la pépinière Jacquet (Debas, 2015).	20
Figure 20 : Illustration des résultats de l'analyse SWOT de la pépinière Jacquet (Debas, 2015).	23
Figure 21 : Matrice de d'analyse des résultats de la méthode SWOT (Debas, 2015).	24
Figure 22 : Schéma adapté de matrice Produit-Marché de Ansoff (Debas, 2015).....	24
Figure 23 : Schéma du concept du marketing mix en 4P (Debas, 2015).	26
Figure 24 : Equation du calcul des prix par l'approche par les coûts de revient totaux (Debas, 2015).....	28
Figure 25 : Logo LinkedIn (LinkedIn, 2015).	32
Figure 26 : Photo d'un panneau d'indication présent dans la pépinière Jacquet (Debas, 2015)....	32
Figure 27 : Photo de la façade du point de vente du site de Bourdigny (Debas, 2015).	32
Figure 28 : Photo d'une arracheuse Holmac HZC 45 (Holmac, 2015).	36
Figure 29 : Photo d'un tracteur Carraro Tigre 4000 (Carraro, 2015).	36
Figure 30 : Proposition d'un nouvel organigramme. (Debas, 2015).....	38

Liste des tableaux

Tableau 1 : Description des sites de la pépinière Jacquets (Debas, 2015).....	8
Tableau 2 : Description des gammes de produits de la pépinière Jacquet. (Debas, 2015)	27
Tableau 3 : Travaux communs aux sites de Presinge et Bourdigny (Debas, 2015).....	34
Tableau 4 : Travaux à effectuer sur les sites de Presinge et de Bourdigny. (Debas, 2015).....	35
Tableau 5 : Matériel d'arrosages utilisés par type de de culture et de conditionnement (Debas, 2015).	36
Tableau 6 : Budget estimatif du plan d'opération de la pépinière Jacquet (Debas, 2015).	39
Tableau 7: Décomposition du budget d'investissement en fonction des années (Debas, 2015). ..	39

Introduction

Implantée au cœur l'Europe, l'économie suisse repose sur des entreprises qui évoluent dans des domaines de pointe tels que l'industrie pharmaceutique, l'électronique, l'horlogerie, l'électronique et la finance ([1]).

Le canton de Genève et la ville de Genève ne font pas exception en accueillant des grandes maisons horlogères (Chopard, Rolex) et des laboratoires pharmaceutiques internationaux (Sanofi-Aventis, Procter & Gamble). Par ailleurs, l'implantation de nombreuses institutions internationales et bancaires font de Genève l'un des centres mondiaux de la diplomatie internationale et une place financière de renom international.

Toutes ces activités attirent et génèrent d'importants flux d'argent qui procurent à l'économie genevoise dynamisme et prospérité.

C'est sur ce substrat fertile que l'entreprise Jacquet SA a su s'imposer comme le leader du paysage dans le canton de Genève. Spécialisée dans la conception et la réalisation d'aménagements paysagers, l'entreprise Jacquet SA se distingue de la concurrence en disposant de son propre bureau de conception paysagère et de sa propre pépinière.

Alors, que les exportations des industries manufacturières sont freinées par le franc fort¹, l'entreprise Jacquet SA enregistre, en 2015, une forte croissance de son activité.

Néanmoins, la concurrence fait rage sur le marché genevois, Jacquet SA doit donc constamment chercher à optimiser l'utilisation de ses ressources afin de conserver et d'asseoir sa position de leader.

Or, depuis quelques années l'activité de sa pépinière décroît. Un déclin qui risque d'être accéléré par la récente perte de compétitivité des plantes suisses sur le marché européen. Leur valeur ayant augmentée de 16% par rapport à la fin de l'année dernière ([2]).

Ainsi, pour tenter de relancer l'activité la pépinière Jacquet cherche à obtenir un label qui mettra en avant la qualité de ses produits et de ces pratiques culturelles qu'elle souhaite toujours plus respectueuses de l'environnement.

Mais, le processus de mise en conformité de l'exploitation a mis en évidence d'importants dysfonctionnements dans la gestion, la commercialisation et la production de la pépinière.

Ne pouvant laisser dépérir un pan entier de sa structure, l'entreprise Jacquet a décidé d'entamer une réflexion sur l'utilisation future de sa pépinière.

Une étude sur le fonctionnement global de la pépinière Jacquet va donc être menée afin de déterminer :

Dans quelle mesure est-il possible de relancer l'activité de la pépinière Jacquet afin d'en faire un véritable atout pour la maison mère Jacquet SA ?

L'étude qui sera menée devra permettre d'esquisser les contours d'un plan de restructuration capable de relancer durablement les ventes de la pépinière.

¹ Crise monétaire engendrée par une augmentation de la valeur du franc suisse de 0.8 CHF pour 1€ à environ 1CHF pour 1€ qui a fortement diminué la compétitivité des produits suisses sur les marchés européens et internationaux.

Pour répondre à ces objectifs, cette étude devra permettre la détermination d'une stratégie globale de développement permettant de réorienter et de réorganiser de façon cohérente et efficace l'offre commerciale et le fonctionnement de la pépinière Jacquet.

Pour faciliter l'application de cette stratégie, l'étude devra définir les principaux changements à opérer dans l'organisation et le fonctionnement de la pépinière.

Enfin, l'étude devra évaluer les besoins en ressources financières et humaines que demandera la réalisation de ce projet.

Après la découverte de l'entreprise Jacquet SA à travers son histoire et de son organisation, un diagnostic interne de la pépinière Jacquet démontrera la nécessité de mener une profonde réorganisation de la pépinière Jacquet. L'intérêt, la portée et la méthode de mise en œuvre d'un processus de restructuration seront alors décrits.

Ensuite, une description des environnements macro et micro économiques de la pépinière Jacquet combinée au diagnostic interne de la pépinière, aboutira à la proposition d'une nouvelle stratégie de développement pour la pépinière Jacquet.

Enfin, un plan stratégique global sera présenté. Il décrira l'ensemble des actions de modernisation, d'optimisation et de réorganisation à mener pour mettre en application la nouvelle stratégie de la pépinière Jacquet, et ainsi parvenir à relancer et développer durablement les ventes de la pépinière Jacquet.

1 Origine et définition du projet de restructuration

1.1 Jacquet SA, une entreprise qui s'adapte à son environnement

1.1.1 L'entreprise de sa fondation à aujourd'hui

En 1907, Léon Jacquet crée une entreprise spécialisée dans le domaine des aménagements paysagers qui réalise des parcs et jardins, construit de terrains de sport et réalise des terrassements et des drainages.

À la sortie de la seconde guerre mondiale, le fils du fondateur complète l'éventail d'activité de l'entreprise en se lançant dans la construction de villas, d'immeubles et la réalisation de travaux de génie civil.

La troisième génération poursuit le développement des secteurs du bâtiment, du génie civil, des aménagements paysagers et des pépinières. Les années soixante-dix et quatre-vingt ont constitué l'âge d'or de l'entreprise qui portée par le dynamisme du marché de la construction s'est développée pour compter jusqu'à 400 employés.

Le début des années quatre-vingt-dix est marqué par une crise de l'immobilier provoquée par une très forte augmentation des taux d'emprunt faisant passer les taux de 3.5% en 1988, à 7% en 1990 ([3]). La crise immobilière entraîne alors l'arrêt de la construction et la chute du secteur du bâtiment. Touchée par ce contexte particulièrement difficile et étant dans l'obligation de rénover son outil de production pour continuer son activité de construction, l'entreprise Jacquet décide de se séparer de son secteur bâtiment et génie civil.

L'entreprise se reconcentre alors sur son cœur de métier : la réalisation d'aménagements paysagers.

A cette occasion l'entreprise Jacquet SA crée son propre bureau de conception et ouvre en 1993 une filiale en France.

Aujourd'hui, dirigée par monsieur Eric Jacquet et madame Aude Jacquet Patry, l'entreprise Jacquet SA possède un effectif de 160 personnes et réalise un chiffre d'affaire annuel de 27 400 000 de francs suisse (25 800 000 €).

1.1.2 Une structure très bien organisée

De par son passé, l'entreprise Jacquet SA a hérité d'une organisation très formalisée.

L'effectif se répartissant sur quatre sites différents (Figure 1, p.4) l'entreprise est structurée de manière à donner un rôle précis à chacun, afin que l'information puisse facilement circuler d'une extrémité à l'autre de la hiérarchie.

La structure de l'entreprise se subdivise en six secteurs et vingt-quatre divisions (Figure 1, p.4) qui possèdent chacune une spécialité.

Les secteurs se composent d'un responsable de secteur et de techniciens qui sont spécialisés dans le domaine de compétence du secteur auquel ils appartiennent. Ensuite, les divisions sont constituées d'une ou plusieurs équipes de travail qui comptent un chef d'équipe et des ouvriers.

Outre, la réduction du nombre d'interlocuteurs, permis pour la direction, cette organisation permet une hyperspécialisation de l'ensemble du personnel qui à l'entreprise Jacquet d'innover et d'apporter des réponses précises et rapides à toutes les demandes de la clientèle.

Donc, lors de la réalisation d'un chantier, les différents secteurs travaillent en étroite collaboration pour coordonner leurs interventions et donner vie aux projets.

Mais certains secteurs possèdent un rôle majeur dans la réussite finale des projets d'aménagements paysagers. Parmi eux, la pépinière est l'un des plus importants. C'est elle qui est en charge de la fourniture des plantes dont le choix et la qualité influence directement sur l'aspect final du projet.

La coopération entre les secteurs commence dès la phase de réponse aux soumissions (appel d'offre).

En effet, la cellule calculation (chiffrage) consulte les responsables de secteurs lorsqu'ils ont besoin de calculer le prix d'une prestation qui sort de l'ordinaire ou de fournitures spécifiques.

Par exemple, la cellule calculation fait automatiquement appel aux services de la pépinière pour obtenir les meilleurs prix du marché dans l'objectif de décrocher un maximum de marchés.

Par ailleurs, le bureau d'étude, qui conçoit des jardins de très grand standing, a systématiquement recours à la pépinière pour la sélection et la fourniture des végétaux.

Lors de la vente d'un projet du bureau d'étude, la pépinière est une formidable vitrine de l'expertise et du savoir végétale que l'entreprise Jacquet cultive depuis plus de 100 ans.

La pépinière Jacquet est donc, en théorie, un formidable avantage compétitif pour l'entreprise Jacquet SA. Or, aujourd'hui la pépinière éprouve de plus en plus de difficultés à vendre sa production et à accomplir ses missions auprès de l'entreprise Jacquet SA.



Figure 1 : Implantation des sites de l'entreprise Jacquet SA (Debas, 2015).

1.2 Diagnostic interne de la pépinière

Afin de résoudre les difficultés rencontrées par la pépinière Jacquet, il a fallu identifier l'origine de ces difficultés en établissant un diagnostic interne de la pépinière.

Dans un premier temps, cet état des lieux traite de la stratégie de production et de commercialisation de la pépinière Jacquet. Puis, il s'intéresse aux ressources dont elle dispose pour soutenir cette stratégie.

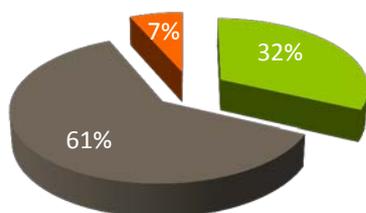
1.2.1 Stratégies d'exploitation

Stratégie commerciale :

La clientèle de la pépinière Jacquet se compose de particuliers et de professionnels tels que les collectivités, les petits paysagistes et les jardiniers particuliers.

Comme le montre les diagrammes suivants (Figure 2), le plus gros client professionnel de la pépinière est de loin l'entreprise Jacquet elle-même.

Part des différentes clientèles dans le **chiffre d'affaires** 2014.



Part des différentes clientèles dans le **volume total des ventes** 2014.

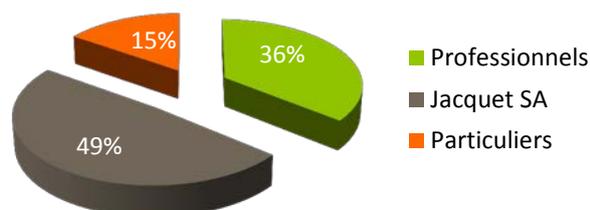


Figure 2 : Graphique représentant la part des différentes clientèles dans le chiffre d'affaires et le volume des ventes, de la pépinière Jacquet en 2014 (Debas, 2015).

Cette répartition des ventes s'explique par le fait que toutes les plantes utilisées sur les chantiers sont achetées par la pépinière et revendues au secteur responsable du chantier de plantation.

Ces graphiques permettent aussi de constater que les achats de particuliers ne représentent qu'une très faible part du chiffre d'affaires de la pépinière Jacquet.

La gamme de végétaux proposée par la pépinière se compose majoritairement de végétaux de pleine terre tels que des arbustes et des arbrisseaux, d'une hauteur moyenne de 120/140.

Les produits phares de l'exploitation sont les topiaires de grandes tailles (1,5 m à 5 m) (Figure 3) et les arbres solitaires et d'alignement qui peuvent atteindre 15 mètres de hauteur. L'offre de la pépinière Jacquet se complète par des vivaces en pleine terre (Figure 4) et en conteneurs.



Figure 3 : Photo des topiaires de la pépinière Jacquet, Bourdigny (Jacquet SA, 2013)



Figure 4 : Photo des vivaces de la pépinière Jacquet, Bourdigny (Jacquet SA, 2013).

Le diagramme ci-dessous (Figure 5) démontre que la majorité des plantes vendues sont des arbustes mais que la vente des arbres génère la plus grande part du chiffre d'affaire :

Parts des arbustes et des arbres dans le volume de plantes vendues et dans le CA en 2014.

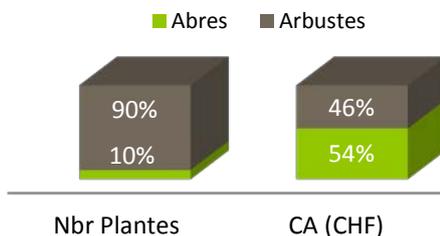


Figure 5 : Histogramme illustrant la part des ventes d’arbres et d’arbustes sur la quantité totale de plantes vendues et leur part dans le chiffre d’affaire de la pépinière Jacquet en 2014 (Debas, 2015).

Pour commercialiser ces produits à l’extérieur, la pépinière Jacquet s’appuie sur une communication qui se traduit par l’installation de panneaux (Figure 6) le long des parcelles et un onglet sur le site internet de l’entreprise (Figure 7).



Figure 6 : Photo du panneau indiquant la pépinière de Bourdigny (Debas, 2015).



Figure 7: Capture d’écran de la page internet de la pépinière Jacquet (Jacquet, 2015).

Elle ne dispose ni de catalogue, ni de plaquette publicitaire.

Par ailleurs, la signalétique et l’étiquetage sont quasi inexistantes dans l’unique point de vente de la pépinière Jacquet.

Par l’absence d’un catalogue de la pépinière, le bureau d’étude de l’entreprise Jacquet n’est pas en mesure de savoir si les plantes qu’il choisit pourront faire l’objet d’une sélection dans la pépinière interne.

Par ailleurs, en ne possédant aucun support de communication papier la pépinière Jacquet ne peut pas promouvoir ses produits auprès de ses clients extérieurs.

Enfin, la pépinière ne possède pas de tarifs clairs. Par conséquent, les clients et le bureau d’étude doivent systématiquement faire des demandes de prix pour connaître la valeur des plantes qu’ils désirent acheter.

Les prix sont alors fixés de manière assez aléatoire par le responsable de la pépinière qui veille tout de même à proposer des prix proches des prix moyens du marché.

Les prix peuvent donc fortement varier au cours du temps et en fonction des clients, alors que les coûts de production restent pratiquement stables.

Stratégie de production et de gestion :

L'offre végétale de la pépinière Jacquet est constituée de 70% de plantes provenant du négoce et de 30% de plantes produites par la pépinière.

Ces 30% se composent exclusivement de végétaux de pleine terre : arbrisseaux, topiaires et gros sujets de plus de 10 ans.

Pour s'approvisionner en jeunes plants et lors de commandes de grande ampleur la pépinière Jacquet se fournit chez les pépiniéristes européens proposant les meilleurs prix qui sont le plus souvent implantés dans le sud de l'Europe (Espagne, Italie, Portugal) où le climat est beaucoup plus doux que le climat suisse. Les plantes peuvent donc rencontrer des problèmes de ralentissement de croissance et une plus grande sensibilité au gel.

Enfin, la gestion de la production est réalisée par le responsable de la pépinière qui se charge des approvisionnements, des mises en culture et du suivi des cultures. Ces tâches n'étant pas ou très peu informatisées, les informations concernant la production sont exclusivement détenues par le responsable de culture.

Par exemple, il est le seul à connaître la composition du stock et les caractéristiques précises des végétaux qui le composent car il n'existe ni inventaire précis, ni traçabilité des végétaux.

Par ailleurs, il y a seulement un an qu'un suivi des ventes a été mis en place. Et, il se limite à un tableau répertoriant la nature, la taille, le nombre et le prix de chaque plante vendue dans l'année en faisant la ventilation entre les achats de l'entreprise Jacquet SA, les ventes effectuées auprès des professionnels et les ventes réalisées par le biais de la vente directe aux particuliers.

1.2.2 Moyens humains et matériels

Les ressources humaines:

La pépinière Jacquet est une petite structure qui ne compte que de huit employés pour une surface de 25 ha. Soit 0.32 ETP/ha contre 1.26 ETP/ha en moyenne dans les entreprises de production horticoles (FranceAgriMer, 2013).

L'organigramme suivant (Figure 8) met en évidence la prépondérance du poste du responsable de la pépinière et révèle surtout l'absence de poste destiné à la commercialisation des produits de la pépinière.

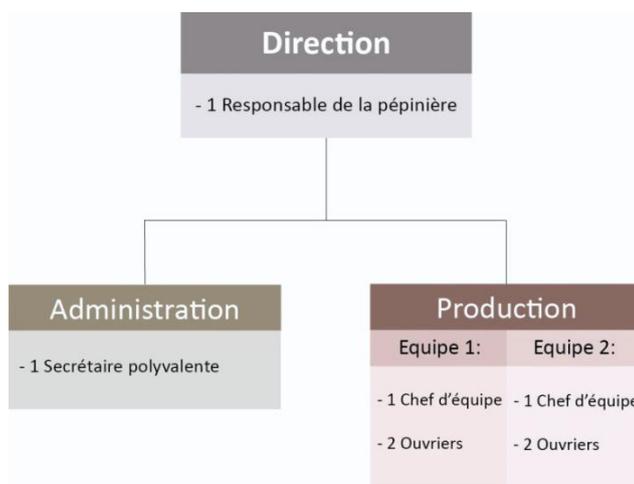


Figure 8 : Organigramme de la pépinière Jacquet en 2015 (Debas, 2015).

En poste depuis 17 ans, l'actuel responsable ne possède pas de diplôme, mais jouit d'une très longue expérience dans le domaine de la production horticole et d'une très bonne connaissance de la pépinière Jacquet. Agé de 60 ans, il partira en retraite d'ici 5 à 6 ans.

Le responsable de la pépinière est secondé par une secrétaire très polyvalente.

Diplômé d'un CFC² de pépiniériste, elle est en charge de la gestion administrative de la pépinière, de la vente directe et de l'entretien des carrés de vivaces. Et le cas échéant, elle prend aussi part aux travaux

Enfin, l'équipe de production se compose de six ouvriers non qualifiés.

Tous d'origine portugaise, la majorité d'entre eux rencontre des difficultés d'expression et de compréhension du français oral et écrit.

Le responsable de la pépinière étant lui-même portugais, il peut facilement communiquer avec ses ouvriers. La secrétaire ne maîtrisant pas le portugais, il est la seule personne pouvant transmettre des directives et rendre compte des informations provenant des ouvriers.

Par ailleurs, par question de facilité toute la communication se fait par voie orale, il n'existe donc aucun historique retraçant les différents travaux culturels que les plantes ont subi au cours de leur vie.

L'outil de production :

La pépinière Jacquet s'étend sur 25 hectares et trois sites (Figure 1) éloignés les uns des autres de quinze à vingt kilomètres, ce qui correspond à une durée de trajet de vingt à quarante minutes.

Ces trois sites possèdent tous des caractéristiques et des vocations différentes qui ont été synthétisés dans le tableau (Tableau 1) qui suit :

Tableau 1 : Description des sites de la pépinière Jacquets (Debas, 2015).

	Surface	Type de sol	Vocation	Structure	Etat général
Bourdigny	11 ha	Limoneux	Production/Vente	Bureau / Entrepôt/ Serres froides	Assez bon
Présinge	5 ha	Limoneux	Production	Roulote	Passable
Prémossard	8 ha	Limoneux	Production	Entrepôt	Satisfaisant

La configuration des lieux et leur état général d'entretien sont visibles en Annexe I.

Comme le tableau précédent (Tableau 1) le démontre, la pépinière de Bourdigny est la pépinière principale qui abrite les bureaux et la majorité du matériel. Elle est le point de départ des commandes et l'unique point de vente de la pépinière. Par ailleurs, elle dispose d'une salle de réception informatisée dans laquelle les clients du bureau d'étude peuvent être accueillis pour choisir leurs plantes.

De plus, le site de Bourdigny est le seul à disposer d'équipements horticoles modernes : serres froides (600 m²), ombrières (1000 m²), plateforme de culture hors-sol (1000 m²) et système d'arrosage par goutte-à goutte et par aspersion. Cependant, le réseau est ni cloisonné par secteur ni automatisé. L'eau servant à l'irrigation provient d'un étang de stockage de 500 m³ et du réseau public d'eau potable.

Les deux autres pépinières sont elles, simplement équipées d'un réseau d'arrosage primaire permettant des arrosages manuels ponctuels avec de l'eau issue du réseau d'eau potable.

² CFC : Certificat fédéral de capacité CFC est l'équivalent, selon les cas, d'un BP (brevet professionnel) ou d'un baccalauréat professionnel français. Il s'obtient à la fin d'un apprentissage d'une durée de 3 ou 4 ans et après réussite de l'examen de fin d'apprentissage.

Enfin, le réseau de drainage et l'assainissement des parcelles de Bourdigny et Presinge sont incomplets. Ceci est particulièrement préjudiciable pour le site de Presinge où une zone d'environ 1000 m² est inexploitable du fait de l'engorgement de son sol après chaque grosse pluie.

Matériel :

À première vue les pépinières Jacquet disposent d'un parc de matériels assez important qui compte 5 tracteurs, deux chargeuses à pneus, trois arracheuses, trois nacelles, etc. Une liste complète est consultable en Annexe II.

Un examen rigoureux de la composition du parc matériel de la pépinière permet de se rendre compte qu'une partie du matériel est soit très âgée, soit complètement obsolète au point d'être hors-service (Figure 9).

En effet, la moyenne d'âge des tracteurs est de 35 ans et deux des trois nacelles ne sont plus utilisables par manque de conformité aux normes de sécurité actuelles (Figure 10).



Figure 9: Photo tracteur Ford 5000, Prémossard (Debas, 2015).



Figure 10 : Photo tracteur MB-Trac 1000 avec nacelle obsolète, Bourdigny (Debas, 2015).

Par ailleurs, les outils de travail du sol, dont dispose la pépinière, sont tous des outils à rotation rapide, qui ont l'inconvénient d'endommager la structure du sol et de réduire sa fertilité.

Enfin, le parc matériel compte plusieurs machines capables de réaliser le même travail alors qu'il en manque pour la réalisation d'autres tâches.

Ceci est notamment le cas pour deux arracheuses de même capacité qui peuvent toutes les deux former des mottes de 1,1 mètre de diamètre alors que la plus grosse des arracheuses ne peut réaliser que des mottes de 1,4 m maximum.

A la lumière de ce diagnostic il est possible de dire que les principaux atouts de la pépinière Jacquet sont ses grandes surfaces de production, son actuel stock de végétaux de pleine terre et son implantation dans tout le canton de Genève.

En revanche, des ressources humaines réduites et des équipements vieillissants et peu adaptés ne lui permettent pas de pleinement exploiter ses atouts.

La quasi inexistence de stratégie de communication rend très difficile la vente de la production auprès des professionnels et des particuliers.

L'absence de partage de l'information et l'absence d'une gestion reposant sur des écrits exposent la pépinière Jacquet au risque de voir disparaître de la pépinière un nombre considérable d'informations et de savoir-faire, le jour où le responsable de la pépinière partira en retraite

Ainsi, il apparaît que majorité des activités principales et de soutien de la chaîne de valeur de la pépinière Jacquet sont défectueuses (Figure 11).

La pépinière Jacquet est donc dans l'incapacité de construire un avantage compétitif lui permettant de se démarquer de la concurrence et de développer ses ventes (Porter, 1986).

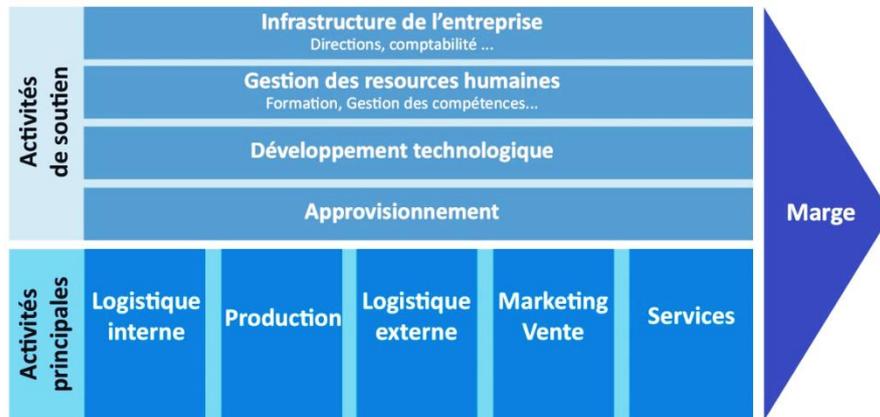


Figure 11 : Schéma de la chaîne de valeur de Porter (Debas, 2015).

Par conséquent, pour pérenniser et développer ses activités, la pépinière Jacquet doit adopter une nouvelle stratégie et se réorganiser en conséquence.

La mise en place d'un processus de restructuration apparaît donc comme l'un des meilleurs moyens pour parvenir à optimiser l'utilisation des ressources de la pépinière Jacquet et lui permettre de relancer ses activités.

1.3 La restructuration comme outil d'optimisation des ressources

1.3.1 Définition du processus de restructuration

La restructuration est le plus souvent perçue par le grand public comme Cascio comme « la destruction planifiée de positions ou d'emplois » (Cascio, 1993, p.102) ou encore comme une stratégie intentionnelle d'une entreprise qui considère les réductions de la main-d'œuvre comme un moyen d'augmenter l'efficacité organisationnelle (Moulin, 2001).

Or, les démarches entreprises ici n'ont en aucun cas pour objet la suppression d'emplois. Elles s'inscrivent dans la pensée de Cameron (1994) qui décrit le processus de restructuration comme un « ensemble d'activités entreprises par le management d'une organisation et destinées à améliorer l'efficacité organisationnelle, la productivité ou la compétitivité » (Cameron, 1994, p.209).

En effet, la restructuration doit être l'outil de gestion qui permettra le développement de la pépinière Jacquet. À travers la rationalisation des processus et l'ordonnancement des fonctions, elle permettra de réduire les coûts, de concentrer les énergies et les compétences et mettre en valeur les atouts de l'entreprise.

Le processus de restructuration sera donc élaboré dans une optique d'optimisation des ressources qui est une approche globale, réaliste, exhaustive et intégrative.

Cette démarche a pour avantage de conduire l'entreprise à de meilleures performances tout en assurant sa pérennité, et ce grâce à la combinaison d'une vision à court et long terme ([4]).

Enfin, la restructuration est une transformation de l'entreprise dont l'objectif est d'atteindre un état idéal dans lequel l'entreprise saura maintenir un équilibre entre la stabilité et la mobilité, entre le bien-être et la performance, et entre la sérénité et le dynamisme.

Par conséquent, il est essentiel de définir une stratégie globale qui indiquera de façon claire, exhaustive et structurée la marche à suivre pour atteindre l'état idéal visé.

1.3.2 Le concept de stratégie

Chandler a introduit le terme de stratégie dans le domaine de l'économie en le définissant comme « La détermination des buts et des objectifs à long terme d'une entreprise, l'adoption des moyens et l'allocation des ressources nécessaires pour atteindre ces objectifs » (Chandler, 1989).

Pour fixer ses buts et ces objectifs l'entreprise doit procéder à un diagnostic stratégique qui lui permettra de définir sa position et celle de ses concurrents sur le marché qu'elle convoite. Les résultats obtenus à l'issue de ce diagnostic permettront de confirmer ou de modifier des choix stratégiques antérieurs et, par la même occasion, de projeter l'entreprise dans l'avenir.

Le diagnostic stratégique se réalise en deux étapes. Dans un premier temps, un diagnostic interne est établi afin de recenser les forces et les faiblesses de l'organisation. Puis, un diagnostic externe permet de déceler les opportunités d'affaires et les menaces présentes sur le marché et le secteur d'activité de l'entreprise.

Le diagnostic interne ayant été réalisé dans la partie précédente partie (1.2 Diagnostic de la pépinière) la réalisation du diagnostic externe et la détermination de la stratégie de la pépinière Jacquet seront traités au cours des pages suivantes.

2 La pépinière Jacquet dans son marché

Dans cette seconde partie, une analyse de l'environnement et du secteur d'activité dans lesquels s'inscrit la pépinière Jacquet, a été effectuée, afin d'identifier les menaces que la pépinière Jacquet peut rencontrer et les occasions d'affaires dont elle pourrait s'emparer pour se développer.

La confrontation de ces éléments avec ceux recueillis au cours du diagnostic interne de la pépinière permettra de proposer une nouvelle stratégie de développement et une nouvelle stratégie marketing pour la pépinière Jacquet.

2.1 Analyse de l'environnement macro-économique

L'environnement macro-économique de la pépinière a été analysé à l'aide de la méthode PESTEL. Cette approche permet d'analyser les facteurs politiques (P), économiques (E), socioculturels (S), technologiques (T), environnementaux (E) et légaux (L), et de déceler chez chacun de ces facteurs les occasions d'affaires et les menaces propres aux activités de la pépinière (Johnson et al., 2014). Ainsi, l'analyse de l'environnement réduit les incertitudes et des risques véhiculés par les grandes tendances de l'environnement qui peuvent influencer la conduite des affaires (Sheehan, 2013).

2.1.1 Politique

La Suisse est un Etat fédéral où le pouvoir législatif est détenu par trois niveaux d'autorité : la confédération, les cantons et les communes. Le but recherché étant d'éviter la concentration du pouvoir dans les mains d'une seule instance, un grand nombre de domaines sont gérés uniquement au niveau cantonal, comme l'éducation, les hôpitaux, la construction, l'entretien de la majorité des routes (sauf les autoroutes et les routes nationales) et la police.

Les cantons sont eux-mêmes subdivisés en communes dont l'autonomie est limitée par les constitutions cantonales.

Le secteur de l'horticulture est principalement soumis à des lois fédérales qui sont mises en application par l'office fédéral de l'agriculture (OFAG). Cette instance est en charge de la politique agricole suisse. C'est elle qui fixe les réglementations relatives à la production et à l'importation des végétaux.

Dans le domaine de l'horticulture l'OFAG est l'organisme en charge de l'homologation des produits phytosanitaires, des engrais et des semences.

Sur le plan de l'importation l'OFAG interdit l'importation de certaines plantes telles que les *Cotoneaster* sp. et les *Photinia davidiana*. Celles qui peuvent être importées doivent détenir un passeport sanitaire à l'exception d'une grande partie des plantes en provenance de l'UE.

Enfin, grâce aux accords de libres échanges passés entre la confédération suisse et l'UE les plantes en provenance de l'UE bénéficient d'exemption des frais des droits de douanes ou de leur réduction ([5]).

2.1.2 Economique

Le 15 janvier dernier, la Banque Nationale Suisse a décidé d'abandonner le taux de change plancher de 1,20 franc pour 1 euro. Depuis, le taux de change s'est établi aux environs de 1,04 pour 1 euros. Les prix à l'exportation ont donc augmentés de 16 % pénalisant dans le même temps les exportations qui représentent près de 32.2% du PIB ([6]). Par exemple, les exportations des industries chimiques et pharmaceutiques ont baissé de 3% au premier trimestre ([7]).

Pour Klaus Abberger économiste au KOF³ : «Le premier choc semble être passé, mais cela ne veut pas dire que nous sommes retournés à un fonctionnement normal».

Cependant le secrétariat d'Etat à l'économie et le Crédit Suisse prévoient quand même que la croissance sera de 0,8% pour l'année 2015.

Le secteur du bâtiment s'attend tout de même à une réduction de la demande et à une forte concurrence au niveau des prix qui va se traduire par une baisse des marges bénéficiaires.

Le commerce de détail n'est pas non plus épargné avec un recul de la consommation de 3,2% dans le secteur non alimentaire, et 1,3 % dans le secteur alimentaire en un an ([8]).

A l'échelle du canton de Genève, la situation n'est guère meilleure. En effet, la banque cantonale de Genève prévoit un faible taux de croissance (0,7 %) pour l'économie genevoise en 2015 ([9]). Néanmoins, certains secteurs d'activités comme les secteurs du bâtiment et de l'aménagement des espaces verts vont pouvoir profiter des grands projets d'infrastructures et de réaménagements urbains qui vont voir le jour à Genève, dans les années à venir.

Genève doit faire face chaque jour au vas et viens de plus de 80 000 frontaliers suisses et français. La ville est donc constamment embouteillée par les milliers des voitures.

Afin, d'apporter une alternative à la voiture le canton de Genève et toute l'agglomération franco-valdo-genevoise a lancé le projet d'une liaison ferroviaire nommée des initiales des trois principales gares : Cornavin, Eau-Vives et Annemasse, le CEVA. Son tracé (Figure 12) a été pensé de manière à desservir tous les quartiers d'affaires et à connecter les réseaux SNCF et CFF pour former un véritable réseau de transport ferroviaire régional, qui desservira pas moins de 40 gares sur 230 km de ligne, dans un rayon de 60 km autour des gares de Genève et Annemasse.



Figure 12 : Schéma de la ligne ferroviaire CEVA (CFE, 2015).

D'une longueur de 16 km, dont 14 sur le territoire suisse, dont une section de 8 km recouverte par une voie à mobilité douce (Figure 13), qui à terme, traversa tout Genève pour rejoindre la commune française de Saint-Genis Pouilly.

La construction de ces voies de communication sera alors à, l'origine de la renaturation ou de l'aménagement de nombreux d'espaces naturels et/ou et paysagers.



Figure 13: Coupe de principe de la voir verte Annemasse - Eaux-Vives (CFE, 2015).

³ KOF(Konjunkturforschungsstelle) : Centre de recherches conjoncturelles de l'Ecole Polytechnique Fédéral de Zurich, est rattaché au Département de gestion, technologie et économie (D-MTEC) ([10]).

Genève souffre aussi d'une pénurie de logements. Chaque année, la ville voit sa population augmenter d'environ 8000 habitants (OCSTAT, 2015a) quand son parc immobilier ne s'enrichit que d'environ 1500 logements (OCSTAT, 2013).

Pour tenter de remédier à cette situation, le canton de Genève a adopté le 20 septembre 2013 le « Plan directeur cantonal 2030 » qui est le document de référence et de coordination pour l'aménagement du territoire cantonal genevois. Il devrait aboutir à la construction de 50 000 nouveaux logements qui permettront la densification du tissu urbain et le renforcement des pôles régionaux d'activités ([11]). La carte de synthèse du plan directeur cantonal est disponible en Annexe III.

Ce plan cantonal récence 15 projets majeurs dont 5 qui se situeront à proximité de la pépinière de Bourdigny.

À eux seuls, ils représentent un potentiel de 900 ha de surface à aménager qui selon le plan cantonal devront faire l'objet de projets visant à valoriser, à restaurer et à protéger le paysage et l'environnement.

2.1.3 Socioculturel

La Suisse et plus particulièrement le canton de Genève, est un territoire restreint largement mais ouvert sur l'extérieur suscitant un fort intérêt de la part des travailleurs étrangers.

Depuis les dix dernières années les trois volets des accords bilatéraux entre la Suisse et l'UE ont renforcé sa croissance économique et son dynamisme démographique.

Durant les années à venir la population du canton de Genève va continuer à augmenter. Selon le degré d'optimisme des projections de l'Office Cantonal de la Statistique de 2010, la population genevoise pourrait croître de 72 000 à 154 000 personnes d'ici 2040. La population du canton de Genève passerait alors de 463 920 habitants en 2010 à 536 000 habitants voire 620 000 dans le scénario le plus optimiste. Soit une croissance de 2400 à 5133 habitants par an (OCSTAT, 2011).

En observant la pyramide des âges (Figure 14), nous pouvons constater que la classe d'âge 25-60 ans est la plus représentée dans la population genevoise.

Malgré la croissance de la population, l'OCSTAT prévoit une accentuation de son vieillissement avec l'arrivée de la génération des Baby-boomers dans la tranche d'âge des 65 ans et plus.

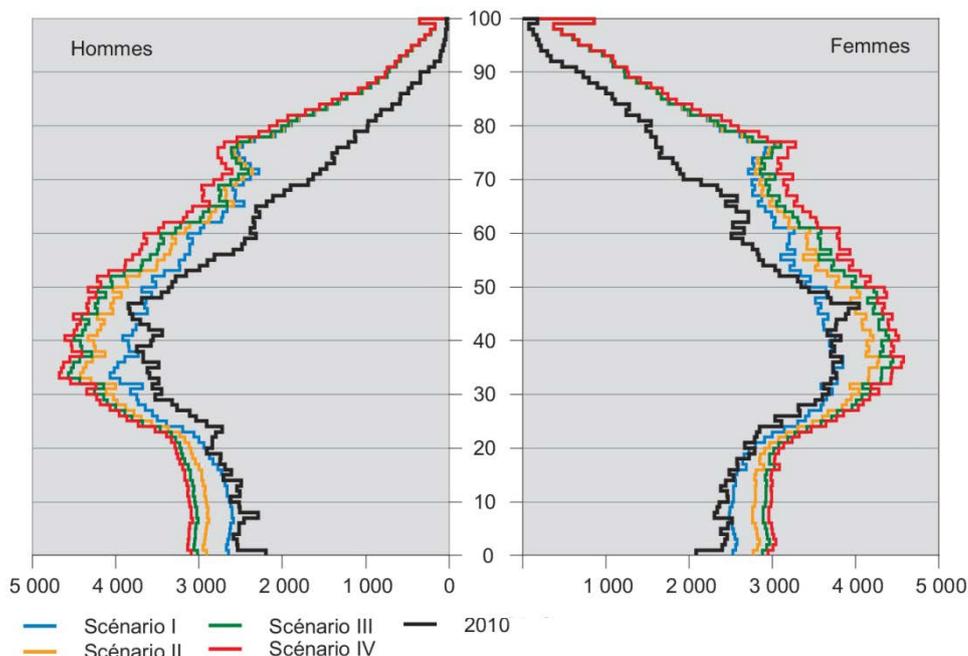


Figure 14 : Pyramide des âges de la population résidante selon le sexe et le scénario en 2010 et 2040, en millier de personnes (OCSTAT, 2011).

Le canton de Genève fait aussi partie des 5 cantons qui abritent le plus de grandes fortunes. Comme nous pouvons l'observer sur la carte (Figure 15), ci-dessous, les revenus sont inégalement répartis sur le territoire du canton de Genève.

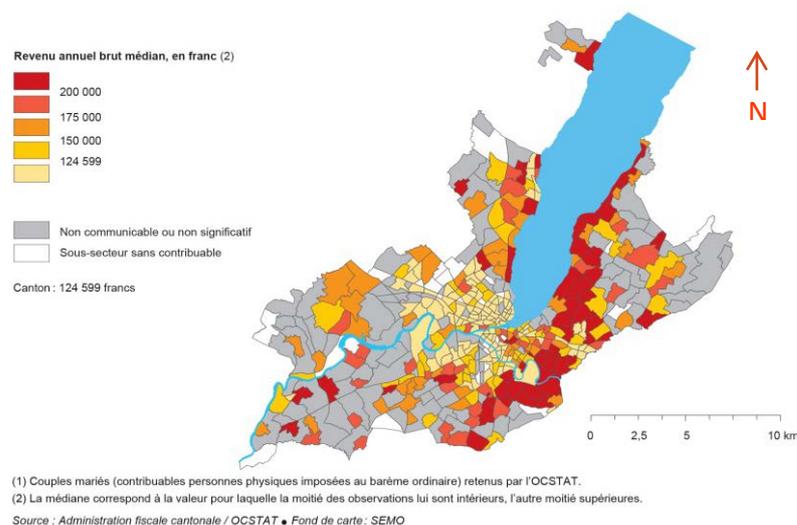


Figure 15 : Carte de la répartition des revenus bruts des couples mariés imposés au régime ordinaire en 2011 (OCSTAT, 2015b).

Les très hauts revenus se concentrent à l'Est du canton de Genève, dans les communes de Veyrier, Vandoeuvre, Coligny où les revenus médians des couples mariés dépassent les 250 000 CHF/an. À Coligny et Anière ils dépassent même les 400 000 CHF/an.

Pour leur part, les revenus médians les plus faibles sont majoritairement présents dans la ville de Genève et dans les communes du sud-ouest de l'agglomération genevoise (OCSTAT, 2015b).

C'est aussi dans les secteurs de Collonge-bellerive et Veyrier que le plus grand nombre de transactions immobilières ont lieu (OSATAT, 2012)

Pour finir, le parc immobilier genevois composé pour plus de sa moitié de maisons individuelles, est très favorable au secteur de l'horticulture et du paysage. Avec près de 300 nouvelles maisons individuelles construites chaque année, la demande ne faiblit pas (OCSTAT, 2013).

Il est cependant à noter que la taille des parcelles construites diminue. La surface moyenne des parcelles récemment bâties est de 478 m² contre 1 087 m² pour les parcelles qui accueillent des villas anciennes (OCSTAT, 2012).

2.1.4 Technologie

L'utilisation de la technologie fait maintenant partie intégrante du métier de l'horticulteur.

La première application de la technologie est l'informatisation des exploitations par le biais de logiciels de gestion. L'informatique facilite la réalisation des tâches comptables et commerciales que sont la facturation, la gestion des stocks et la tarification. L'informatique permet aussi la collecte et l'analyse de données qui peuvent ensuite être utilisées pour orienter la stratégie de production et de commercialisation.

Par ailleurs, les fabricants de matériel horticole améliorent constamment leurs produits pour les rendre toujours plus performants. Cette recherche de la performance se traduit le plus souvent par l'augmentation du rendement des équipements et par la réduction de leur consommation en eau, en intrants, et en énergies fossiles. L'intégration des nouvelles technologies par la modernisation régulière des équipements, apparaît alors comme un autre moyen de maintenir et améliorer la compétitivité.

Enfin, comme dans un grand nombre d'industrie la mécanisation de la production et la modernisation des outils de production permettent de réduire le recours à la main d'œuvre et ainsi de diminuer les coûts de production.

2.1.5 Ecologique

La production de végétaux est fortement soumise aux conditions climatiques du lieu de production. Ainsi, le choix de la production et la conception l'outil de production doivent prendre en compte ces contraintes.

Comme le démontre le diagramme ci-dessous (Figure 16), le canton de Genève jouit d'un climat tempéré qui se caractérise par des étés chauds et des hivers assez froids.

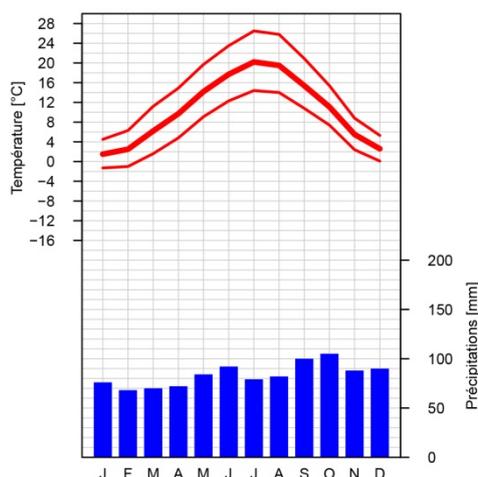


Figure 16 : Diagramme des températures et des précipitations moyennes relevées par la station météorologique de Genève-Cointrin entre 1981 et 2010 (Météo Suisse, 2014).

Les températures estivales peuvent parfois approcher les 35°C alors qu'en hiver elles peuvent chuter autour de -20 °C ([12]).

Par conséquent, il semble compliqué de cultiver des plantes gélives à Genève, à moins de disposer d'espaces de culture hors-gel.

Ensuite, nous constatons que les précipitations sont assez régulières et conséquentes, avec un cumul annuel d'environ 1000 mm/an (Figure 16). Et, les températures estivales étant tout de même élevées, il paraît important de mettre en place un système d'irrigation complémentaire pour les plantes les plus fragiles.

De plus, la production horticole doit faire face à des attaques de ravageurs et de phytopathogènes qui demandent souvent l'emploi de traitements phytopharmaceutiques coûteux, néfastes pour l'environnement et les personnes en charge de leur application.

Les principaux parasites des plantes ornementales sont les pyrales du buis (*Cydalima perspectalis*), les chenilles processionnaires (*Thaumetopoea pityocampa*), et les araignées rouges (*Tetranychus urticae*). Pour ce qui est des maladies, la Suisse est principalement confrontée au dépérissement du buis, au feu bactérien et au chancre coloré du platane, qui sont respectivement transmises par *Cylindrocladium buxico*, *Erwinia amylovora* et *Ceratocysti platani* ([13]).

Il sera donc préférable d'éviter la culture des espèces susceptibles d'être attaquées et de les remplacer par des espèces résistantes.

2.1.6 Légal

Comme toute activité économique, l'activité des pépinières suisses est organisée par de nombreuses lois et ordonnances fédérales qui portent sur des sujets très variés comme la protection variétale, la protection des végétaux, les taxes sur la valeur, l'aménagement du territoire, etc.

Au niveau cantonal, le règlement sur la conservation de la végétation arborée (L 4 05.04) du 27 octobre 1999, indique que les personnes qui souhaitent abattre, élaguer un arbre ou défricher une haie doivent demander une autorisation préalable auprès de la direction générale de la nature et du paysage (DGNP).

L'autorisation est distribuée en contrepartie de mesures compensatoires qui résident dans le remplacement des végétaux en fonction d'une valeur de remplacement qui est attribuée aux cas par cas. Par ailleurs, la directive concernant la plantation compensatoire indique que les espèces indigènes doivent être privilégiées pour la replantation (République et canton de Genève, 2008).

Cette réglementation crée, donc, une demande en végétaux indigènes qui constitue un débouché important pour la production des pépinières genevoises.

En revanche, l'article 129 de la loi d'application du code civil suisse et d'autres lois fédérales en matière civile, du 11 octobre 2012 (LaCC - E 1 05) limitent l'utilisation de gros sujets en fixant des distances réglementaires de plantation par rapport à la limite de propriété (République et canton de Genève, 2013).

Le schéma ci-contre (Figure 17) illustre cette réglementation qui contraint les propriétaires à planter des arbres de faible hauteur dans les parcelles qui n'offre pas assez de surface pour planter des arbres à plus de 5 m de la limite propriété.

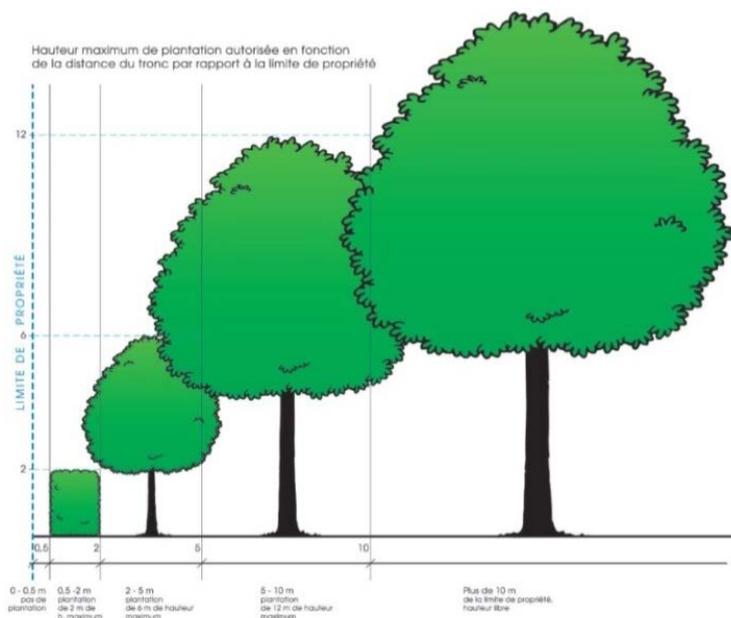


Figure 17 : Schéma des règles d'implantation des végétaux par rapport aux limites de propriétés (République et canton de Genève, 2013).

Enfin, toutes les entreprises membre de l'association suisse des entreprises horticoles doivent appliquer la Convention Collective de Travail de la branche de l'horticulture 2015-2018.

La CCT est le texte de référence qui définit les salaires minimums bruts applicables dans la profession. Elle fixe ainsi le salaire minimum brut d'un ouvrier horticole à 3 792 CHF soit environ 3450 € ([14]) alors que le salaire minimum français, l'un des plus élevés d'Europe ([15]) est de 1 458 € bruts mensuels ([16]).

Le prix de vente des plantes suisses est donc fortement influencé par la quantité de main d'œuvre qui a été nécessaire à leur production.

L'analyse de l'environnement macro-économique de la pépinière Jacquet révèle que les facteurs sociaux économiques sont favorables au secteur de l'aménagement du paysage et donc aussi à celui de l'horticulture. Par contre, il en ressort que certains facteurs comme l'écologie et la législation peuvent être selon le cas tout autant source d'avantages que source de contraintes. Cependant, ces contraintes semblent pouvoir être contournées par l'utilisation de la technologie.

2.2 Analyse du secteur des pépinières

Pour approfondir davantage la connaissance du marché d'une entreprise, il faut analyser le secteur d'activité dans lequel elle évolue et plus particulièrement les forces qui s'y exercent. (Léger-Jarniou, 2007)

Ce travail d'analyse a été réalisé grâce au modèle des 5 forces de Porter (Porter, 1979).

Cette méthode de travail a permis de mesurer l'intensité des 5 forces fondamentales (Figure 18) qui influencent la manière dont l'entreprise va devoir se comporter face à la concurrence.

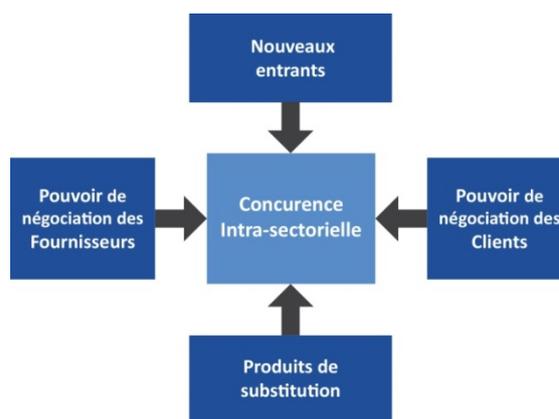


Figure 18 : Schéma explicatif du modèle des 5 forces de Porter (Debas, 2015).

2.2.1 Nouveaux entrants

Le secteur de la production horticole en pépinière suisses comporte de nombreuses barrières d'entrée qui limitent le risque de voir arriver de nouveaux concurrents sur le marché Genevois.

Le premier obstacle est de trouver le lieu où s'installer, car les terres agricoles sont de plus en plus rares et leur coût d'achat devient rapidement important avec un prix du mètre carré de terre agricole fixé à 8 CHF soit 80 000 CHF/ha ([17]).

La seconde barrière d'entrée est, le niveau de connaissances requis pour utiliser des équipements de plus en plus perfectionnés qui sont garants de la rentabilité et de la qualité de la production.

Enfin, la barrière d'entrée qui semble la plus importante est l'immobilisation de trésorerie nécessaire à la constitution d'un stock d'arbres et d'arbustes suffisant pour pouvoir répondre à la demande du marché.

2.2.2 Produits de substitutions

Un produit de substitution est un produit qui remplit les mêmes fonctions et qui satisfait les mêmes besoins qu'un produit déjà proposé sur un marché donné, tout en étant différent. (Sheehan, 2013).

Or, lors de la création d'aménagement sans grand intérêt esthétique il est assez récurrent que des végétaux soient remplacés par d'autres, qui auront peu ou prou les mêmes caractéristiques esthétiques et physiologiques.

La menace des produits de substitution est donc très forte sur le marché des végétaux produits à grande échelle et dans des formats standardisés comme c'est le cas pour les principales espèces de vivaces en godet de 9 ou d'arbustes communs (ex :Prunus lauroserasus, Photinia x fraserie, etc.en 60/80 et 80/100).

En revanche, il est plus complexe de trouver des produits de substitution pour les topiaires et les arbres aux dimensions et aux ports remarquables.

Ces produits sont difficilement substituables, car leurs caractéristiques sont les seules capables de combler des besoins spécifiques liés à des contraintes juridiques ou aux désirs de clients qui cherchent à se démarquer du reste des acheteurs en possédant des végétaux uniques au même titre que les collectionneurs d'œuvres d'art.

2.2.3 Les clients

Le pouvoir de négociation des clients peut devenir une menace si celui devient trop élevé (Sheehan, 2013).

La pépinière Jacquet est peu sujette à cette menace car elle s'adresse à une clientèle diversifiée qui se compose de particuliers et de paysagistes professionnels.

Cependant, la menace pourrait venir d'un client très important dont les achats représentent une large part du chiffre d'affaire de la pépinière, or ce client n'est autre que l'entreprise Jacquet SA propriétaire de la pépinière.

La plus forte menace provenant des clients est la non-différenciation faite par les clients entre les produits de la pépinière Jacquet et ceux de la concurrence. Ce phénomène peut être sensible sur la gamme des végétaux standards que toutes de grandes pépinières européennes comme Bruns, Ebben ou Innocenti proposent sur le marché européen.

Il serait encore plus dommageable que les produits vendus par la pépinière soient reconnus comme des produits de mauvaise qualité, qu'ils soient issus de la production interne ou du négoce.

2.2.4 Les fournisseurs

Tout comme les clients, les fournisseurs peuvent représenter une menace, s'ils possèdent un pouvoir de négociation trop important, en raison de leur faible nombre, de leur image de marque ou de la spécificité de leurs produits.

Mais en Europe les fournisseurs de matériels horticoles sont nombreux et la majorité d'entre eux distribuent leurs produits en Suisse. Les horticulteurs ont donc la possibilité de faire jouer la concurrence à l'exception des entreprises qui fabriquent des produits brevetés comme les Air-Pot® ou les logiciels de gestion.

Néanmoins, le pouvoir de négociation de la pépinière Jacquet reste faible étant donnée sa faible taille qui ne lui permet pas d'être un client important aux yeux des fournisseurs de produits horticoles comme peuvent l'être les grandes pépinières Hollandaises ou Italiennes.

En ce qui concerne la fourniture des plantes par le négoce, le marché européen se compose de centaines de pépinières qui exportent dans toute l'Europe. Pour sa part, la Suisse n'est pas en reste avec près de 3000 exploitations horticoles ([18]).

Cette profusion de fournisseurs potentiels est une aubaine pour la pépinière qui peut faire jouer la concurrence afin d'obtenir le meilleur rapport qualité prix. Et sa capacité de négociation est renforcé par l'importance des volumes de commandes gérés par l'entreprise Jacquet SA sont importants.

2.2.5 La concurrence

En s'adressant aux particuliers et aux professionnels, les pépinières Jacquet sont potentiellement en concurrence avec toutes les structures européennes et suisses commercialisant des végétaux.

La concurrence européenne touche exclusivement les ventes aux professionnels, car pour couvrir les frais de transport il faut commander de grandes quantités de plantes.

Cette concurrence est principalement formée par des pépinières européennes productrices qui complètent leur offre par le négoce.

Les points forts de leur offre sont : des prix bas et très inférieurs à ceux pratiqués en Suisse, des produits de qualité constante et un très large choix de produits. Ces atouts s'expliquent par une main d'œuvre bon marché, une très forte mécanisation de la production et la présence de véritables services commerciaux au sein de ces établissements.

En produisant de faibles volumes et en traitant avec des entreprises du paysage de petites tailles et des particuliers, la pépinière Jacquet est peu soumise à la concurrence des grandes pépinières européennes.

Par conséquent, la plus forte menace provient de la concurrence régionale.

Afin, de connaître et d'analyser précisément l'offre commerciale de la concurrence régionale, des visites ont été effectuées chez les principaux producteurs et distributeurs de végétaux du canton de Genève et de Vaud, dont l'implantation est repéré sur la carte suivante (Figure 19):



Figure 19 : Carte de la concurrence de la pépinière Jacquet (Debas, 2015).

Cette enquête a permis d'identifier les principaux points de vente rentrant en concurrence avec la pépinière Jacquet. Ils appartiennent à trois types de surface de vente : les pépinières de production et de vente, les jardinerie ou gardens-centers et les libres services agricoles.

Les pépinières :

Les cantons de Genève et de Vaud comptent quatre autres pépinières d'importance (Figure 19). Ces établissements s'adressent eux aussi à une clientèle composée de professionnels et de particuliers.

Dans les deux pépinières vaudoises que sont les pépinières Meylan et Baudat, la qualité des végétaux est remarquable, le personnel fait preuve d'une très grande réactivité et l'ordre et la propreté des points de vente est irréprochable.

De plus, ces deux pépinières mettent à la disposition de leurs clients de nombreux outils d'aide à la décision comme par exemple un étiquetage des plantes, un catalogue complet des plantes vendues par la pépinière ou encore un guide de fleurissement et des fiches conseil pour réaliser ses plantations soit même.

Les autres pépinières rivalisant avec la pépinière Jacquet sont les pépinières Roy et les Pépinières genevoises qui sont implantées tout près des parcelles des pépinières Jacquet (Figure 19).

La pépinière Roy et fils présente une physionomie à mi-chemin entre la pépinière de production et le garden-center, proposant toutes sortes de produits tels que des annuelles, des fleurs coupées, des décorations intérieures ou des arbres de grande tailles (6 à 8 m).

Seule dans son secteur, elle est capable de répondre aux attentes de chacun et absorbe donc une grande part de la clientèle aisée de l'est genevois.

Mais les concurrentes directes de la pépinière Jacquet sont les Pépinières genevoises.

Situées en face d'un des sites de la pépinière Jacquet, (Premossard), elle produit uniquement des arbres (fléchés, solitaires ou en cépée) ou des arbustes (forme libre et haie). Pourvue d'une surface de production et de stockage de seulement 3ha, leur potentiel de production en pleine terre est réduit. Pour combler ce manque, les Pépinières genevoises ont recours au négoce qui leur permet de disposer d'une large gamme de vivaces, d'arbustes et d'arbres en conteneur.

Les gardens-centers ou jardinerie spécialisées :

En matière de vente aux particuliers, la pépinière Jacquet doit faire face à la puissance commerciale et marketing des gardens-centers qui leur permet de proposer des outils d'aide à la l'achat et une signalétique très élaborée qui guide le client à travers d'immenses espaces de vente.

Dans ces hypermarchés du jardinage, le rayon pépinière abrite seulement des végétaux en conteneurs.

La gamme végétale présente en magasin couvre tous les types de végétaux : annuelles, vivaces, arbres, arbustes et topiaires. En général leur taille reste standard et réduite 60/80 pour les arbustes et 200/225 pour les arbres. Dans certains gardens-centers comme les Schilliger® les arbustes peuvent atteindre 2 à 2,5 m de hauteur et les arbres tiges peuvent avoir des forces de 16/18 voire 18/20.

Les libres services agricoles :

Enfin, du fait de leur double activité de vente de l'équipement agricole et de vente de plantes, les LISA peuvent constituer une source de concurrence pour la vente aux particuliers. L'offre végétale des LISA varie d'un magasin à l'autre mais le plus souvent la gamme reste courte et se compose uniquement d'annuelles et de petites plantes en godet ou en conteneurs.

La part de marché de ce circuit de distribution ne doit pas pour autant être négligée car l'enseigne Landi® leader dans ce secteur compte tout de même trois magasins dans l'agglomération genevoise dont celui de Bernex qui possède un grand choix de vivaces et d'arbres fruitiers en conteneurs.

L'étude des 5 forces de Porter, a mis en évidence une faible probabilité de voir arriver de nouveaux concurrents sur le marché et voir les clients de la pépinière Jacquet se détourner de certains produits inédits qu'elle propose. En revanche, les clients possèdent un fort pouvoir de négociation lorsqu'il s'agit d'acheter des végétaux courants. Un pouvoir de négociation qui est renforcé par une concurrence dense et très bien structurée représentant donc une menace majeure pour la pépinière Jacquet.

Mais, la structure des secteurs suisse et européen offre à la pépinière Jacquet l'opportunité de négocier âprement les prix d'achat de ses plantes et de ses fournitures.

2.3 Etude de marché

Afin, de mieux connaître les attentes de la clientèle et les tendances de la consommation des végétaux d'ornement, une étude de marché a été réalisée.

Elle est une synthèse de statistiques locales et nationales qui émanent de l'association JardinSuisse et de données portant sur des marchés semblables tels que le marché Français.

2.3.1 La Clientèle visée

Les consommateurs de végétaux d'extérieur sont majoritairement des séniors, en couple installés en maison individuelle, et disposant de revenus élevés.

Ils effectuent de préférence leurs achats dans les exploitations qui est plutôt un lieu d'achat pour les jardinier avertis.

A l'inverse, les jeunes urbains aux revenus plus modestes achètent leurs plantes en grande distribution (FranceAgriMer, 2014).

L'office hollandais des fleurs notait en 2004 que les suisses étaient les plus gros consommateurs de plantes et de fleurs d'Europe avec un budget annuel de 191,5 francs par personne contre 83 pour les français (Gilli, 2007).

Comportement de la clientèle :

Le consommateur suisse apprécie les produits de qualité et est prêt à payer le prix fort, s'il est convaincu du produit.

Néanmoins, la qualité du service clients et des conseils est cruciale dans le commerce en Suisse. Les consommateurs aiment les produits nouveaux et innovants, mais ils restent fidèles aux marques qu'ils connaissent ([19]).

Le comportement d'achat des consommateurs évolue constamment sous l'effet de facteurs tel que le mode vie, la technologie, la confiance en l'avenir ou encore la prise de conscience environnementale.

Par exemple, les acheteurs sont de plus en plus pressés et montrent peu de patience lorsqu'ils sont forcés d'attendre (Horticulture romande, 2012).

Et, dans une enquête d'Ernst&Young le critère « temps de livraison » est cité par 89% des gens interrogés comme l'un des facteurs les plus importants dans leur décision d'achat ([20]).

2.3.2 Tendance de consommation

Actuellement, les consommateurs sont à la recherche de plantes décoratives toute l'année et qui demandent peu d'entretien.

Cette demande se traduit par l'augmentation de la demande en vivaces et par le succès des plantes méditerranéennes et de jardin d'hiver.

Par ailleurs, la consommation s'oriente aujourd'hui vers des plantes dites naturelles qui évoquent la nature sauvage comme par exemple les buissons à fleurs, les arbres solitaires et les plantes grimpantes telles que les rosiers grimpants qui connaissent un regain d'intérêt.

La demande en fruitiers et en conifères est en régression, néanmoins les conifères jouent encore un grand rôle dans l'assortiment des arbustes en Suisse romande ([21]).

2.3.3 Opinion sur les services proposés

Afin de conduire une enquête de satisfaction, auprès de la clientèle des particuliers et des professionnels de la pépinière des questionnaires ont été élaborés. L'activité de la pépinière étant réduite en été, les résultats ont été trop peu nombreux pour être exploitables et en tirer des conclusions.

Parallèlement, l'opinion des techniciens de l'entreprise Jacquet SA a été recueillie lors d'entretiens durant lesquels ils ont exprimé, à une large majorité, un fort sentiment d'insatisfaction vis-à-vis de la qualité des produits et des services proposés par la pépinière Jacquet.

Ce mécontentement a diverses origines :

Tout d'abord, les techniciens se plaignent de la qualité du travail de négoce qui est selon eux toujours fait auprès des mêmes fournisseurs et de manière peu judicieuse par rapport aux besoins exprimés dans la demande d'offre.

De plus, les techniciens soulignent un manque de réactivité et de rigueur du personnel de la pépinière lorsqu'ils font une demande de prix ou lorsqu'ils cherchent à connaître la disponibilité des plantes.

Enfin, les techniciens évoquent des problèmes de qualités sur les plantes produites et fournies par la pépinière : mottes trop grosses, reprise très lente, blessures, branches cassées.

2.4 Définition de la stratégie d'entreprise

2.4.1 Stratégie de croissance

Au terme du travail d'analyse effectué précédemment, tous les éléments recueillis ont été synthétisés à l'aide du modèle SWOT (Strengths, Weakness, Opportunities, Threats) ou MOFF (Menaces, Opportunités, Forces, Faiblesses)(Johnson et al., 2014).

Cette modélisation (Figure 20) a permis de présenter de manière synthétique les plus grandes menaces du marché, les grandes opportunités du marché, les grandes forces de l'entreprise et ces grandes faiblesses.

	Atouts	Handicaps
Interne	Forces <ul style="list-style-type: none">- Gros potentiel de production- Stock de végétaux uniques- Triple implantation	Faiblesses <ul style="list-style-type: none">- Manque de main d'œuvre- Absence de communication commerciale- Équipement incomplet et vieillissant- Gestion orale
Externe	Opportunités <ul style="list-style-type: none">- Aménagements urbains- Population ↗- Clientèle fortunée- Montants compensatoires	Menaces <ul style="list-style-type: none">- Concurrence<ul style="list-style-type: none">. Garden center. P Genevoises- Coût de la main d'œuvre- Le pouvoir de négociation des clients

Figure 20 : Illustration des résultats de l'analyse SWOT de la pépinière Jacquet (Debas, 2015).

Puis, la matrice d'analyse SWOT (Figure 21) qui a permis de croiser les éléments d'origine interne et externe et d'en déduire les principaux objectifs à atteindre pour que la pépinière Jacquet puisse réduire ses faiblesses, se protéger des menaces du marché, exploiter ses forces et profiter des opportunités d'affaires qui s'offrent à elle.

	Forces	Faiblesse
Opportunités	<ul style="list-style-type: none"> - Optimiser l'utilisation des surfaces de production - Valoriser le stock de grands sujets auprès des clients aisés 	<ul style="list-style-type: none"> - Améliorer les services aux professionnels - Augmenter la diversité de la production - Augmenter la capacité de production
Menaces	<ul style="list-style-type: none"> - Utiliser le stock de végétaux actuel et Presinge pour se démarquer de la concurrence - Aménager les parcelles pour mécaniser la production 	<ul style="list-style-type: none"> - Réduire le besoin de main d'œuvre - Moderniser les équipements et la méthode de gestion - Promouvoir les produits auprès des clients.

Figure 21 : Matrice de d'analyse des résultats de la méthode SWOT (Debas, 2015).

Les principaux objectifs de la pépinière Jacquet seront donc de développer son offre commerciale tout en valorisant son stock de végétaux auprès d'une clientèle aisée qui est installée à proximité du site de Presinge.

Donc, d'après la matrice Marché-Produit d'Ansoff (Figure 22) la pépinière Jacquet va devoir adopter une démarche alliant la stratégie de développement produit à la stratégie d'extension de marché.

La stratégie de développement produit consiste à proposer de nouveaux produits ou des produits de qualité différente de celles du marché actuel. Et, la stratégie de marché repose sur l'augmentation de l'implantation géographique et à l'attaque d'un nouveau segment de clientèle sur le même marché avec des produits actuels (Ansoff, 1957).

		Produits	
		Existants	Nouveaux
Marchés	Existants	Pénétration de marché	Développement de produits
	Nouveaux	Extension de marché	Diversification

Figure 22 : Schéma adapté de matrice Produit-Marché de Ansoff (Debas, 2015).

Notons que le choix de cette stratégie n'est pas destiné à rester figé. Bien au contraire la stratégie de croissance de la pépinière devra être régulièrement réajustée pour coller à l'évolution de l'environnement interne et externe de l'entreprise.

2.4.2 Stratégie marketing

La pépinière Jacquet devra se munir d'une stratégie de marketing qui lui permettra de se positionner sur un ou plusieurs segments de marché, afin de développer une offre de produits grâce à un plan marketing adapté aux besoins et aux attentes spécifiques des consommateurs visés.

D'après les différentes informations obtenues au cours du diagnostic, il est possible de dire que le marché des végétaux d'ornement genevois comporte deux segments de clientèle différents qui, pour le premier correspond à l'offre actuelle de la pépinière Jacquet.

Ce premier segment de clientèle se compose des professionnels du paysage et de ménages possédant des revenus confortables et vivant en maison individuelle.

Le second segment est un groupe de personnes qui réunit des particuliers fortunés et les architectes paysagistes auxquels ils font régulièrement appel pour concevoir l'aménagement de leur propriété.

Cette partie de la clientèle est particulièrement friande des gros sujets et des arbres aux formes rares et atypiques alors que la clientèle des professionnels et des particuliers plus attentive au prix et moins avertis que les concepteurs paysagistes, se tourne d'avantage vers des végétaux communs de plus petite taille.

Donc chacune de ces clientèles exprime des besoins auxquels la pépinière devra répondre spécifiquement en adoptant une stratégie marketing de différenciation qui l'amènera à proposer des produits différents à chacun des segments de clientèle.

Ainsi, pour répondre aux attentes de la clientèle fortunée la stratégie de développement produit de la pépinière Jacquet s'orientera vers la recherche de nouveaux produits.

Et, pour faire face à la concurrence qui règne sur le segment de la vente aux paysagistes et aux particuliers avertis la stratégie de développements de produits se traduira par la proposition de produits d'une qualité supérieure à celle proposée sur le marché.

L'analyse environnementale et sectorielle de la pépinière Jacquet a permis de démontrer que la stratégie de croissance qui permettra d'assurer au mieux la pérennité et le développement des activités la pépinière Jacquet, est une stratégie mêlant le développement de deux offres de produits distinctes, et une réaffirmation de la présence de la pépinière Jacquet au plus près de la clientèle plus aisée.

Cependant, sans une mise en œuvre cohérente et efficace, la définition d'une stratégie est inutile. La prochaine partie de ce document sera donc consacrée à la description des principaux changements qui devront être opérés pour mettre en application la nouvelle stratégie des pépinières Jacquet.

3 Proposition d'une plan stratégique d'activité

Le plan stratégique d'activité qui est proposé ici, vise à matérialiser la mise en œuvre de la nouvelle stratégie de la pépinière Jacquet.

Dans un premier temps, la mise en œuvre de la nouvelle stratégie marketing de la pépinière Jacquet est décrite à travers un plan de marketing qui détaille les caractéristiques de la nouvelle offre commerciale proposée à la clientèle.

Puis, un plan d'opération présente les principaux aménagements à réaliser pour parvenir à réorganiser et adapter les sites de production aux nouvelles spécificités de la production.

Pour finir, un plan de gestion des ressources humaines accompagnés d'un plan financier permettront d'estimer les besoins humain et financier que demandera la réalisation de ce projet.

3.1 Plan de marketing opérationnel

En adoptant une nouvelle stratégie marketing, la pépinière Jacquet doit se doter d'un plan marketing qui lui permettra de proposer une offre commerciale cohérente et adaptée à chaque segment qu'elle souhaite atteindre.

Le plan marketing qui suit est construit autour des quatre principales variables d'ajustement de l'action marketing communément appelé les 4 P (Figure 23) :

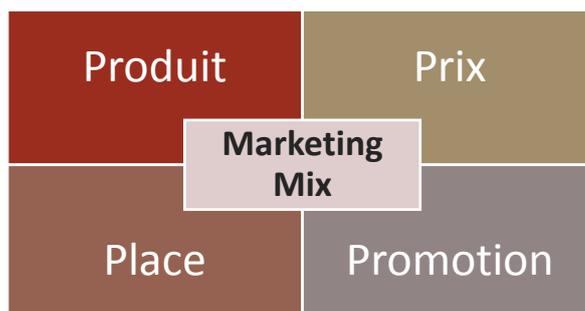


Figure 23 : Schéma du concept du marketing mix en 4P (Debas, 2015).

La première partie de ce plan s'attachera à redéfinir les contours des produits de la pépinière Jacquet. Ensuite, un second volet s'intéressera à la politique de tarification qui sera menée. Et les deux derniers volets du plan marketing s'attarderont sur la manière de distribuer et de promouvoir les produits auprès de la clientèle.

3.1.1 Une nouvelle offre commerciale spécialisée, axée sur la qualité des produits et des services.

Les produits Jacquet :

La mise en œuvre d'une stratégie marketing de différenciation au sein de la pépinière Jacquet provoquera une refonte de son offre de produits.

Cette stratégie devant s'adresser à deux segments de clientèle très différents, donnera lieux à l'élaboration de deux gammes distinctes de produits, dont la composition et les caractéristiques décrites ci-après (Tableau 2) permettront de répondre aux besoins spécifiques de chacune de ces clientèles :

Tableau 2 : Description des gammes de produits de la pépinière Jacquet. (Debas, 2015)

<h2 style="text-align: center;">Prestige</h2> <p style="text-align: center;">L'excellence et le raffinement au service des jardins</p>	<h2 style="text-align: center;">Premium</h2> <p style="text-align: center;">La qualité et le service pour les experts du jardin</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Clients du bureau d'étude Jacquet SA Architectes paysagistes • Demandes spécifiques de particuliers ou de professionnels • Produits rares par leur forme et leur dimensions : <ul style="list-style-type: none"> • Topiaires / Arbres nuages • Cépée • Arbres solitaires de grande taille • Qualité exceptionnelle • Pleine terre 	<ul style="list-style-type: none"> • Paysagistes • Collectivités et particuliers • Produits courants : <ul style="list-style-type: none"> • Vivaces G9 et C1 à C3 (négoce) • Arbustes de haie 80/100-120(60% négoce) • Arbres solitaires (30% négoce) • Arbres d'alignement • Qualité supérieure • Conteneurs et Air-Pot® (40%) • Pleine terre (60%)

La gamme Prestige sera donc la vitrine du savoir-faire horticole de la pépinière Jacquet. Elle permettra aussi de valoriser l'actuel stock de gros sujets et de topiaires dont elle dispose. Par ailleurs, l'image de qualité et de professionnalisme qui s'en dégagera permettra aux végétaux de la gamme Premium de s'imposer dans l'esprit des clients comme des végétaux d'une qualité supérieure à celle de la concurrence.

La gamme Premium principalement destinée aux professionnels s'adaptera aux contraintes de temps auxquelles ils sont soumis. En effet, une partie des arbres et arbustes de cette gamme sera commercialisée et/ ou cultivée en conteneur et en Air-Pot®. Ces deux techniques de culture seront privilégiées pour la production des produits de la gamme Premium. Car outre une meilleure reprise assurée en toute saison et une croissance mieux contrôlée, la présentation en hors-sol est préférée par la clientèle qui peut immédiatement s'emparer du produit qu'elle a choisi. (Lemaire et al., 2003)

La gamme Premium facilitera aussi les achats des clientèles privées et des professionnels en leur offrant la possibilité d'acheter les consommables indispensables à la réalisation de leurs travaux de plantation comme : des tuteurs, des amendements (argile expansée et pouzzolane), des engrais ou encore du compost et des copeaux de bois fabriqué par Jacquet SA qui seront conditionnés en sac de 70 kg pour les particuliers et en BigBag de 500 L à 1 m³ pour les professionnels.

Enfin, pour répondre à la problématique de la réduction de la taille des parcelles et du respect des tailles de plantation imposées par la directive plantation du canton de Genève, les deux gammes de végétaux proposeront des plantes dans des classes de tailles inférieures à celles actuellement proposées. Par exemple plupart des grands sujets ne dépasseront pas les 12 m et les végétaux de la gamme Premium seront vendus dans les classes de taille 80/100 et 100/120.

Les services Jacquet :

Le client perçoit aussi la valeur d'un produit à travers les services et les garanties qui lui sont associées (Kotler et al., 2013).

Ainsi, tous les produits vendus aux professionnels feront l'objet d'une garantie de reprise de 1 an, sous conditions du respect de la directive plantation du canton de Genève (à définir).

Par ailleurs, les particuliers et les professionnels pourront compter sur les conseils avisés du personnel en charge de la commercialisation et des fiches conseils qui leur seront offertes.

De plus, les particuliers et les professionnels qui ne possèdent pas le véhicule adapté et/ou le temps nécessaire au transport de leurs achats pourront compter sur un service de livraison gratuit à condition que le montant de leurs achats et les frais de transport le permettent.

Dans le cas où les plantes seraient immédiatement disponibles, les livraisons seraient effectuées le lendemain de l'achat ou du passage de la commande.

Les produits des gammes Prestige et Premium, ne s'adressant pas aux mêmes clientèles et ne possédant pas les mêmes caractéristiques, ne pourront et ne devront pas être vendus aux mêmes prix. Le prochain paragraphe décrira la méthode de fixation des prix et la politique tarifaire appliquée par la pépinière Jacquet.

3.1.2 Une politique de prix cohérente et rentable

Le prix est la traduction de la valeur économique d'un produit sur un marché (Delerm et al., 2006).

C'est aussi la seule composante du marketing mix qui permettra à la pépinière de gagner de l'argent.

La politique de prix quelle adoptera aura des conséquences sur sa rentabilité, sur la demande et sur son positionnement face à la concurrence.

Elle devra donc être en totale cohérence avec sa stratégie de développement et son positionnement sur le segment de marché haut de gamme.

En effet, les plantes vendues par la pépinière Jacquet seront des plantes de grande taille et de très grande qualité. Ces deux caractéristiques qui feront d'elles, des plantes rares et couteuses à produire.

Par conséquent, nous pensons qu'il serait intéressant de conjuguer deux approches différentes pour fixer les prix : l'approche par le coût de revient (Figure 24) et l'approche par le marché. Ainsi, les prix seront, dans un premier temps, fixés en fonction du coût de revient des produits.

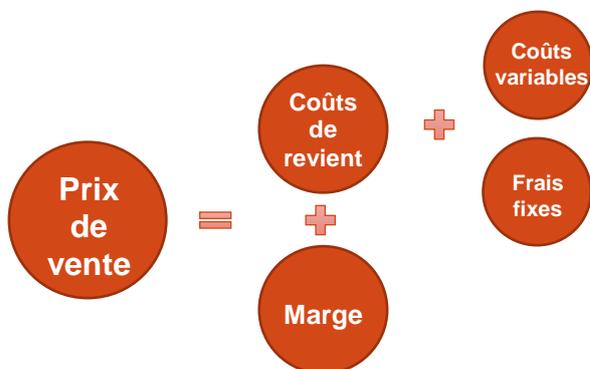


Figure 24 : Equation du calcul des prix par l'approche par les coûts de revient totaux (Debas, 2015).

Puis, le taux de marge appliqué sur chaque produit sera fonction du prix moyen du marché et de la gamme à laquelle il appartient.

Par conséquent, la gamme Premium qui sera la gamme la plus soumise à la concurrence devra proposer des produits à des prix proches du prix moyen du marché.

En revanche, la gamme Prestige qui proposera des produits inédits pourra afficher des prix au-dessus des prix du marché, justifiés par l'exceptionnelle qualité des produits.

Enfin, compte tenu du volume d'affaire généré par les professionnels et les particuliers, des tarifications spécifiques seront proposées pour chacun de ces profils de clientèle.

Les prix proposés aux professionnels seront inférieurs à ceux des particuliers et seront indexés sur les quantités achetées. Ils feront l'objet de négociation au cas par cas, notamment pour les prix des produits de la gamme prestige et lors de l'achat de gros volumes de plante.

Pour finir, l'entreprise Jacquet SA pourra profiter de tarifs préférentiels inférieurs à ceux des autres professionnels.

Malgré la mise en place d'une tarification s'adaptant au mieux à la concurrence et aux capacités financières de ses différentes clientèles, les prix de la pépinière Jacquet resteront néanmoins élevés. Pour tenter de compenser ce désavantage compétitif, la pépinière Jacquet devra s'appuyer sur une stratégie de distribution qui augmentera la valeur des produits perçue par la clientèle.

3.1.3 L'expérience des pépinières Jacquet

La stratégie de distribution de la pépinière Jacquet sera à l'image de ses produits : exclusive, tournée vers la qualité et la satisfaction du besoin de chaque client.

Pour pouvoir construire une relation privilégiée avec ses clients et leur offrir l'exclusivité des produits, ceux-ci seront uniquement disponibles à la vente auprès de la pépinière Jacquet

Ce mode de distribution sera aussi un moyen d'apporter du prestige à l'entreprise et d'augmenter son profit unitaire (Sheehan, 2013).

Ensuite, la stratégie d'extension de marché de la pépinière Jacquet se traduira par la commercialisation de la production de la pépinière Jacquet sur deux sites différents, pour faire coïncider la clientèle cible de la gamme distribuée avec les besoins de la clientèle proche du point de vente.

Ainsi, la gamme Prestige sera commercialisée dans un nouveau point de vente installé sur le site de Presinge, situé au voisinage des communes abritant les revenus plus hauts du canton de Genève.

Les produits de la gamme Premium seront eux mis en vente sur le site de Bourdigny qui jouxte des zones industrielles et artisanales, où sont installés bon nombre de marchands de matériaux fournisseurs de nombreux paysagistes.

Ces deux lieux de vente devront être aménagés de manière à refléter les valeurs de la maison Jacquet et ainsi renforcer la valeur immatérielle des produits perçue par les consommateurs et tout particulièrement par les particuliers dont nous souhaitons augmenter le volume d'achat.

Pour ce faire, le concept d'aménagement des espaces de vente qui a été imaginé dans cette étude, repose sur l'utilisation du marketing expérientiel qui regroupe l'ensemble des techniques marketings centrées sur l'expérience du client.

Le marketing expérientiel vise à développer la qualité d'accueil du client, la qualité de l'environnement d'achat et la qualité des informations délivrées aux clients pour que l'achat soit un moment ressenti comme particulièrement agréable (Body et Giboreau, 2007).

Basé sur la création d'une expérience ou la réactivation de souvenirs, le marketing expérientiel fait en partie appel aux sens du consommateur. Dans le cas de la pépinière Jacquet, le marketing expérientiel sera basé sur l'utilisation des deux sens les plus importants dans la mémorisation d'une expérience : la vue et l'odorat (Lindstrom et Kotler, 2010)

Bourdigny :

Le principal point de vente de la pépinière Jacquet sera installé sur le site Bourdigny (voir Annexe IV).

Il sera ouvert aux jardiniers amateurs, aux paysagistes et aux employés communaux, qui dès leur arrivée aux abords de la pépinière, seront impressionnés par l'ordre et la propreté des carrés de culture.

Ils seront ensuite accueillis par un portail peint aux couleurs de la maison Jacquet qui symbolisera leur entrée sur les terres d'une maison renommée pour son savoir-faire et son raffinement.

Puis, une allée de topiaires finement taillées guidera leur regard jusqu'au fond de la pépinière faisant naître en eux, un sentiment d'une infinie abondance de végétaux.

A leur arrivée devant le bâtiment de vente, ils rencontreront une mise en scène végétale qui reflètera la diversité et la qualité des plantes proposées par la pépinière Jacquet. Et telle une vitrine de magasin, elle sera modifiée au grès des saisons et de l'arrivée de nouveautés.

Les clients pourront alors se diriger vers un bureau au style épuré et industriel rassurant les particuliers sur le professionnalisme de la pépinière et proposant un cadre pratique et fonctionnel à la clientèle professionnelle.

Les clients particuliers auront tout loisir de déambuler à travers les alignements d'arbres et d'arbustes grâce à un réseau de chemins balisés et praticables en toute saison. Leur promenade se terminera avec la découverte d'un étang recouvert de nénuphar et bordé par des berges luxuriantes qui les transportera dans une ambiance romantique.

Ils pourront alors rejoindre l'espace d'exposition des plantes vivaces et les arbustes à fleurs où le personnel sera à leur disposition pour répondre à leurs questions et leur prodiguer des conseils avisés.

Enfin, au détour du chemin qui les guidera vers la caisse, ils auront le plaisir de faire connaissance avec les poules de l'exploitation dont la présence viendra accréditer l'image d'une exploitation agricole traditionnelle respectueuse de l'environnement.

Pour les professionnels, l'accent sera mis sur la fonctionnalité des lieux et la réactivité de l'équipe commerciale.

Les professionnels pourront ainsi commander leurs plantes le matin pour l'après-midi.

Ils pourront alors venir récupérer leurs commandes sur une zone prévue à cet effet où elles auront été préparées avec soin, et où les clients aidés du personnel pourront facilement les charger dans leur véhicule.

Cependant, seul un entretien soigné des carrés de culture et des abords de la pépinière permettront à la clientèle de percevoir l'excellente qualité du travail réalisé par la pépinière Jacquet.

Le parvis, les chemins et les locaux destinés à la clientèle devront donc, être toujours tenus propres, tout comme les pots et les conteneurs en vente devront être exempts d'adventices.

Ensuite, une attention toute particulière sera portée sur les odeurs perçues sur le site de Bourdigny. La mémoire olfactive est plus forte que la mémoire visuelle et capable de faire recouvrir des sensations enfouies depuis l'enfance (Body et Giboreau, 2007). De plus, une étude à montrer que 84 % des consommateurs sont plus disposés à acheter dans un magasin parfumé que lorsqu'il ne l'est pas (Hirsch, 1990).

Par conséquent, l'accueil et salle de réunion seront parfumés par la présence d'un bouquet de fleurs ou d'un diffuseur d'odeur. Le choix de la fragrance devra être fait de manière à ne pas incommoder la clientèle.

Par ailleurs, les odeurs provenant des déchets végétaux (tonte, tailles, feuilles) et des engrais organiques de la pépinière devront être réduite au maximum pour ne pas incommoder les clients.

Presinge :

Dans un second temps, le site de Presinge sera aménagé avec le même souci du détail et de l'ordonnancement qui aura été mis à dans l'aménagement du site de Bourdigny (voir Annexe V). Le site de Presinge sera uniquement composé d'alignements de végétaux plantés dans une pelouse soigneusement entretenue d'où se détacheront parfaitement les silhouettes des végétaux

Le point de vente du site de Presinge prendra place dans une construction modulaire qui abritera un bureau de vente aux finitions haut de gamme, où les clients du bureau d'étude et les architectes paysagistes pourront être reçus dans un confort digne d'un salon particulier.

Proposer des produits parfaitement adaptés à la clientèle à des prix justes, dans des points de ventes pratiques et esthétiques ne suffira pas à la pépinière Jacquet pour vendre sa production.

Si les clients ne connaissent pas l'offre de la pépinière Jacquet ils ne pourront pas venir en profiter. Le prochain paragraphe sera donc consacré à la définition d'une stratégie de communication percutante destinée à inciter les gens à venir découvrir et acheter les produits de la pépinière Jacquet.

3.1.4 Une communication percutante

La dernière partie du marketing-mix de la pépinière Jacquet est consacrée à la mise en place de sa stratégie de communication. C'est à dire l'ensemble des actions de communication dont le but est de promouvoir les produits et les services de la pépinière afin de les vendre en ciblant les acheteurs actuels, potentiels, influenceurs et les prescripteurs (Lendrevie et al., 2009)

La communication média :

La communication commerciale passe en partie par les médias traditionnels que sont la télévision, la radio, la presse, l'affichage, le cinéma et internet (Lendrevie et al., 2009). Or, à l'exception d'internet, l'utilisation des médias est coûteuse et n'offre pas la possibilité de personnaliser le message que l'on souhaite transmettre.

L'envergure et l'activité de la pépinière Jacquet ne lui permettant pas de si lourds investissements, sa communication média se basera exclusivement sur l'utilisation d'internet.

Le recours à internet se traduira par la construction d'un site internet dédié à la pépinière et par la création d'une page sur le réseau social professionnel LinkedIn. Réseau sur lequel de nombreuses agences de paysage genevoises sont déjà présentes.

Le site internet présentera l'histoire, la philosophie et l'offre commerciale de la pépinière à travers divers onglets. L'un d'entre eux sera consacré à la publication d'un catalogue interactif présentant les produits de la pépinière Jacquet accompagnés d'une photo et d'un prix indicatif.

La page LinkedIn (Figure 25) viendra compléter ce dispositif en permettant à la pépinière de communiquer sur l'arrivée de nouveaux produits ou sur la plantation d'arbres de la pépinière dans des aménagements paysagers de renom.



Figure 25 : Logo LinkedIn (LinkedIn, 2015).

La communication hors-média :

Cependant, depuis quelques années la majeure partie de la communication se fait par la communication hors média. (Lendrevie et al., 2009)

La communication hors média sera donc prépondérante dans notre plan de communication et prendra des formes différentes.

Tout d'abord nous aurons recours à l'e-mailing qui consiste à envoyer un e-mail publicitaire à tous ses clients. Cette technique permettra d'atteindre directement la clientèle cible grâce à des messages personnalisés.

Cette technique pourra être notamment utilisée pour promouvoir le lancement des nouvelles gammes de la pépinière Jacquet. Le bureau d'étude pourra alors inviter tous ses clients et ses confrères genevois à venir découvrir des produits exceptionnels qui auront été spécialement sélectionnés pour eux. D'autres campagnes d'e-mailing pourront intervenir à des moments précis de l'année comme par exemple au nouvel an ou au début du printemps, pour présenter les nouveautés de l'année.

Par ailleurs, nous améliorerons la visibilité des pépinières en modifiant l'implantation et le graphisme des panneaux d'affichages existants, qui sont à la fois peu visibles et peu lisibles depuis les axes de communication qui bordent les pépinières (**Erreur ! Source du renvoi introuvable.**).

Ensuite, la communication prendra place au sein même des points de ventes par l'installation d'une signalétique complète et uniforme définie par une charte graphique préalablement établie. La signalétique actuelle (Figure 26) devra être étendue à toute la pépinière de Bourdigny pour constituer un cadre homogène. Une enseigne devra être apposée sur la façade du point de vente de Bourdigny la pépinière (Figure 27) pour qu'il puisse être identifié comme tel.



Figure 26 : Photo d'un panneau d'indication présent dans la pépinière Jacquet (Debas, 2015).



Figure 27 : Photo de la façade du point de vente du site de Bourdigny (Debas, 2015).

Puis, pour faciliter l'acte d'achat des particuliers, la signalétique devra être complétée par l'étiquetage de tous les végétaux de pleine terre et la pose d'un balisage indiquant le nom et le prix des plantes hors-sol.

Pour finir, un catalogue de la pépinière sera distribué gratuitement à tous les professionnels qui pourront alors facilement s'y référer lors de la conception de leurs projets. De leur côté, les particuliers pourront le consulter dans les points de vente, ou en faire l'acquisition.

Puis, pour privilégier l'utilisation des végétaux de la pépinière dans les projets du bureau d'étude de l'entreprise Jacquet SA, ses concepteurs seront constamment informés de la composition du stock de la pépinière par le biais d'un fichier mis à jour quotidiennement par le personnel de la pépinière.

Le plan marketing, qui vient d'être présenté, décrit une offre commerciale, des méthodes de distribution et de communication qui sont actuellement peu ou pas présentes au sein de la pépinière Jacquet. Par conséquent, la mise en application de ce nouveau plan marketing passera par la réalisation de travaux de modernisations et d'adaptations au concept dont la liste et le phasage ont été précisés à travers un plan d'opération.

3.2 Plan d'opération

Le plan d'opération s'inscrit dans la continuité du plan marketing. Il vient matérialiser sa mise en place en émettant des préconisations qui visent à améliorer la qualité de la production et des services de la pépinière afin d'atteindre le niveau d'exigence décrit par le plan marketing

La mise en œuvre de ce plan d'opération devra être précédée d'une série de relevés sur le terrain de manière à avoir des informations actualisées et fiables sur lesquelles il sera possible de construire un projet, puis d'établir des plans d'exécution précis (Michelot, 2010):

- Relevé topographique
- Relevé des réseaux (eau, électricité, drainage)
- Relevé pédologique
- Inventaire des végétaux : Genre, espèce, cultivar, taille, circonférence à 1m du sol, localisation.

3.2.1 Réaménagement des sites de productions

Les opérations vont tout d'abord se traduire par le réaménagement des sites de production.

Ces réaménagements auront pour objectif d'améliorer l'esthétisme des points de ventes, de favoriser la mécanisation de la production et garantir une parfaite adaptation des lieux aux nouveaux modes de fonctionnement de la pépinière Jacquet.

Le site de Prémossard ayant récemment fait l'objet de travaux de rénovation, seuls les sites de Présinge et Bourdigny seront concernés par des travaux agricoles et de génie civil.

Ils subiront tout d'abord des travaux communs (Tableau 3) destinés à homogénéiser le niveau d'équipement et de fertilité des parcelles.

Tableau 3 : Travaux communs aux sites de Présinge et Bourdigny (Debas, 2015).

Presinge - Bourdigny
<ul style="list-style-type: none">• Nettoyage général (détritus plastiques, verre, gravas, bois mort ...)• Fauchage de toutes les parcelles• Destruction des végétaux morts, malades, asymétriques ou blessés• Amendement et engraissement des sols (selon analyses physico-chimiques des sols)• Reprofilage des parcelles• Réalisation d'un réseau d'assainissement : Fossés et tranchées drainantes• Rénovation du système d'arrosage• Réfection des chemins

N'étant pas destinés à produire et à commercialiser les mêmes produits ces deux sites devront faire l'objet des travaux spécifiques cités par ordre chronologique de réalisation dans le tableau suivant (Tableau 4) :

Tableau 4 : Travaux à effectuer sur les sites de Presinge et de Bourdigny. (Debas, 2015)

Presinge	Bourdigny
<p>Drainage des carrés de culture aux sols hydromorphes:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pose des drains enrobés par sous-soleuse poseuse pour éviter le colmatage des drains <p>Evacuation du stock de compost</p> <ul style="list-style-type: none"> - Epanchage sur les parcelles. - Transfert vers une plateforme prévue à cet effet. <p>Réorganisation des carrés de culture :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Transplantation - En gazonnement hydraulique des inter-rangs à l'aide d'un mélange de plantes génératrice d'engrais vert. <p>Construction et Equipement des plateformes :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Zone de collecte des déchets : bois, ferraille, incinérables et palettes consignées. - Zone d'accueil : Construction modulaire et parking clients. - Zone de livraison et de préparation des commandes. 	<p>Réaménagement de l'allée d'entrée et des abords de la pépinière :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pose d'une enseigne sur la façade - Pose de totem en guise de portail - Réalisation d'une allée plantée - Réalisation d'une vitrine végétale au niveau de l'entrée - Nettoyage des accotements de la route menant à la pépinière <p>Construction et Equipement des plateformes :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Zone de collecte des déchets verts - Zone de collecte des déchets : bois, ferraille, incinérables et palettes consignées. - Zone préparation des commandes - Cultures hors-sol : Arbres, Arbustes, Vivaces/Pt arbustes. - Escalier d'accès aux plateformes de vivaces hors-sol. - Zone de livraison des fournisseurs <p>Rénovation du bassin de récupération des eaux de pluie = Etang :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Débroussaillage - Curage - Analyse de l'eau d'arrosage - Nouveau système de pompage et de filtration

Ces travaux ont été planifiés sur trois années en respectant un phasage logique et respectueux du cycle végétatif des plantes.

Le planning, la description détaillée et les plans des travaux envisagés sont respectivement disponibles en Annexe VI, VII, VIII et IX.

3.2.2 Modernisation et Mécanisation de la production

La construction de nouvelles zones de production sur le site de Bourdigny permettra à la pépinière de moderniser ses équipements horticoles en vue de les rendre plus fonctionnels et plus sobres et ainsi diminuer ses coûts de productions.

Par exemple, les réseaux d'arrosage de chacun des sites seront élargis et équipés de programmeurs qui permettront d'automatiser les arrosages. Ils seront divisés en plusieurs secteurs de façon à pouvoir amener la juste dose d'arrosage à chaque du type de plantes arrosées.

Enfin, deux types de systèmes d'arrosage (Tableau 5) seront utilisés pour maximiser l'utilisation de l'eau :

Tableau 5 : Matériel d'arrosages utilisés par type de de culture et de conditionnement (Debas, 2015).

Systeme d'arrosage	Plantes	Conditionnement	Avantages (Michelot, 2010)
Mini-asperseurs	Vivaces Arbustes 80/100	Godet de 9 Conteneur	. Faible sensibilité au vent . Réduction de perte d'eau par effet de bord
Goutte-à-goutte autorégulant	Arbres Arbustes	Conteneur Air-Pots® Pleine terre	. Apports contrôlés et localisés . Dose d'arrosage constante

Ensuite, si la pépinière Jacquet veut pouvoir produire et vendre des produits de grande qualité dans des lieux parfaitement entretenus tout en appliquant des tarifs raisonnables, elle devra moderniser et étendre son parc de matériel pour réduire le recours à la main-d'œuvre qui est très onéreuse en Suisse.

Le principal poste de coût dans la production d'arbres et d'arbustes en pleine terre est l'arrachage. Ceci est d'autant plus vrai pour la pépinière Jacquet, productrice de gros sujets qui est obligée d'arracher manuellement, à défaut de posséder le matériel nécessaire à la formation de motte de gros diamètre.

Donc pour réduire ses coûts de productions, augmenter sa capacité d'arrachage et la fréquence des cernages, la pépinière Jacquet devra investir dans une arracheuse (Figure 28) capable de former des mottes de 60 à 160 cm de diamètre.



Figure 28 : Photo d'une arracheuse Holmac HZC 45 (Holmac, 2015).



Figure 29 : Photo d'un tracteur Carraro Tigre 4000 (Carraro, 2015).

Pour réaliser rapidement le fauchage des inter-rangs et le broyage des bois de taille, la pépinière Jacquet devra compléter sa flotte de tracteurs par l'achat d'un tracteur compact (Figure 29) à roues égales équipées de pneus à architecture radiale qui limiteront la compaction des sols et donc la perte de fertilité des sols qu'elle engendre.

Enfin, pour un maximum de rendement, des machines automotrices type broyeur à roues et tondeuses débroussailleuses devront être acquises pour permettre l'entretien rapide et régulier des parcelles ne pouvant pas accueillir un tracteur.

À ces lourds investissements devront venir s'ajouter des petits matériels et des outils qui aideront les ouvriers à gagner du temps dans l'exécution des tâches qui leur incombent. Pour plus détail, une liste complète du matériel pouvant servir à la modernisation de la pépinière est disponible en Annexe X.

3.2.3 L'informatisation de la gestion de la pépinière

De plus, il semble indispensable que la pépinière Jacquet puisse se doter d'un système de gestion informatisée afin d'améliorer sa réactivité face aux demandes des clients et sa rentabilité en identifiant, puis en réduisant ses plus grosses sources dépenses.

Parmi les nombreux logiciels de gestion disponibles pour les exploitations horticoles, le logiciel Abélia® (voir présentation en Annexe XI) paraît comme le plus adapté à la configuration de la pépinière Jacquet. Très flexible, il permet notamment la rédaction des devis, la facturation, la gestion des commandes et du stock.

Il peut aussi être utilisé pour l'encaissement des clients, la confection d'étiquettes et la réalisation d'un catalogue en ligne.

Ainsi, grâce ce logiciel, la pépinière Jacquet sera en mesure d'étiqueter tous ses végétaux, de communiquer rapidement les prix de ses produits et de connaître en temps réel la composition de son stock.

Mais pour cela, le prix de chaque produit devra être renseigné dans le logiciel et le suivi des livraisons devra être rigoureusement effectué.

De plus, l'utilisation de ce logiciel sera un moyen de dépersonnaliser l'information jusqu'alors entièrement détenu par le responsable de la pépinière.

Enfin, le logiciel Abélia permettra à la pépinière Jacquet de mettre en place une comptabilité analytique, lui permettant de connaître le coût de revient de ses produits, et ainsi, de fixer leur prix de vente en fonction de leur coût de revient réel.

Grâce à la comptabilité analytique, la direction de la pépinière pourra analyser avec précision la structure de ses ventes et de ses coûts de production, pour ensuite faire évoluer son offre et ses méthodes de production dans le but d'accroître les ventes et la rentabilité de la pépinière.

3.3 Les ressources humaines

La mise en œuvre de la nouvelle stratégie de la pépinière Jacquet va faire appel à des connaissances et des compétences que le personnel actuel de la pépinière ne maîtrise pas ou seulement en partie.

Par ailleurs, la réorganisation des cultures et l'augmentation de l'activité demanderont une augmentation des effectifs qui se justifie aussi par l'actuel manque de personnel.

Afin, d'opérer un recrutement judicieux et d'améliorer la coordination entre les différents acteurs de l'organisation, nous proposons ci-dessous (Figure 30, p 38) un nouvel organigramme.

Cette réorganisation permettra de définir ou de redéfinir clairement le positionnement et la mission de chacun, de manière à ce que chaque poste soit occupé par des personnes disposant des connaissances et des compétences nécessaires à la réalisation des tâches qui leurs seront confiées.

Ce nouvel organigramme crée notamment un département exclusivement dévolu à la commercialisation.

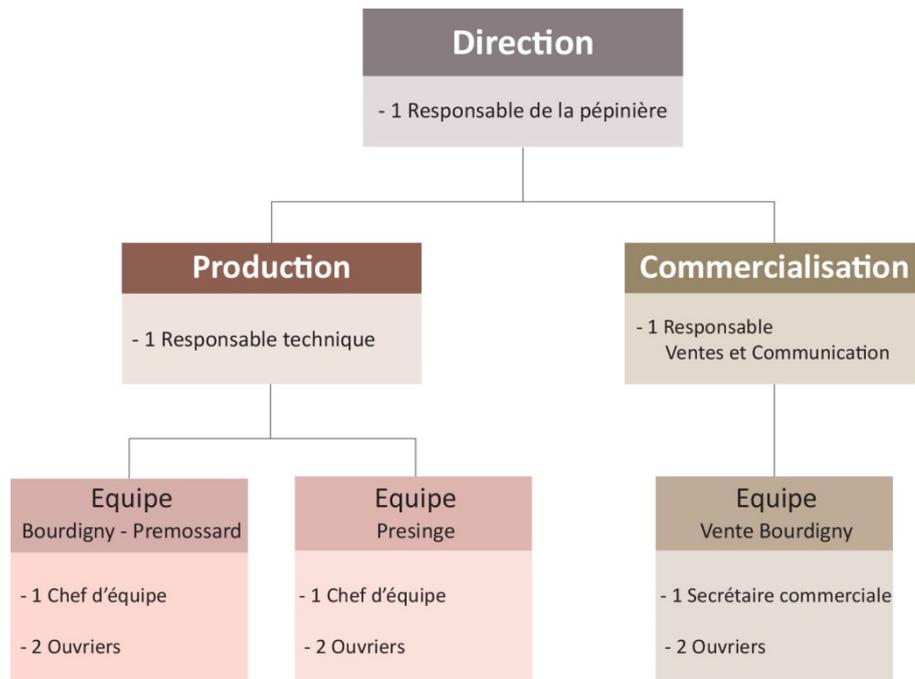


Figure 30 : Proposition d'un nouvel organigramme. (Debas, 2015)

Le responsable de la pépinière viendra en appui des responsables techniques et commerciaux lorsque les circonstances l'exigeront.

Par ailleurs, il sera en charge du pilotage de la restructuration de la pépinière. Et par la suite, le cœur de sa mission sera d'ajuster la stratégie de la pépinière en fonction du comportement du marché et de l'opportunité d'affaire qui s'y présente.

Ensuite, le responsable de la pépinière sera secondé dans le domaine de la production par un responsable technique possédant une formation supérieure dans le domaine de l'horticulture. Cette personne sera, dans un premier temps, chargée de la coordination et du suivi des chantiers de réaménagement des sites de production. Puis, elle endossera le rôle de technicien de production chargé de la supervision du travail des deux équipes d'ouvriers et du suivi de la qualité de la production.

L'équipe d'encadrement sera complétée par un responsable des ventes et de la communication qui sera en charge de la mise en place du plan marketing de la pépinière et du développement des ventes auprès des paysagistes et des collectivités.

Il sera notamment en charge de la fixation des prix, de la rédaction des devis et de l'analyse et de la négociation des offres fournisseurs.

Le responsable des ventes aura aussi la responsabilité de l'équipe de vente du point de vente de Bourdigny qui sera dévolue à la préparation des commandes, à la vente directe aux particuliers et à l'entretien du point de vente.

Enfin, afin d'être constamment à la pointe des tendances et de la technique, l'ensemble des cadres de la pépinière devront se livrer à un exercice de veille stratégique qui pourra se traduire par la lecture de revues spécialisées, par leur participation à des salons professionnels, ou encore par leur implication dans l'association interprofessionnelle JardinSuisse.

3.4 Approche financière

Cette dernière partie sera consacrée à la présentation du budget estimatif à prévoir pour la réalisation du plan d'opération.

Ce budget estimatif a été élaboré sur la base de devis de fournisseurs spécialisés et grâce à des prix communiqués par le directeur technique de l'entreprise Jacquet SA, M. Jean-Jacques Muhlhauser.

Les quantités utilisées pour estimer le coût des travaux sont issues des plans de projet consultables en Annexe VIII et IV.

Le budget estimatif a été résumé (Tableau 6) en deux grands postes de dépenses qui sont l'achat de matériels et la réalisation des travaux de réaménagement et de modernisation des sites de production :

Tableau 6 : Budget estimatif du plan d'opération de la pépinière Jacquet (Debas, 2015).

Matériel		
Véhicules	86 000	5 %
Machines	195 000	12 %
Outillage	78 000	5 %
	<u>360 000</u>	<u>23%</u>
Aménagements		
Site de Bourdigny	640 000	41 %
Site de Presinge	560 000	36 %
	<u>1 200 000</u>	<u>77%</u>
	<u>TOTAL HT (CHF)</u>	<u>1 560 000</u>
		<u>100 %</u>

Ce budget estimatif a été surévalué de 5% par rapport aux budgets détaillés en Annexe VII afin de prévenir d'éventuels coûts imprévus.

Le plan d'opération a été planifié (Annexe VI) de manière à ce que la demande en investissement soit progressive. Le montant des investissements annuels et la part qu'ils représentent dans le budget total du projet sont renseignés dans le tableau qui suit (Tableau 7) :

Tableau 7: Décomposition du budget d'investissement en fonction des années (Debas, 2015).

Année	Montant HT (CHF)	Part du budget total (%)
2015	248 000	16%
2016	431 000	28 %
2017	632 000	41 %
2018	249 000	16%
	<u>1 560 00</u>	<u>100 %</u>

La mise en œuvre de la nouvelle stratégie de la pépinière Jacquet passera donc par l'adoption d'un plan marketing qui prévoit le développement de deux gammes de produits plus ou moins haut de gamme, distribués dans deux points de ventes différents situés au plus près de la clientèle qu'elles visent.

Aussi, cette nouvelle orientation commerciale demandera une réorganisation et une augmentation des effectifs, ainsi que la réalisation d'importants investissements visant à moderniser la production, embellir les points de vente et améliorer la gestion de la pépinière à long terme.

Conclusion

Au terme de cette étude, il apparaît que la pépinière Jacquet a l'opportunité de pérenniser et de développer son activité en adoptant une stratégie de croissance axée sur l'extension de son marché et sur le développement de nouveaux produits.

La définition de cette stratégie de croissance a permis de développer un plan marketing dans lequel l'extension du marché de la pépinière Jacquet, passe par l'implantation d'un nouveau point de vente sur le site de Presinge afin de s'attaquer au segment de la clientèle fortunée qui se concentre à son voisinage.

Puis, la stratégie de développement produit de la pépinière Jacquet se traduit par le développement de deux gammes distinctes de produits qui permettront à la pépinière Jacquet de répondre spécifiquement aux besoins de sa nouvelle clientèle et de son actuelle clientèle de professionnels et de particuliers avertis.

La mise en œuvre de cette stratégie impliquera alors le réaménagement des sites de productions, la modernisation des équipements de production, et l'informatisation de la gestion de la pépinière.

Ces changements devront aussi s'accompagner du recrutement de personnes qualifiées afin de renforcer les compétences de l'équipe d'encadrement et l'effectif des ouvriers.

Enfin, la réalisation d'un planning prévisionnel et d'un budget estimatif a permis d'évaluer le coût du plan d'opérations à environ 1 500 000 CHF (HT), étalés sur une durée de réalisation de 4 ans.

Cette estimation ne tient pas compte du coût de l'augmentation de la masse salariale. Elle devra faire l'objet d'une étude complémentaire permettant de définir les seuils d'activité à partir desquels il sera envisageable d'embaucher de nouvelles personnes.

Les résultats de cette étude constituent seulement une proposition à un instant t, qui devra subir des modifications si le contexte économique venait à évoluer d'ici sa mise en œuvre.

Par ailleurs, les prises de positions stratégiques contenues dans ce plan entraîneront inéluctablement des bouleversements dans l'organisation du travail.

Il sera donc primordial de s'assurer que tous les individus concernés comprennent le projet, adhèrent au projet et aient la volonté de participer à sa réussite, avant de procéder au lancement du projet.

Bibliographie

- Ansoff, I. (1957). Strategies for Diversification, Harvard Business Review, Vol. 35 Issue 5, pp. 113-124.
- Body L. et Giboreau A. (2007). Le marketing sensoriel : De la stratégie à la mise en œuvre. 1^{er} édition, Entreprise, Vuibert, Paris, 264 p.
- Cascio WF. (1993). Downsizing: what do we know? what have we learned?. Academy of Management Executive, Vol 7, N°1, 1993, pp. 95-104.
- Cameron KS. (1994). Strategies for successful organizational downsizing. Human Resource Management, Vol 33, N°2, 1994, pp 189-211.
- Chandler A. (1989). Stratégie et structure de l'entreprise. Edition de l'organisation, les classiques de eo, Paris, 543p.
- Delerm S., Helfer J-P. et Orsi J. (2006). Les bases du marketing. 5^e édition, Educapole gestion, Paris, Vuibert, 218p, pp122-123.
- Gilli C. (2007). Plantes ornementales : la situation en Suisse. Revue suisse Viti-Arbo-Horti, Vol. 39, p.4.
- Johnson G., Whittington R., Scholes K., Angwin D., Regnér P. et Fréry F. (2014). Stratégique (10^e édition), Pearson, 672 p, pp. 37-43.
- Léger-Jarniou C. (2007). Chapitre 17, Gestion du marketing dans les PME. In : Management des PME : de la création à la croissance. Fillion LJ. Pearson ERPI, Saint-Laurent, 450 p.
- Lindstrom M. et Kotler P. (2010). Brand Sense: Sensory Secrets Behind the Stuff We Buy. 1^{er} édition, Free Press, Washington, 192 p.
- FranceAgriMer. (2013). Observatoire structurel des entreprises de production de l'horticulture et de la pépinière ornementales : Synthèse France. Edition octobre 2013, FranceAgriMer, Montreuil, p.6.
- FranceAgriMer. (2014). Végétaux d'ornement : achats des ménages en 2013. Données et bilans Horticulture, FranceAgriMer, Montreuil, pp.9-25.
- Hirsch A. (1990). Preliminary results of olfactory Nike study. Smell & taste treatment and research foundation Ltd, Chicago, 2p.
- Kotler P., Keller S., Sivaramakrishnan S. et Cunningham P. (2012). Marketing Managment. 14^e édition. Pearson Canada, 816 p.
- Lemaire F., Dartigues A., Rivière L-M., Charpentier S. et Morel P. (2003). Culture en pots et conteneurs : principes agronomique et application. Réédition, Du labo au terrain, Quae, Versailles, 232 p.
- Lendrevie J., Levy J. et Lindon D. (2009). La politique de commnication. In : Mercator : Théories et nouvelles pratiques de marketing. 9^e édition, Dunod, Paris, pp.372-402.

Michelot P. (2010). La production en pépinière : des références techniques à la certification environnementale. Tec et Doc, Lavoisier, Cachan, 393 p.

Office cantonal de la statistique (OCSTAT). (2011). Projections démographiques pour le canton de Genève : population résidente de 2010 à 2040. Communications statistiques, N°39, p.24. Consultable en format pdf : <http://www.ge.ch/statistique/tel/publications/2013/analyses/communications/an-cs-2013-46.pdf> (consulté le 25/07/2015)

Office cantonal de la statistique (OCSTAT). (2012). Statistique annuelle des transactions immobilières, résultats 200. Information statistiques, N°18, p. 4. Consultable en format pdf : <http://www.ge.ch/statistique/tel/publications/2013/analyses/communications/an-cs-2013-46.pdf> (consulté le 28/07/2015)

Office cantonal de la statistique (OCSTAT). (2013). La construction dans le canton de Genève. 50 ans d'observation statistique. Communication statistiques, N°46, p.6. Consultable en format pdf : <http://www.ge.ch/statistique/tel/publications/2013/analyses/communications/an-cs-2013-46.pdf> (consulté le 28/07/2015)

Office cantonal de la statistique (OCSTAT). (2015). Bilan et état des lieux de la population du canton de Genève en 2014. Information statistiques, N°9, p.1. Consultable en format pdf : http://www.ge.ch/statistique/tel/publications/2015/informations_statistiques/autres_themes/is_population_09_2015.pdf (consulté le 26/07/2015)

Office cantonal de la statistique (OCSTAT). (2015). Données fiscales sur les personnes physiques imposées au barème ordinaire en 2011. Informations statistiques, N°12, p.3. Consultable en format pdf : http://www.ge.ch/statistique/tel/publications/2015/informations_statistiques/autres_themes/is_ib_o_12_2015.pdf (consulté le 27/07/2015)

Moulin Y. (2001). Contribution à la connaissance du processus de réduction des effectifs instrumentée par un plan social : une analyse empirique des mécanismes formels et informels, thèse de doctorat, Université Paris-2, Paris, 490 p.

Porter M. (1979). How Competitive Forces Shape Strategy, Harvard Business Review, H, p. 137-145.

Porter M. (1986). L'avantage concurrentiel. InterEditions, Paris, 647 p.

République et canton de Genève. (2008). Directive concernant la conservation des arbres. Critères de maintien et motifs d'abattage. Version 1.0, pp. 1-2. Consultable en format pdf : http://ge.ch/nature/media/nature/files/fichiers/documents/1_conservation_arbres_29_08_bd.pdf (consulté le 28/07/2015)

République et canton de Genève. (2013). Directive concernant la plantation et l'entretien des arbres. Version 1.2, p 4. Consultable en format pdf : http://ge.ch/nature/media/nature/files/fichiers/documents/1_conservation_arbres_29_08_bd.pdf (consulté le 28/07/2015)

Sheehan C. (2013). Entreprendre : La passion de créer et d'agir. 1^{er} édition, Management, Gestion et économie, Pearson ERPI, Saint-Laurent, 250p.

Sitographie

- [1] Larousse. (2015). Suisse : activités économiques. http://www.larousse.fr/encyclopedie/divers/Suisse_activit%C3%A9s_%C3%A9conomiques/186953 (consulté le 10/07/2015)
- [2] 24heures. (2015). Mieux comprendre l'abolition du taux planché. <http://www.24heures.ch/economie/mieux-comprendre-abolition-taux-plancher/story/20926090> (consulté le 25/06/2015)
- [3] Le Temps. (2013). Ce qui a changé depuis la crise des années 1990. http://www.letemps.ch/Page/Uuid/b2da6874-d6a8-11e2-847e-4c4036a91916/Ce_qui_a_chang%C3%A9_depuis_la_crise_des_ann%C3%A9es_1990 (consulté le 10/07/2015)
- [4] HR4Free. (2013). Processus de restructuration : causes d'échec et risques potentiels pour l'organisation. <http://hr4free.com/fr/Restructurations-et-r%C3%A9organisations/Le-processus-de-restructuration-causes-et-risques-organisation> (consulté le 13/07/2015)
- [5] Office Fédérale l'Agriculture(OFAG). (2015). Importation de plantes et des végétaux. <http://www.blw.admin.ch/themen/00012/01153/01155/index.html?lang=fr> (consulté le 22/07/2015).
- [6] Administration Fédérale des Douanes. (2014). Le commerce extérieur suisse en bref. <http://www.ezv.admin.ch/themen/04096/05228/index.html?lang=fr> (consulté le 22/07/2015)
- [7] La Tribune de Genève. (2015). L'économie suisse en phase d'adaptation au franc fort. <http://www.tdg.ch/economie/L-economie-suisse-en-phase-dadaptation-au-franc-fort/story/25653249> (consulté le 22/07/2015)
- [8] Le Temps. (2015). La conjoncture économique suisse est à la peine depuis la fin du taux plancher. http://www.letemps.ch/Page/Uuid/6dab44de-3c6e-11e5-9458-9f31f164eeae/La_conjoncture_%C3%A9conomique_suisse_est_%C3%A0_la_peine_depuis_la_fin_du_taux_plancher (consulté le 23/07/2015)
- [9] Bilan. (2015). L'économie genevoise devrait progresser de 0,7% cette année. <http://www.bilan.ch/economie/leconomie-genevoise-progresser-de-07-cette-annee> (consulté le 23/07/2015)
- [10] KOF. (2015). Le KOF. <https://www.kof.ethz.ch/fr/propos/> (consulté le 26/07/2015)
- [11] République et canton de Genève. (2015a). Aménagement du territoire et urbanisme. <http://ge.ch/amenagement/plan-directeur-cantonal-2030#top> (consulté le 13/05/2015)
- [12] Météo Genève. (2014). Température et record sur Genève. <http://www.meteo-geneve.ch/records/mois/janvier> (Consulté le 28/07/2015)
- [13] République et canton de Genève. (2015b). Nature. <http://ge.ch/nature/arbres/chancre-colore-du-platane> (consulté le 29/07/2015)

- [14] JardinSuisse et Grüne Berufe Schweiz. (2014). Réglementation des salaires 2015 pépinières. http://www.jardinsuisse.ch/fileadmin/user_upload/download-center/2d2_I_PE_Lohnregulativ_BS_2015_f_02.pdf (consulté le 10/08/2015)
- [15] Eurocompar - Comparatif social européen. (2012). Salaires et revenus. <http://www.eurocompar.eu/salaires-et-revenus.10.datas.htm> (consulté le 28/07/2015)
- [16] URSAFF (Union de Recouvrement des cotisations de Sécurité Sociale et d'Allocations Familiales). (2014). SMIC : cas général. http://www.urssaf.fr/employeurs/baremes/baremes/valeurs_du_smic_01.html# (consulté le 28/07/2015)
- [17] République et canton de Genève. (2015c). Agriculture. <http://ge.ch/agriculture/informations-professionnelles/droit-foncier-rural> (consulté le 04/08/2015)
- [18] JardinSuisse. (2006). La branche verte. <http://www.jardinsuisse.ch/nc/fr/portrait/les-metiers-de-lhorticulture.html> (consulté le 29/07/2015)
- [19] BMCtrade. (2015). Suisse : Approcher le consommateur <http://www.bmctrade.co.ma/fr/observer-les-pays/suisse/approcher-consommateur> (consulté le 30/07/2015)
- [20] Ernst&Young. (2012). Du consommateur au co-créateur. [http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Custom_2012_Synthese_FR/\\$FILE/Custom_2012_Synthese_FR.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Custom_2012_Synthese_FR/$FILE/Custom_2012_Synthese_FR.pdf) (consulté le 30/07/2015)
- [21] JardinSuisse. (2014b). Composition de l'assortiment et condition du marché. <http://www.jardinsuisse.ch/fr/departements/production-pepinieres/composition-de-lassortiment-et-conditions-de-marche.html> (consulté le 03/01/2015)

**AGROCAMPUS
OUEST**

CFR Angers

CFR Rennes



Année universitaire : 2014 - 2015

Spécialité :

PAYSAGE

Spécialisation (et option éventuelle) :

Maîtrise d'Œuvre et Ingénierie

Mémoire de Fin d'Études

- d'Ingénieur de l'Institut Supérieur des Sciences agronomiques, agroalimentaires, horticoles et du paysage
- de Master de l'Institut Supérieur des Sciences agronomiques, agroalimentaires, horticoles et du paysage
- d'un autre établissement (étudiant arrivé en M2)

ANNEXES

Par : Maxime DEBAS



Soutenu à Angers

le 17/09/2015

Devant le jury composé de :

Président : M. Gilles Galopin

Maître de stage : M. Jean-Jacques MULHAUSER

Enseignant référent : M. Christophe MIGEON

Les analyses et les conclusions de ce travail d'étudiant n'engagent que la responsabilité de son auteur et non celle d'AGROCAMPUS OUEST



ARCHITECTURE DU PAYSAGE & REALISATIONS
 JACQUET SA - 23, rue des Vallées - 1207 GENEVE
 Tel. 849.80.59 Fax. 786.04.69

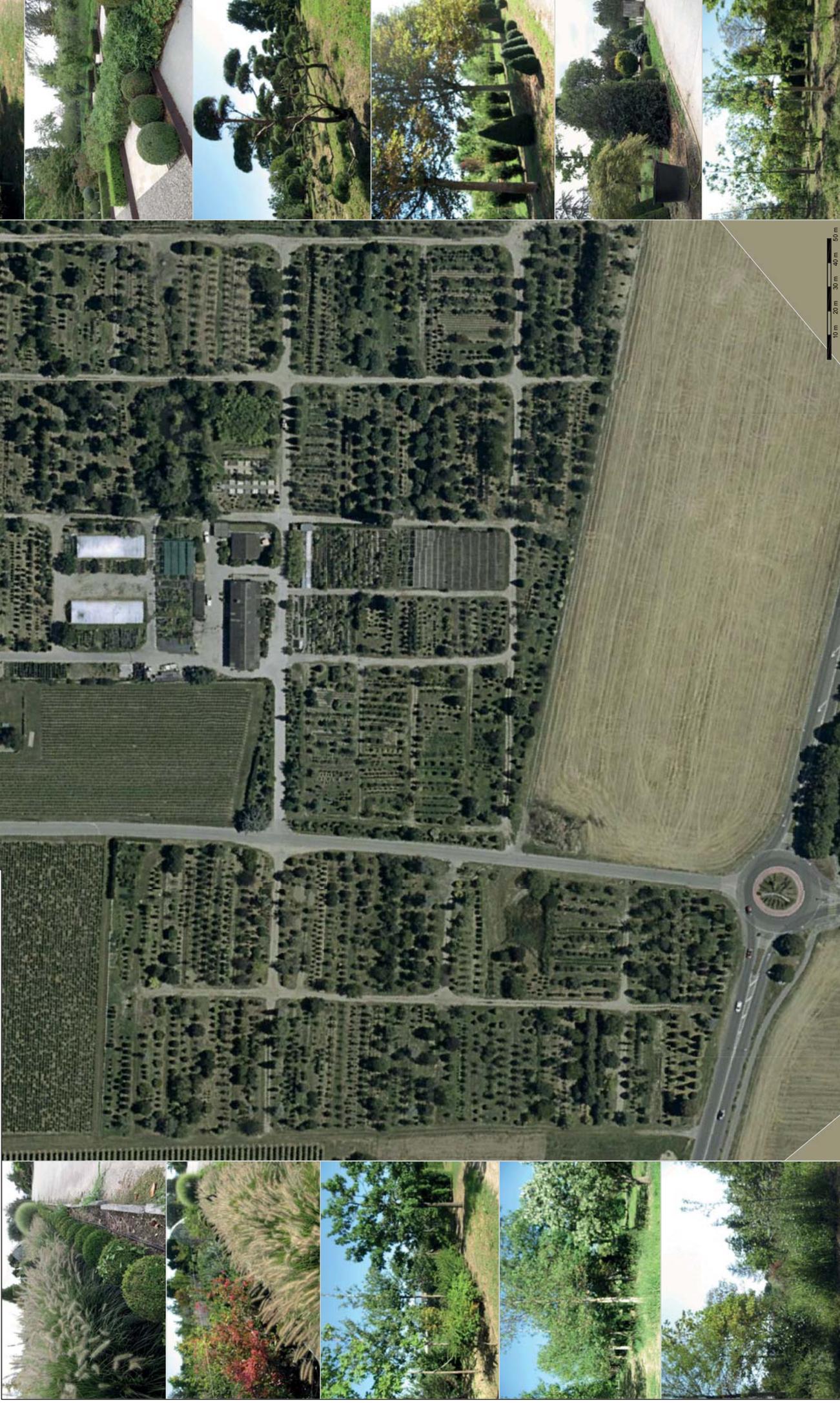
Maitre de l'ouvrage/lieu Pépinière Bourdigny - 1242 Saigny

Description Présentation du site de Bourdigny en 2015

Echelle 1/1500 **Date** 21.07.2015 **Personnalité/Commandeur** MD **No. de dossier** **No. de plan** 01

Visa VISA

Ce plan est une oeuvre protégée par la loi fédérale sur le droit d'auteur et l'art. 24 de la norme SIA 118.



Annexe J : Présentation des sites de la pépinière Jacquet en 2015 - Premossard (Débas, 2015).

 **ARCHITECTURE DU PAYSAGE & REALISATIONS**
 JACQUET SA - 23, rue des Volailles - 1207 GENEVE
 TEL 849.80.59 - FAX 786.04.69

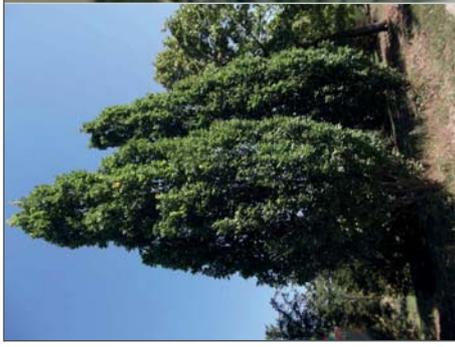
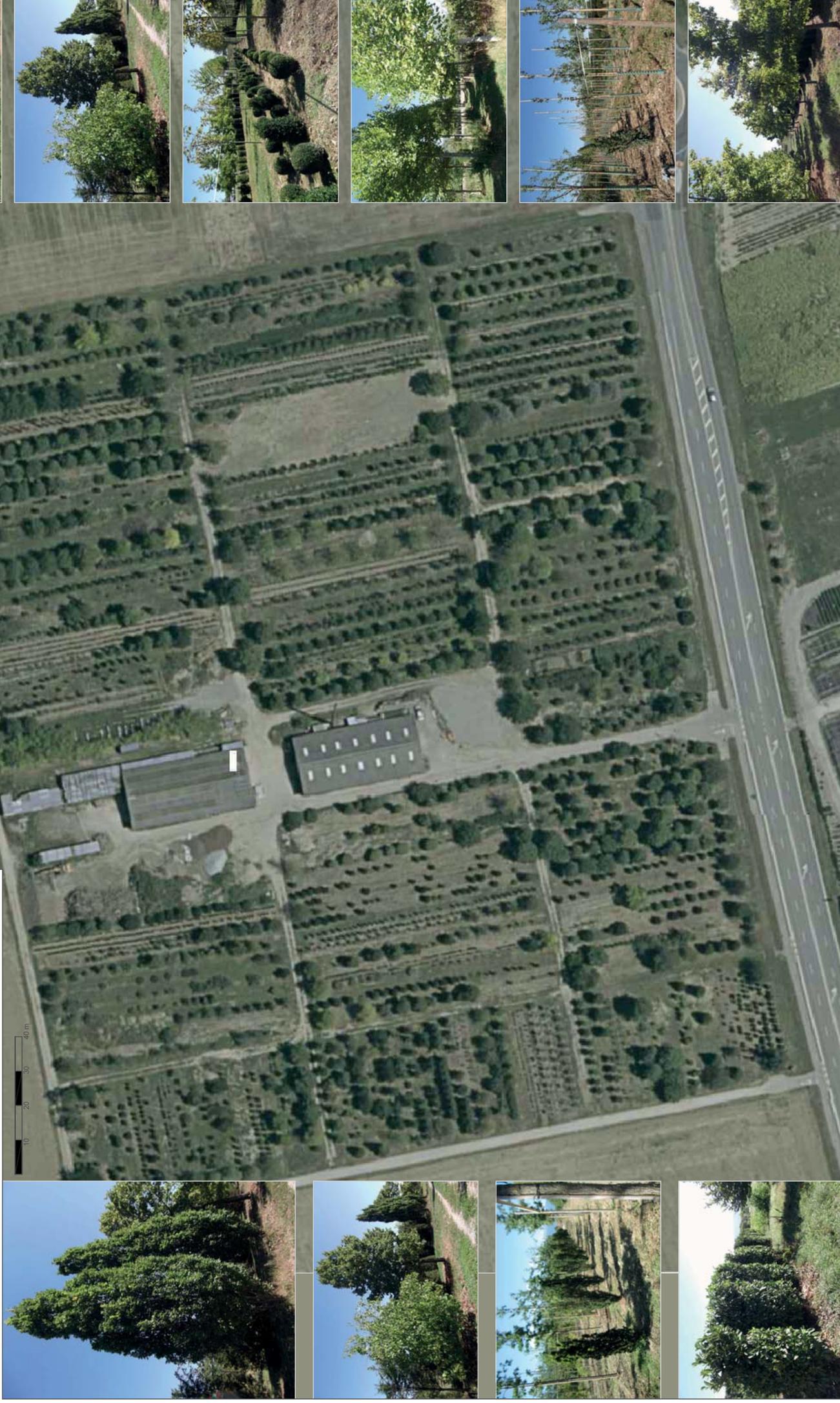
Mètre de l'ouvrage/lieu : Pépinière Premossard - 1233 Bernex

Description : Présentation du site de Premossard en 2015

Echelle : 1/1000 **Date :** 21.07.2015 **No. de plan :** 01

Révision/Date : MD **No. de dossier :** VISA

Ce plan est une oeuvre protégée par la loi fédérale sur le droit d'auteur et l'art. 24 de la norme SIA 118.





ARCHITECTURE DU PAYSAGE & REALISATIONS

JACQUET SA - 23, rue des Vollandes - 1207 GENEVE
Tél. 849.80.59 Fax. 786.04.69



Pépinière Presinge - 1243 Presinge

Maître de l'ouvrage/lieu

Description

Présentation du site Presinge en 2015

Echelle	Date	Responsable/Dessinateur	No. de dossier	No. de plan
1/2000	21.07.2015	MD		01

Ce plan est une oeuvre protégée par la loi fédérale sur le droit d'auteur et l'art. 24 de la norme SIA 118.

VISA



Annexe I : Présentation des sites de la pépinière Jacquet en 2015 - Presinge (Debas, 2015).



Sources : Photo aérienne (SITG « extrait dépourvu de foi publique », 2015) - Vignettes (Debas, 2015).

Annexe II : Liste du matériel de la pépinière Jacquet en 2015 (Debas, 2015).

LISTE MATERIEL PÉPINIÈRES 2015

- Obsolete
■ Hors-service

VEHICULES

	Modèle	Nbr
Voiture de livraison	MERCEDES 410D Polybenne	1
Voiture de livraison	LAND ROVER simple cabine	1
Voiture de livraison	TOYOTA VERSO 1.8	1
Remorque transport choses	INDESPENSION PL3535, vitesse 80	1

MACHINES

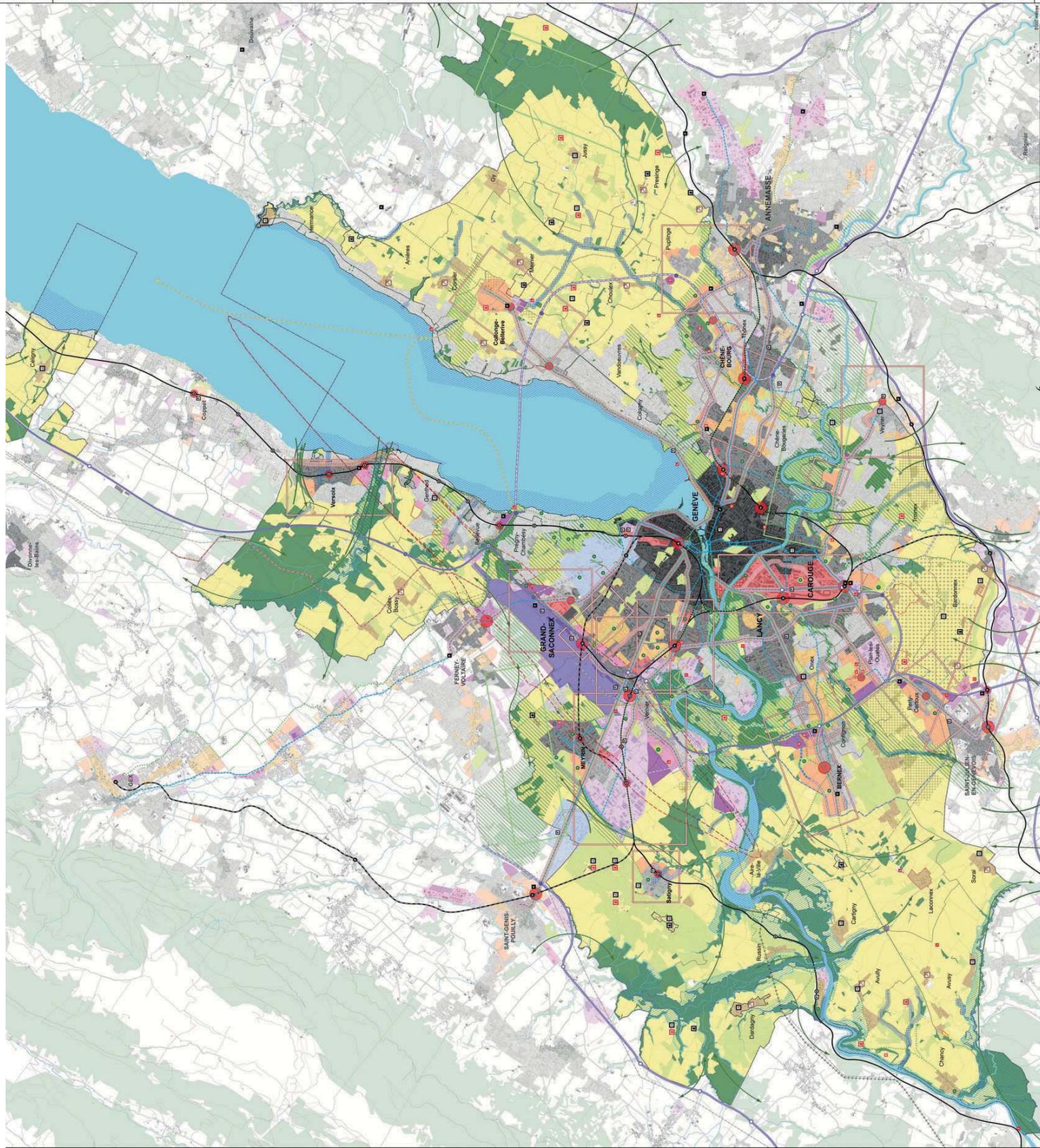
	Modèle	Nbr
Tracteur	MB TRAC 1001	1
Tracteur	SAME ARGON 60 DT	1
Tracteur	HOLDER A 30	1
Tracteur	DAVID BROWN 880 A	1
Tracteur	FORD 5000	1
Cultivateur à axe horizontal (Rotavator)	KUHN EL 81	1
Cultivateur à axe horizontal (Rotavator)	HOWARD HA 180 SU	1
Cultivateur horizontal à conducteur marchant	FORT 081	1
Rotobroyeur	AGRIMASTER KL1900	1
Rotobroyeur	SEPPI	1
Soussoleuse	APV CULTIFIX 3	1
Charue	SARL Paul Herinold	
Pulvérisateur	HOLDER IS 61 600/10	1
Pulvérisateur autonome	UNIGREEN CR 50/80?	1
Chargeur à pneus	CATERPILLAR 906, poids 5,5T	1
Chargeur à pneus	TEREX TL 100 FL, poids 5,8T	1
Arracheuse sur chargeur	OPTIMAL1400	1
Arracheuse sur chargeur	OPTIMAL 1100	1
Arracheuse automotrice	HOLMAC HZC 29	1
Arracheuse automotrice	YANMAR NF 90 L - YMD 50	1
Pelle à chenilles	WACKER NEUSON EZ 38,3,5T	1
Pelle à chenilles	KUBOTA U25-3, poids 2T5	1
Nacelle automotrice	TEUPEN LEO 15GT	1
Grue Nacelle	TIRRE Ladekrane EURO IV	1
Nacelle sur tracteur	DRÖPELMANN	1
Transporter	YANMAR MGC 110F	1

Machine à repoter	Droppelmont	1
-------------------	-------------	---

PETIT OUTILLAGE

	Modèle	Nbr
Tronçonneuse	STIHL	1
Tronçonneuse	STHIL	1
Débroussailleuse à dos	STHIL FR	2
Débroussailleuse	STHIL FS	1
Taille haie électrique	METABO HS 8465 s	1
Taille haie électrique	STHIL HSE 81	1
Pulvérisateur à dos	BIRCHMEIER Flox 10 / IRIS 15	3
Groupe électrogène	HONDAEC 2200	1
WC de chantier	SEBACH	1
Transpalette	OKAY	1

PLAN DIRECTEUR CANTONAL 2030
SCHEMA DIRECTEUR CANTONAL - CARTE
 LES PERIMETRES ET PLACES SONT REPRESENTES DE MANIERE APPROXIMATIVE
 LES PERIMETRES SONT EN ROUGE ET LES PLACES EN BLEU



Code	Description	Code	Description
A01	Destination possible de la zone urbanisée	CO1	CO1 CO2
A02	Destination définitive de la zone urbanisée	CO1	CO1
A03	Destination possible des zones suburbanisées	CO2	CO2
A04	Utilisation autorisée de la zone urbanisée	CO3	CO3
A05	Repartition des zones urbanisées	CO4	CO4
A06	Destination des zones urbanisées	CO5	CO5
A07	Destination des zones urbanisées	CO6	CO6
A08	Destination des zones urbanisées	CO7	CO7
A09	Destination des zones urbanisées	CO8	CO8
A10	Destination des zones urbanisées	CO9	CO9
A11	Destination des zones urbanisées	CO10	CO10
A12	Destination des zones urbanisées	CO11	CO11
A13	Destination des zones urbanisées	CO12	CO12
A14	Destination des zones urbanisées	CO13	CO13
A15	Destination des zones urbanisées	CO14	CO14
A16	Destination des zones urbanisées	CO15	CO15
A17	Destination des zones urbanisées	CO16	CO16
A18	Destination des zones urbanisées	CO17	CO17
A19	Destination des zones urbanisées	CO18	CO18
A20	Destination des zones urbanisées	CO19	CO19
A21	Destination des zones urbanisées	CO20	CO20
A22	Destination des zones urbanisées	CO21	CO21
A23	Destination des zones urbanisées	CO22	CO22
A24	Destination des zones urbanisées	CO23	CO23
A25	Destination des zones urbanisées	CO24	CO24
A26	Destination des zones urbanisées	CO25	CO25
A27	Destination des zones urbanisées	CO26	CO26
A28	Destination des zones urbanisées	CO27	CO27
A29	Destination des zones urbanisées	CO28	CO28
A30	Destination des zones urbanisées	CO29	CO29
A31	Destination des zones urbanisées	CO30	CO30
A32	Destination des zones urbanisées	CO31	CO31
A33	Destination des zones urbanisées	CO32	CO32
A34	Destination des zones urbanisées	CO33	CO33
A35	Destination des zones urbanisées	CO34	CO34
A36	Destination des zones urbanisées	CO35	CO35
A37	Destination des zones urbanisées	CO36	CO36
A38	Destination des zones urbanisées	CO37	CO37
A39	Destination des zones urbanisées	CO38	CO38
A40	Destination des zones urbanisées	CO39	CO39
A41	Destination des zones urbanisées	CO40	CO40
A42	Destination des zones urbanisées	CO41	CO41
A43	Destination des zones urbanisées	CO42	CO42
A44	Destination des zones urbanisées	CO43	CO43
A45	Destination des zones urbanisées	CO44	CO44
A46	Destination des zones urbanisées	CO45	CO45
A47	Destination des zones urbanisées	CO46	CO46
A48	Destination des zones urbanisées	CO47	CO47
A49	Destination des zones urbanisées	CO48	CO48
A50	Destination des zones urbanisées	CO49	CO49
A51	Destination des zones urbanisées	CO50	CO50
A52	Destination des zones urbanisées	CO51	CO51
A53	Destination des zones urbanisées	CO52	CO52
A54	Destination des zones urbanisées	CO53	CO53
A55	Destination des zones urbanisées	CO54	CO54
A56	Destination des zones urbanisées	CO55	CO55
A57	Destination des zones urbanisées	CO56	CO56
A58	Destination des zones urbanisées	CO57	CO57
A59	Destination des zones urbanisées	CO58	CO58
A60	Destination des zones urbanisées	CO59	CO59
A61	Destination des zones urbanisées	CO60	CO60
A62	Destination des zones urbanisées	CO61	CO61
A63	Destination des zones urbanisées	CO62	CO62
A64	Destination des zones urbanisées	CO63	CO63
A65	Destination des zones urbanisées	CO64	CO64
A66	Destination des zones urbanisées	CO65	CO65
A67	Destination des zones urbanisées	CO66	CO66
A68	Destination des zones urbanisées	CO67	CO67
A69	Destination des zones urbanisées	CO68	CO68
A70	Destination des zones urbanisées	CO69	CO69
A71	Destination des zones urbanisées	CO70	CO70
A72	Destination des zones urbanisées	CO71	CO71
A73	Destination des zones urbanisées	CO72	CO72
A74	Destination des zones urbanisées	CO73	CO73
A75	Destination des zones urbanisées	CO74	CO74
A76	Destination des zones urbanisées	CO75	CO75
A77	Destination des zones urbanisées	CO76	CO76
A78	Destination des zones urbanisées	CO77	CO77
A79	Destination des zones urbanisées	CO78	CO78
A80	Destination des zones urbanisées	CO79	CO79
A81	Destination des zones urbanisées	CO80	CO80
A82	Destination des zones urbanisées	CO81	CO81
A83	Destination des zones urbanisées	CO82	CO82
A84	Destination des zones urbanisées	CO83	CO83
A85	Destination des zones urbanisées	CO84	CO84
A86	Destination des zones urbanisées	CO85	CO85
A87	Destination des zones urbanisées	CO86	CO86
A88	Destination des zones urbanisées	CO87	CO87
A89	Destination des zones urbanisées	CO88	CO88
A90	Destination des zones urbanisées	CO89	CO89
A91	Destination des zones urbanisées	CO90	CO90
A92	Destination des zones urbanisées	CO91	CO91
A93	Destination des zones urbanisées	CO92	CO92
A94	Destination des zones urbanisées	CO93	CO93
A95	Destination des zones urbanisées	CO94	CO94
A96	Destination des zones urbanisées	CO95	CO95
A97	Destination des zones urbanisées	CO96	CO96
A98	Destination des zones urbanisées	CO97	CO97
A99	Destination des zones urbanisées	CO98	CO98
A100	Destination des zones urbanisées	CO99	CO99
A101	Destination des zones urbanisées	CO100	CO100

Annexe IV : Ambiance du site de Bourdigny en 2018 (Debas, 2015).



ARCHITECTURE DU PAYSAGE & REALISATIONS
 JACQUET SAS - 23, rue des Volanmées - 1207 GENEVE
 Tel. 849.80.59 - Fax. 786.04.69

Pépinière Bourdigny - 1242 Satigny

Membre de l'ouvrage/lieu : Ambiance du site de Bourdigny, 2018

Description : Personnalité/forestier/leur : ND No. de dossier : No. de plan : 1/1

Echelle : 1/1500 Date : 21.07.2015 VISA :

Ce plan est une oeuvre protégée par la loi fédérale sur le droit d'auteur et l'art. 24 de la norme SIA 118.



Accueil



-  Arbres
Conteneurs - All-pot
-  Arbres - Arbustes
Conteneurs - All-pot
-  Vivaces
Conteneurs - Conteneurs
-  Arbustes
Conteneurs - All-pot





ARCHITECTURE DU PAYSAGE & REALISATIONS

JACQUET SA - 23, rue des Vollandes - 1207 GENEVE
Tél. 849.80.59 Fax. 786.04.69



Pépinière Presinge - 1243 Presinge

Maître de l'ouvrage/lieu

Description Ambiance du site de Presinge 2018

Echelle	Date	Responsable/Dessinateur	No. de dossier	No. de plan
1/2000	21.07.2015	MD		01

Ce plan est une oeuvre protégée par la loi fédérale sur le droit d'auteur et l'art. 24 de la norme SIA 118.

VISA



Annexe V : Ambiance du site de Presinge en 2018 (Debas, 2015).



Sources : Photo aérienne (SITG « extrait dépourvu de foi publique », 2015 - Vignettes (Jacquet SA, 2013 - 2015).

Budget estimatif des Investissements

MATERIEL

VEHICULES

		Nbr	Prix U HT (CHF)	Prix Total HT (CHF)
Camionnette 3,5t, attelage	Sprinter 316 Châssis cabine	1	65 000	65 000
Ridelle élévatrice		1	16 000	16 000
GPS		1	210	210
			Sous-total	81 210 CHF

MACHINES

		Nbr	Prix U HT (CHF)	Prix Total HT (CHF)
Tracteur 4x4	Carraro Sheda TTR 4400/Fendt 207	1	55 000	55 000
Arracheuse automotrice	Holmac HZC 45	1	94 824	94 824
Nacelle ou Plateforme de taille	Teupen Leo 15 GT / Pazzaglia CSP 450	1	19 950	19 950
Tondeuse tractée 180 cm	Caroni TC710 NSLD +mulching	1	2 100	2 100
Tête de coupe /Brosse désherbage	Perfec Solo-swing SZL-600	1	3 000	3 000
Epandeur à compost	Roche REV 4000	1	16 000	16 000
Epandeur d'engrais	Kuhn MDS 10,1	1	4 000	4 000
Tondobroyeur à roue	Carroy CM2/CM11	1	3 500	3 500
Tondeuse autotractée 80cm	Ferris HydroCut 32	1	6 500	6 500
Vente du matériel d'occasion				
Arracheuse sur chargeur	Optimal 1100	1	18 000	-18 000
Tracteur	FORD 5000	1	500	-500
Grue Nacelle	TIRRE Ladekrane EURO IV	1	500	-500
Nacelle sur tracteur	DRÖPELMANN	1	500	-500
Transporter	YANMAR MGC 110F	1	1 500	-1 500
			Sous-total	183 874 CHF

PETIT OUTILLAGE

		Nbr	Prix U HT (CHF)	Prix Total HT (CHF)
Taille haie sur électrique batterie	Pellenc Helion 2 compact	2	825	1 650
Taille haie sur électrique batterie	Pellenc Helion Telescopique	2	1 200	2 400
Batterie autonomie 1,5 jour mini	Pellenc Ultra lithium 700	5	1 495	7 475
Souffleur électrique	Pellenc Airion	2	1 150	2 300
Chariot à conteneur	SMJ Distribution	2	344	688
Chariot de fleuriste	SMJ distribution	2	470	940
Pince à conteneur	Pazzaglia PZ 2A	1	5 060	5 060
Plaque de roulement	Axess	20	96	1 922
Enrouleur automatique 20m	Coserwa	1	622	622
Chariot dévidoir 60m	Coserwa	2	152	305
Tuyau arrosage 50 m	Coserwa	2	79	158
Canne arrosage 60 cm	Coserwa	2	17	34
Pomme d'arrosage 170 trous	Coserwa	2	12	23
Nettoyeur haute pression	Karcher à eau chaude	1	2 800	2 800
Bêche pneumatique	Deux outils, tuyau et huile maintenance	1	2 503	2 503
Compresseur thermique	555l/min	1	2 585	2 585
Brouette 150L 2 roues pleines	Hammerlin	3	350	1 050
Table de rempotage inox	Table compacte deux rayonnages	1	834	834

Etagères matériel métalliques	Kaierkraft 1,5 m	4	161	644
Couteau horticole	Felco	6	15	90
PDA	type SYMBOL MC75 avec lecteur laser (batterie et cr	1	1 470	1 470
Logiciel embarqué ABELIA	Gestion des stocks ou point de vente nomade	1	945	945
Terminal encaissement	PC + écran + antivirus + onduleur + imp ticket + imp laser bureautique pour étiquette + tiroir-caisse + lecteur code barre + paramétrage	1	1 785	1 785
Module ABELIA réseau (sur serveur)		1	1 260	1 260
Module client (poste)		2	305	609
Paramétrage réseau		1	945	945
Formation de 2 jours sur site	Hors frais de déplacement	1	1 659	1 659
Contrat assistance / maintenance	Contrat annuel	1	1 575	1 575
Imprimante transfert thermique	Oneil-Datamax M 4308 Mark II	1	1 800	1 800
Ruban transfert thermique	Résine AXR7+	10	36	365
Rouleau étiquette à boucle	Plastique pour transfert thermique 2800 pc	1	74	74
Scellés de marquage	Precintia Ten-Lok /1000 pc	1	462	462
Station totale robotisée +logiciel	Trimble S3	1	25 200	25 200
Tarière pédologique	Tarière Edelman	1	147	147
			<u>Sous-total</u>	<u>73 176</u>
			TOTAL MATERIEL	338 260 CHF

AMENAGEMENTS

Bourdigny

	Qté	Unité	Prix unitaire (CHF)	Total (CHF)
1 Etat des lieux				
1.1 Infrastructures				
<u>-Sol</u>				
Diagnostic global des sols par la réalisation de profil de sol longitudinal et transversal de la pépinière et regard sur la géologie sous-jacente.	78	h	95	7 410
.Réalisation de profils à la tarière (L : 1/30 m, l : 1/50m)	18	h		
.Etablir une cartographie des sols avec mise en évidence des zones à	24	h		
.Relevé topographique complet	36	h		
			Sous-total	7 410
<u>-Chemins</u>				
Tracer un plan des chemins et observation de leur état (ornières, drainage....)	6	h	95	570
.Relevé in situ	4	h		
.Traçage plan	3	h		
.Prise de photo	1	h		
.Sondage structure des chemins	1	h		
			Sous-total	570
<u>-Assainissement</u>				
Récupération et intégration plan du réseau de drainage SITG	1	h	95	95
Traçage d'une nouveau réseau d'assainissement	9	h	95	855
			Sous-total	950
<u>-Réseaux hydraulique</u>				
Tracer rigoureux d'un plan du réseau hydraulique	4	h	95	380
.Relevé visuel in situ	6	h		
.Traçage plan	2	h		
.Recherche archive et transmission orale				
			Sous-total	380
1.2 Stock				
Inventaire et localisation des végétaux	3	j	2175	6 525
.Inventaire de tous les végétaux présents sur le site.				
.Marquer les végétaux à détruire				
.Localisation de chaque plante (Station totale)				
.Prise de mesure : hauteur, circonférence tronc, circonférence du houppier.				
.Etat sanitaire / Classement sur une échelle de qualité				
.Identification : Genre espèce variété, type : topiaire, arbre d'alignement, arbustes et arbres forme libre, arbustes de haie ...				
.Prise de photos				
			Sous-total	6 525
2 Projet				
2.1 Etiquetage				
Etiquetage de toute les plantes par des étiquettes portant le nom, les mensurations de la plante et un code barre d'identification.	1,5	j	2025	3 038
			Sous-total	3 038

2.1 Nettoyage des parcelles

Fauchage de toutes les parcelles et des accotements donnants sur les routes	4200	m ²	0,25	1 050
Abattage de tous les arbres morts, malades, blessés	20	u	100	2 000
Ramassage des débris : Morceaux de tuyau, ferraille, gros morceaux de bois, Gros cailloux	0,5	j	2475	1 238
			<u>Sous-total</u>	<u>4 288</u>

2.3 Travaux lourds

Remise en état des parcelles

Réglage des parcelles et passage d'une enfouisseur de pierres	27400	m ²	0,2	5 480
Semis mélange pour engrais vert	27400	m ²	0,26	7 124
			<u>Sous-total</u>	<u>12 604</u>

Aménagement de la zone de stockage des déchets verts

Réalisation de la plateforme	140	m ²	35	4 900
.Réglage du fond de forme				
.Compactage				
.Pose géotextile				
.Mise en place de grave 0/60 sur 25 cm				
.Mise en place de grave 0/31.5 sur 30 cm				
.Compactage				
Réalisation d'une tranché drainante 40 X 50 cm	12	ml	45	540
Pose d'un tuyau PVC DN 80	6	ml	18	108
			<u>Sous-total</u>	<u>5 548</u>

Aménagement de la zone des bennes de déchets

Nettoyage de la zone	4	h	75	300
Réalisation de la plateforme	260	m ²	35	9 100
.Réglage				
.Pose de géotextile				
.Mise en place de grave 0/60 sur 25 cm				
.Mise en place de grave 0/31.5 sur 30 cm				
.Compactage				
Mise en place des bennes	2	h	140	280
Pose des panneaux contre le mur de séparation ou sur les bennes avec système de fixation rapide)	2	h	75	150
Fourniture et pose de l'abri à bois de chauffage	1	bloc	2000	2 000
Fourniture et pose de barrière Müba	42	ml	18	756
			<u>Sous-total</u>	<u>12 586</u>

Aménagement d'une zone logistique

Aire destinée au stockage après déchargement des livraisons

Réalisation de la plateforme	100	m ²	35	3 500
.Réglage du fond de forme	0,5	h		
.Pose d'un géotextile	100	m ²		
.Installation grave 0/31.5	34,5	m ³		
.Compactage	0,5	h		

Pose de la structure de tuteurages	40	ml	25	1 000
Installation d'un système de goutte-à-goutte : 2 x 8m et 4 asperseurs porté 4m	40	ml	8	320
			<u>Sous-total</u>	<u>4 820</u>

Aménagement de la zone Arbres (1a)et Vivaces (1b/1c) hors-sol

Zone Arbres

Transplantation de tous les arbres présents sur ces parcelles et évacuation temporaire de tous les arbres en conteneur	6	j	3355	20 130
Réglage des formes de la parcelle	800	h	8	6 400
Pose de la structure de tuteurages : Poteau acier galvanisé et câble inox tendus	676	ml	25	16 900
Mise en place de toile hors-sol	793	m ²	5	3 965
Installation du réseau d'irrigation par goutte-à-goutte	676	ml	8	5 408
Réalisation de tranchées drainantes 30 X40 cm	55	ml	42	2 310
Pose tuyau PVC d'évacuation DN 250	68	ml	28	1 904
Sac dépotoir 50 X 50 cm	1	u	650	650
Remplissage de la plateforme	2	j	2475	4 950
			<u>Sous-total</u>	<u>62 617</u>

Zone Vivaces/ Arbustes 80/100

Transplantation de tous les arbres présents sur ces parcelles et évacuation temporaire de tous les arbres en conteneur	2	j	2475	4 950
Démontage des tunnels et des ombrières	3	j	2475	7 425
Réalisation de la plateforme	2000	m ²	35	70 000
.Réglage de la plateforme				
.Pose d'un géotextile sur toute la plateforme				
.Pose de grave 0/31.5 sur 10 cm				
.Compactage				
Réalisation de tranchées drainantes 30 X40 cm	191	ml	42	8 022
Pose tuyau PVC d'évacuation DN 250	44	ml	28	1 232
Sac dépotoir 50 X 50 cm	1	u	650	650
Pose de caniveaux D400	12	ml	300	3 600
Base tunnel et ombrières béton 350 kg/m ³ 50 x 50x 50 cm	80	u	80	6 400
Installation de tunnels à pied droits (selon offre Ransonen)	1	blc	21000	21 000
Remontage ombrières	1	j	2025	2 025
Mise en place d'une toile hors-sol	3600	m ²	5	18 000
Installation du réseau d'irrigation par mini-asperseurs	3600	m ²	9	32 400
Remplissage de la plateforme	1	j	2025	2 025
			<u>Sous-total</u>	<u>177 729</u>

Aménagement Zone arbustes (8a,b/7a,b)

Transplantation et mise en conteneur de tous les végétaux précédemment cultivés en pleine terre	4	j	3355	13 420
---	---	---	------	--------

Démolition des planches en béton	1400	m ²	7,2	10 080
Remblayage pour former deux plateformes	600	m ³	35	21 000
Compactage	9	h	100	900
Mise en place d'une toile hors-sol	3764	m ²	5	18 820
Installation d'un système d'irrigation par mini asperseurs	1400	m ²	15	21 000
Installation d'un système d'irrigation par goutte-à-goutte	950	ml	10	9 500
Remplissage de la plateforme	2	j	2875	5 750
			<u>Sous-total</u>	<u>100 470</u>

Rénovation du bassin et du système de pompage

Débroussaillage et fauche des berges du bassin	1000	m ²	0,3	300
Curage du bassin et terrassement d'une rampe	230	m ³	18	4 140
Rénovation du système de pompage	1	bloc	10000	10 000
.Mise en place une prise d'eau flottante avec lien amarré à la berge (nettoyage de la crépine)				
.Séparation des différents réseaux selon leur utilisation				
.Terrassement pour construction d'un local technique				
.Pose d'une chambre rectangulaire 1500 x 2000 X 2100				
.Carottage pour passage de l'arrivées (élec-bassin) et des sorties (redéfinition				
.Passage des canalisations et somo				
.Drainage de la fosse : pose d'une canalisation reliée aux EP, pose d'un delta MS autour de la chambre et remplissage des pourtours avec du gravier roulé				
Installation de la pompe, d'un système de filtration, d'un compteur, d'un programmateur, d'un éclairage et d'un tableau électrique	1	bloc	6000	6 000
			<u>Sous-total</u>	<u>20 440</u>

Réaménagement de l'allée d'entrée

Démontage barrière bois actuel	70	ml	40	2 800
Construction base béton pour totem d'entré 40X40x80 cm	2	u	250	500
Fourniture et Pose de totem de chaque côté de l'allée avec système de fixation chevilles à expansion	2	u	3000	6 000
Transplantation des arbres et arbustes situés sur les bords de l'allée (voir 2.4 Transplantation)	2	j	2875	5 750
Plantation d'une allée homogène d'arbres et arbustes de taille décroissante vers le parking et disposé sur des lignes « convergentes »	50	ml	150	7 500
Plantation arbustes et de vivaces pour animer les pieds d'arbres et massif portail	265	m ²	30	7 950
Semis d'un gazon rustique	775	m ²	3,5	2 713
Installation d'un système d'arrosage intégré pour le gazon et goutte à goutte pour les arbres	1040	m ²	9	9 360
			<u>Sous-total</u>	<u>42 573</u>

Aménagement Extérieurs

Façade Est

Réalisation d'un massif hors-sol fait de pots décoratifs et de plantes exceptionnelles	150	m ²	150	22 500
Pose d'une enseigne sur la façade	1	blc	2000	2 000

Conservation et rénovation des serres pour décoration et réalisation de boutures simples.	1	blc	2000	2 000
---	---	-----	------	-------

Façade Ouest

Nettoyage de tous les abords du bâtiment	1	j	2025	2 025
--	---	---	------	-------

Construction d'un escalier végétalisé menant à l'allée centrale de la parcelle de vivaces	1	bloc	15000	15 000
---	---	------	-------	--------

Bord de route

Semis d'un gazon rustique	600	m ²	3,5	2 100
---------------------------	-----	----------------	-----	-------

Réalignement des Lagertroémias en présentation	2	h	125	250
--	---	---	-----	-----

Réfection du système d'arrosage	1	bloc	400	400
---------------------------------	---	------	-----	-----

Base béton totem 60X40X80	1	u	300	300
---------------------------	---	---	-----	-----

Pose d'un panneau ou totem monumental 100 X 4000 au bord du giratoire (voir aménagement allé d'entrée)	1	u	3000	3 000
--	---	---	------	-------

<u>Sous-total</u>				<u>58 515</u>
-------------------	--	--	--	---------------

Reprise des chemins: (Après transplantation de l'ensemble des arbres)

Réglage, recharge, compactage	4775	m ²	18	85 950
-------------------------------	------	----------------	----	--------

<u>Sous-total</u>				<u>85 950</u>
-------------------	--	--	--	---------------

<u>SOUS-TOTAL BOURDIGNY</u>				<u>607 012 CHF</u>
------------------------------------	--	--	--	---------------------------

Presinge

	Qté	Unité	Prix unitaire (CHF)	Total (CHF)
1 Etat des lieux				
1.1 Infrastructures				
<u>-Sol</u>				
Diagnostic global des sols par la réalisation de profil de sol longitudinal et transversal de la pépinière et regard sur la géologie sous-jacente.	63	h	95	5 985
.Réalisation de profils à la tarière (L : 1/30 m, l : 1/50m)	9	h		
.Etablir une cartographie des sols avec mise en évidence des zones à	18	h		
.Relevé topographique complet	36	h		
			Sous-total	5 985
<u>-Chemins</u>				
Tracer un plan des chemins et observation de leur état (ornières, drainage....)	6	h	95	570
.Relevé in situ	4	h		
.Traçage plan	3	h		
.Prise de photo	1	h		
.Sondage structure des chemins	1	h		
			Sous-total	570
<u>-Assainissement</u>				
Récupération et intégration plan du réseau de drainage SITG	1	h	95	95
Traçage d'un nouveau réseau d'assainissement	9	h	95	855
			Sous-total	950
<u>-Réseaux hydraulique</u>				
Tracé rigoureux d'un plan du réseau hydraulique	4	h	95	380
.Relevé visuel in situ	2	h		
.Traçage plan	2	h		
			Sous-total	380
1.2 Stock				
Inventaire et localisation des végétaux	2	j	2175	4 350
.Inventaire de tous les végétaux présents sur le site.				
.Marquage les végétaux à détruire				
.Localisation de chaque plante (Station totale)				
.Prise de mesure : hauteur, circonférence tronc, circonférence du houppier.				
.Etat sanitaire / Classement sur une échelle de qualité				
.Identification : Genre espèce variété, type : topiaire, arbre d'alignement, arbustes et arbres forme libre, arbustes de haie ...				
.Prise de photos				
			Sous-total	4 350
2 Actions				
2.1 Etiquetage				
Etiquetage de toute les plantes grâce à des étiquettes portant le nom, les mensurations de la plante et un code barre d'identification.	0,75	j	2025	1 519
			Sous-total	1 519
2.2 Nettoyage des parcelles				
Fauchage de toutes les parcelles et des accotements donnants sur les routes	55000	m²	0,25	13 750
Abattage de tous les arbres morts, malades, blessés	15	u	100	1 500

Ramassage des débris : Morceau tuyau, ferraille, gros morceau de bois, Gros cailloux	0,5	j	2475	1 238
			<u>Sous-total</u>	<u>16 488</u>

2.3 Travaux lourds

Drainage des parties soumises à l'hydromorphie

Pose de drain sur la roche mère ou l'horizon imperméable	1	bloc	15000	15 000
Reprise des fossés (largeur 60 cm profondeur 60 cm)	110	ml	25	2 750
			<u>Sous-total</u>	<u>17 750</u>

Remise en état des parcelles

Réglage des parcelles, passage d'un enfouisseur de pierres	33599	m ²	0,5	16 799
Semis hydraulique d'un mélange d'engrais vert	33599	m ²	0,27	9 072
			<u>Sous-total</u>	<u>25 871</u>

Transfert du compost

Préparation de la plateforme :	1500	m ²	35	52 500
. Réglage de la pente de la plateforme 1.5%				
. Compactage				
. Pose des drains				
. Pose d'un géotextile				
Pose d'une cuve de récupération des jus 10m ³	1	bloc	9000	9 000
Pose de caniveau résine	60	ml	300	18 000
Remplissage des caniveaux en gravier roulé	7,2	m ³	7,5	54
Transfert du compost par le chemin du bas	600	m ³	8	4 800
			<u>Sous-total</u>	<u>84 354</u>

Aménagement d'une zone d'accueil :

Construction de la plateforme pour la zone d'accueillir des clients	225	m ²	35	7 875
Construction				
- Réglage				
- Pose géotextile				
- Grave 0/31.5				
- Compactage				
Raccordement eau, égouts et électricité	1	bloc	2000	2 000
Muret béton pour pose d'une construction modulaire, h: 0,20 cm	39	ml	100	3 900
Pose d'un Bureau de vente 30m ² (Modules progress, Yves cougnaud)	2	u	12000	24 000
Pose Vestiaire et dépôt de matériel 30 m ² (Modules progress, Yves cougnaud)	2	u	4000	8 000
			<u>Sous-total</u>	<u>45 775</u>

Aménagement d'une zone logistique

Zone destinée au déchargement des livraisons et à la préparation des commandes.	470	m ²	35	16 450
- Réglage				
- Raccordement eau, égouts et électricité				
- Pose géotextile				
- Grave 0/31.5				
- Compactage				
Installation d'une structure de tuteurage : 2 lignes de 5 m de long 3 de haut.	35	ml	25	875
Installation d'un système de goutte-à goutte pour chaque ligne	35	ml	8	280
			<u>Sous-total</u>	<u>17 605</u>

Reprise des chemins:

(Après transplantation de l'ensemble des arbres)

Réalisation de tranchées drainantes 40X50	140	ml	45	6 300
Réglage, recharge, compactage	3768	m ²	18	67 824

Sous-total				74 124
------------	--	--	--	--------

Réaménagement de la zone dépôt

Nettoyage de la zone	0,5	j	2025	1 013
Débroussaillage	420	m ²	0,6	252
Transplantation des topiaires	0,25	j	2175	544
Réglage et empierrement de de toutes les plates-formes	2000	m ²	15	30 000
.Pose d'un géotextile				
.Mise en place de grave 0/31.5 5cm				
.Compactage				
Installation de séparations de cellule en béton préfabriqué : sable, gravier, copeaux	60	ml	582	34 920
Tranchée drainante avec drain agricole	131	ml	55	7 205
Pose exutoire dans les fossés en limite de parcelles.	3	u	150	450
Mise en places des bennes à déchet et de la signalisation	2	h	140	280

Sous-total				74 663
------------	--	--	--	--------

2.4 TransplantationPréparation des sols

Effectuer une analyse physicochimique des sols de la parcelle de destination	10	bloc	700	7 000
En fonction des analyses, opérations de décompactage, amendement et engraisage. (Surface estimé environ 30% de la surface totale)	16500	m ²	1	16 500

Sous-total				23 500
------------	--	--	--	--------

Arrachage/Plantation

Arrachage effectuer à l'aide d'arracheuse de motte de type HZC45 (60/180), Holmac HZC 29 (40/140) et sous-traitance par spécialiste équipé d'une Optimal 2200 et replantation	30	j	3325	99 750
Pose d'un réseau de goutte à goutte	5000	ml	8	40 000

Sous-total				139 750
------------	--	--	--	---------

SOUS-TOTAL PRESINGE				533 634 CHF
---------------------	--	--	--	-------------

TOTAL AMENAGEMENT				1 140 645 CHF
--------------------------	--	--	--	----------------------

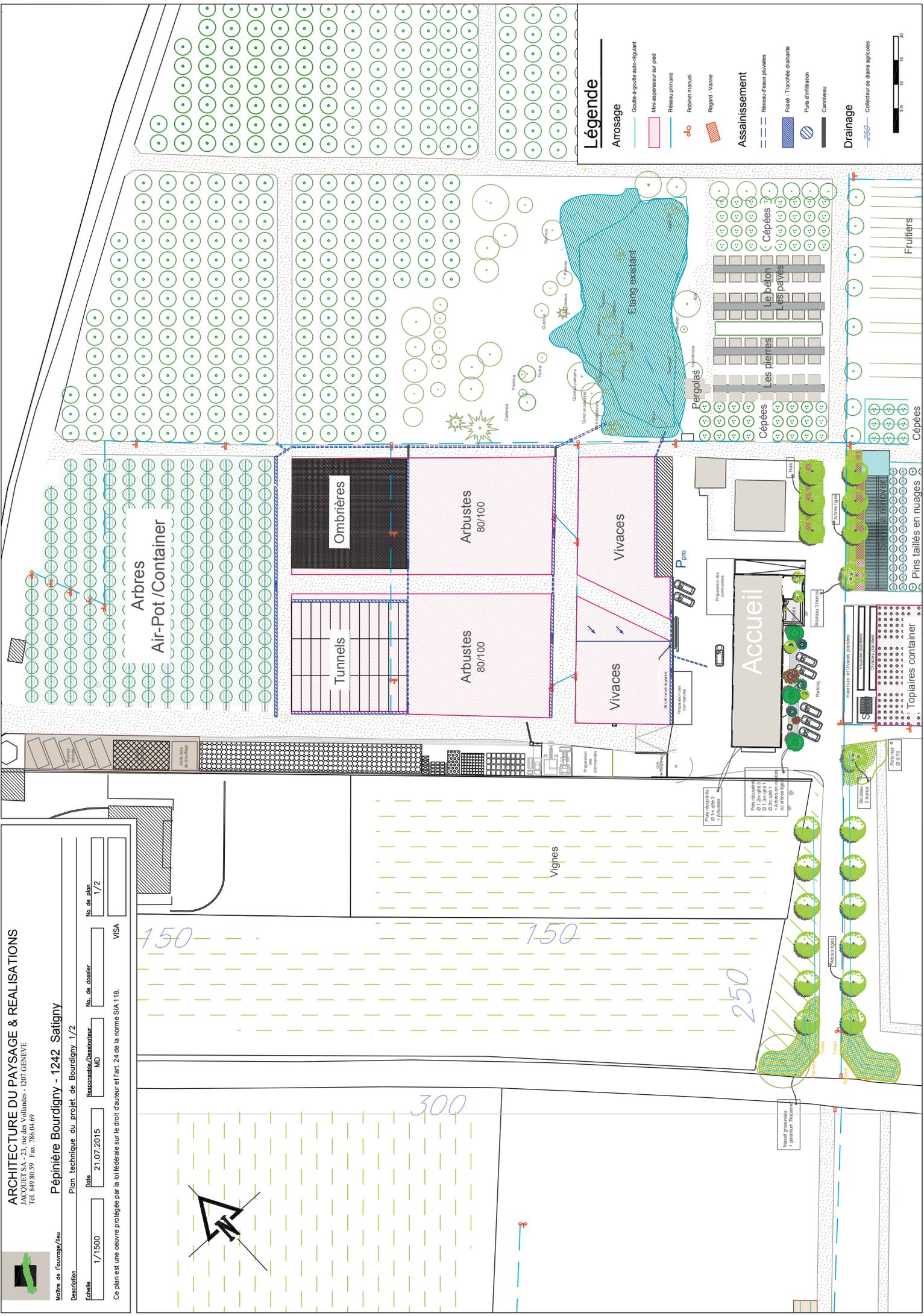
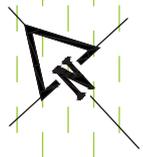
TOTAL				1 478 906 CHF
--------------	--	--	--	----------------------

ARCHITECTURE DU PAYSAGE & REALISATIONS
 JACQUET SA - 23, rue des Vallées - 1207 GENEVE
 TEL 849.80.59 - FAX 786.04.69

Pépinière Bourdigny - 1242 Satigny
 Plan technique du projet de Bourdigny 1/2

Maître de l'ouvrage/lieu: _____
 Description: _____
 Echelle: 1/1500
 Date: 21.07.2015
 Responsable/Coordinateur: _____
 No. de dossier: _____
 No. de plan: 1/2
 VISA: _____

Ce plan est une oeuvre protégée par la loi fédérale sur le droit d'auteur et l'art. 24 de la norme SIA 118.



Légende

- Arosage**
- Coulée-goutte auto-régulant
 - Mini-asperseur sur pied
 - Réseau primaire
 - Robinet manuel
 - Regard - Vane
- Assainissement**
- Réseau eaux pluviales
 - Fosse - Tranchée drainante
 - Puits d'aération
 - Caniveau
- Drainage**
- Collecteur de drains agricoles
- Scale: 0m, 5m, 10m, 15m, 20m



ARCHITECTURE DU PAYSAGE & REALISATIONS

JACQUET SA - 23, rue des Vollandes - 1207 GENEVE
Tél. 849.80.59 Fax. 786.04.69

Maître de l'ouvrage/lieu

Pépinière Presinge - 1243 Presinge

Description Plan technique du projet de Presinge

Echelle 1/2000

Date 21.07.2015

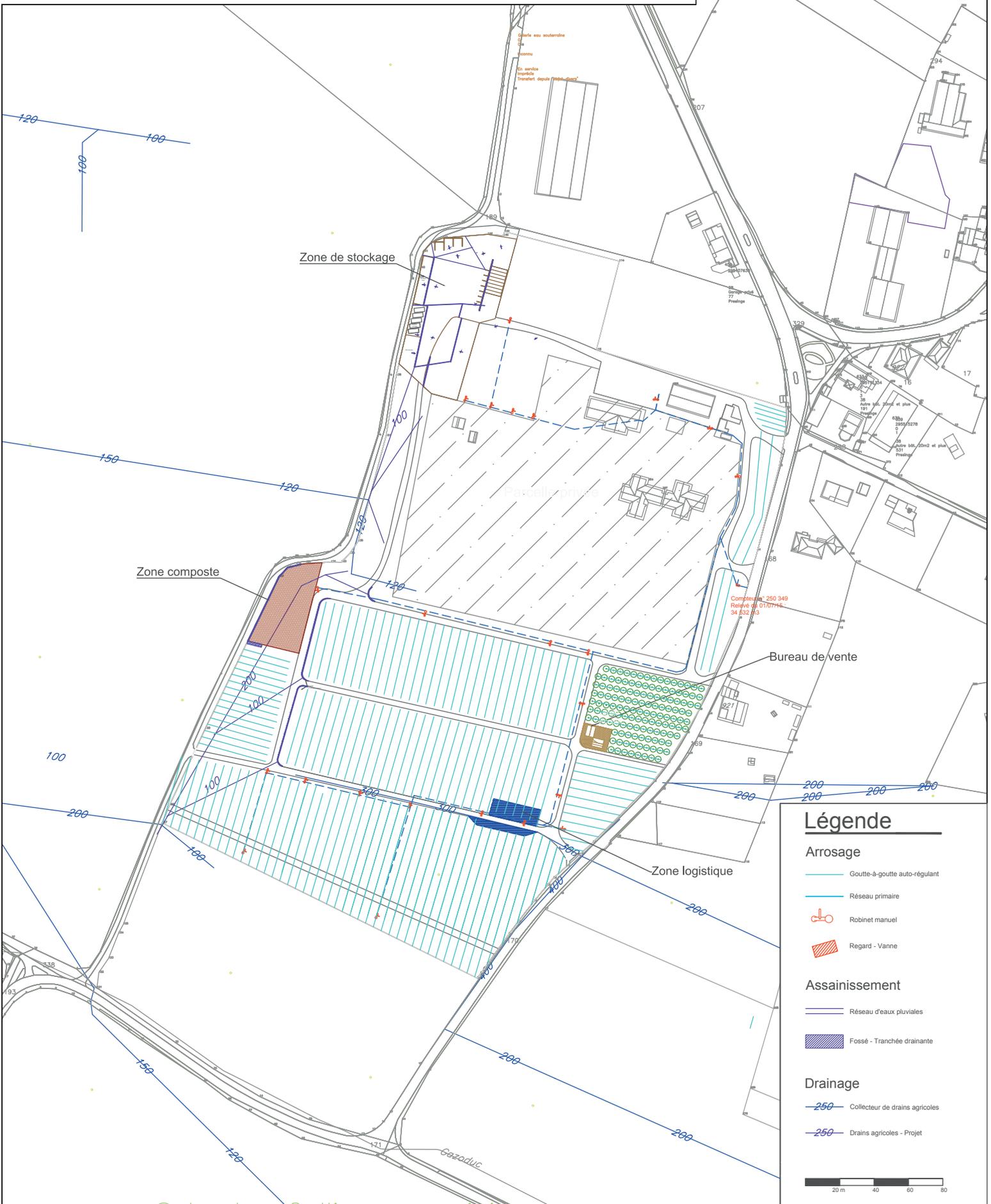
Responsable/Dessinateur MD

No. de dossier

No de plan 1

Ce plan est une oeuvre protégée par la loi fédérale sur le droit d'auteur et l'art. 24 de la norme SIA 118.

VISA



Légende

- Arrosage**
 - Goutte-à-goutte auto-régulant
 - Réseau primaire
 - Robinet manuel
 - Regard - Vanne
- Assainissement**
 - Réseau d'eaux pluviales
 - Fossé - Tranchée drainante
- Drainage**
 - Collecteur de drains agricoles
 - Drains agricoles - Projet



Sols des Collines moraines

Annexe X : Liste du matériel de la pépinière Jacquet en 2018 après modernisation (Debas, 2015).

LISTE MATERIEL PÉPINIÈRES - 2018

Achat

Existant

VEHICULES

	Modèle	Nbr
Camionnette de livraison	MERCEDES Sprinter 316, Plateau simple cabine 3,5 T	1
Ridelle élévatrice		1
GPS		1
Voiture de livraison	LAND ROVER simple cabine	1
Voiture de livraison	TOYOTA VERSO 1.8	1
Remorque transport choses	INDESPENSION PL3535, vitesse 80	1

MACHINES

	Modèle	Nbr
Tracteur 4x4	Carraro Sheda TTR 4400/New	1
Tracteur	MB TRAC 1001	1
Tracteur	SAME ARGON 60 DT	1
Tracteur	HOLDER A 30	1
Tondeuse tractée 180 cm	Caroni TC710 NSLD +mulching	1
Tête de coupe /Brosse désherbage	Perfec Solo-swingt SZL-600	1
Ependeur à compost	Roche REV 4000	1
Ependeur d'engrais	Kuhn MDS 10,1	1
Cultivateur à axe horizontal (Rotavator)	KUHN EL 81	1
Cultivateur à axe horizontal (Rotavator)	HOWARD HA 180 SU	1
Cultivateur horizontal à conducteur marchant	FORT serie 1800	1
Rotobroyeur	AGRIMASTER KL1900	1
Rotobroyeur	SEPPI	1
Soussoleuse	APV CULTIFIX 3	1
Charue	SARL Paul Herinold	
Pulvérisateur	HOLDER IS 61 600/10	1
Pulvérisateur autonome	UNIGREEN CR 50/80?	1
Chargeur à pneus	CATERPILLAR 906, poids 5,5T	1
Chargeur à pneus	TEREX TL 100, poids 5,8T	1
Arracheuse automotrice	HOLMAC HZC 45	1
Arracheuse automotrice	HOLMAC HZC 29	1
Pelle à chenilles	WACKER NEUSON EZ 38,3,5T	1
Pelle à chenilles	KUBOTA U25-3, poids 2T5	1
Nacelle	Teupen Leo 15 GT	1
Nacelle ou Plateforme de taille	Teupen Leo 15 GT / Pazzaglia CSP 450	1

Tondobroyeur à roue	Carroy CM2/CM11	1
Tondeuse autotractée 80cm	Ferris HydroCut 32	1

PETIT OUTILLAGE

	Modèle	Nbr
Tronconneuse	STIHL	1
Tronconneuse	STHIL	1
Débroussailleuse à dos	STHIL FR	2
Débroussailleuse	STHIL FS	1
Taille haie électrique	METABO HS 8465 S	1
Taille haie électrique	STHIL HSE 81	1
Taille haie sur électrique batterie	Pellenc Helion 2 compact	2
Taille haie sur électrique batterie	Pellenc Helion Telescopique	2
Batterie autonomie 1,5 jour mini	Pellenc Ultra lithium 700	5
Souffleur électrique	Souffleur électrique	2
Transpalette	OKAY	
Chariot à conteneur	SMJ Distribution	2
Chariot de fleuriste	SMJ distribution	2
Pince à conteneur	Pazzaglia PZ 2A	1
Plaque de roulement	Axess 240 x 50 45 T	20
Nettoyeur haute pression	Karcher à eau chaude	1
Bêche pneumatique	Deux outils,tuyau et huile maintenance	1
Compresseur thermique	555l/min	1
Brouette 150L 2 roues pleines	Hammerlin	3
Table de rempotage inox	Table compacte deux rayonnages	1
Etagères matériel métalliques	Kaierkraft 1,5 m	4
Couteau horticole	Felco	6
Logiciel de gestion		1
PDA	type SYMBOL MC75 avec lecteur laser (batteri	1
Logiciel embarqué ABELIA	Gestion des stocks ou point de vente nomade PC + écran + antivirus + onduleur + imp ticket + imp laser bureautique pour étiquette +	1
Terminal encaissement	tiroir-caisse + lecteur code barre + paramétrage	1
Module ABELIA réseau (sur serveur)		1
Module client (poste)		1
Paramétrage réseau		1
Formation de 2 jours sur site	Hors frais de déplacement	1
Contrat assistance / maintenance	Contract annuel	1

Imprimante transfert thermique	Oneil-Datamax M 4308 Mark II	1
Ruban transfert thermique	Resine AXR7+	1
Rouleau étiquette à boucle	Plastique pour transfert thermique	1
Terminal code barre	Datalogic Memor X3	1
Scellés de marquage	Precintia Ten-Lok, Royal pack Dumbo seal 40C	1
Station totale robotisée +logiciel	Trimble S3	1
Tarrière pédologique	Tarrière Edelman	1
Pulvérisateur à dos	BIRCHMEIER Flox 10 / IRIS 15	3
Groupe électrogène	HONDA EC 2200	1
WC de chantier	SEBACH	1

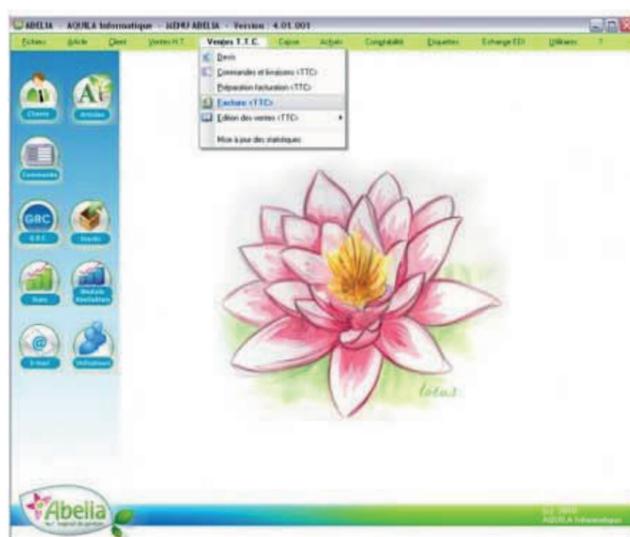
Abelia, le logiciel de gestion dédié à votre métier



Créé en 1994 directement en environnement Windows, ABELIA © sort sa troisième version en 2008. Il s'agit d'une solution métier parfaitement adaptée aux spécificités de ce secteur d'activité.

Le logiciel ABELIA est une solution à la fois simple et performante, qui s'adapte aussi bien aux entités de petite taille qu'aux grandes entreprises. La preuve, ABELIA équipe le numéro 1 en production de jeunes plants, et également des producteurs utilisant 1 ou 2 postes informatiques.

Notre secret ? Un logiciel modulable et adaptable selon vos besoins, pensé dès le départ dans cette optique.



Les fonctions d'ABELIA

Les principales fonctions

- * Multi-dossiers, multi-sociétés
- * Environnement Windows
- * Déploiement en réseaux locaux et réseaux distants.
- * Fonctions automatique d'export (word, Excel, Xml)
- * Gestion des e-mails
- * Ecrans paramétrables pour chaque utilisateur
- * Gestion des droits utilisateurs
- * Base clients, statistiques directes, états des action en cours, conditions commerciales spécifiques étiquetage des produits, etc...
- * Interface de reconnaissance rapide article / client
- * Base Articles, association d'une photo, état de stocks, statistiques directes, affectation de fournisseur, définition des tarifs, etc...
- * Tarifs de base, notion de marge, tarif pro et particuliers, grille tarifaire quantitative, applicable par famille, spécifique par groupe de client, par code tournée, tarifs promotionnels, grille de référencement, etc...
- * Devis, Commande, AR, BP, BL, Factures
- * Prise de Commande sur catalogue de disponible, avec "saisie rapide".
- * Gestion des réservations
- * Gestion multi-sites des producteurs avec re-facturation
- * Etat des articles à préparer
- * Gestion et optimisation des Rolls
- * Gestion des tournées de livraison
- * Proposition de grille de transport
- * Gestion des stocks
- * Gestion des Achats fournisseurs
- * Diffusion automatique par Fax du catalogue de disponible
- * Interface Client / Producteur
- * Module de Vente au comptoir (caisse intégrée /pas d'export de fichier !)
- * Export comptable automatique

Vous avez des questions ?

Contactez - nous 02 40 85 34 34

du lundi au vendredi de 9h à 17h30

Nous écrire

Obtenir un devis

Ils nous font confiance



Annexe XI: Présentation du logiciel Abélia (Logiciel-Abélia, 2015).

- ✦ Statistiques multiples / Tableaux de bords
- ✦ Statistiques à volonté via extracteur de données
- ✦ Gestion et impression des étiquettes et des chromos (recto / verso, logo client, code barre, cod caisse, tarif client, etc.)
- ✦ Module Internet pour mise en ligne du disponible, ou ouverture d'un commerce en ligne.
- ✦ Modules nomades sur PDA
- ✦ Interface GPS (Navigon ©) pour les tournées

Modules ERP complémentaires



Gérez vos stocks de façon simple et performante via du matériel embarqué. PDA avec lecteur laser incorporé, sous environnement Windows. Matériel au norme IP 54 (résistance au choc, à l'humidité, à la poussière).

- ✦ Liaison automatique avec contrôle sous ABELIA.
- ✦ Possibilité de modifier les valeurs de tailles et de lieu.
- ✦ Gestion automatique de cohérence (variété, lieu, date,...)

" Des moyens performants pour des sociétés performantes ! "

ABELIA est aujourd'hui leader Français en environnement Windows, pour le secteur du Végétal.

A noter qu'ABELIA dispose également, de façon intégrée, d'un **MODULE CAISSE**, qui équipe plusieurs jardinerie.

Disponible seul, le logiciel ABELIAETIK © (voir la rubrique Etiquettes & Chromos), vous permet d'éditer vos étiquettes et chromos de façon professionnelle. Augmentez votre panier moyen !



**NOUVEAU ! Maintenant, publiez votre catalogue sur Internet...
...et vos clients saisissent leur commande en ligne !**

www.mondispo.com est un nouveau service associé à **Abelia** permettant de diffuser votre "disponible", quand vous le souhaitez, directement sur Internet. L'originalité de ce service est qu'il conserve la mise en page personnalisée de votre catalogue. Vos clients n'ont plus qu'à se connecter à leur interface **MonDispo.com** (via un identifiant et un mot de passe) puis passer commande en inscrivant directement sur le disponible les quantités souhaitées. La commande est ainsi automatiquement intégrée dans **Abelia** ; à vous de valider définitivement cette commande ou de rappeler le client pour confirmation... c'est simple et ça fait gagner du temps !

Avantages : le client dispose d'une interface unique et c'est lui qui saisit sa commande ! Plus de problèmes de fax égarés... et de précieuses économies de papier !

Essayez **MonDispo.com** dès maintenant ! Tarifs :



Abonnement MonDispo.com

600 € / an

Sans engagement de durée !

Consultez le site www.mondispo.com et contactez-nous au 02 40 85 34 34.

	Diplôme : Ingénieur Spécialité : Paysage Spécialisation / option : Maîtrise d'Œuvre et Ingénierie Enseignant référent : M. Christophe MIGEON	
Auteur(s) : Maxime DEBAS Date de naissance* : 01/08/1992	Organisme d'accueil : Jacquet SA Adresse : 10 rue des Vollandes 1207 Genève SUISSE	
Nb pages : 84 Annexe(s) : 11	Maître de stage : Jean-Jacques MULHAUSER	
Année de soutenance : 2015 Titre français : Plan de restructuration de la pépinière de l'entreprise Jacquet SA. Titre anglais : Jacquet nursery restructuring plan.		
Résumé (1600 caractères maximum) : L'entreprise de paysage Jacquet SA installée à Genève (Suisse), s'interroge sur la manière de relancer durablement l'activité de sa pépinière interne, dont les ventes sont en berne depuis quelques années. Une analyse du fonctionnement de la pépinière associée à un état des lieux du marché et à une synthèse des tendances de consommation, permet de proposer une nouvelle stratégie de développement pour la pépinière Jacquet. Puis, la segmentation du marché aboutit à la définition d'une nouvelle stratégie marketing pour la pépinière Jacquet. Un plan marketing et un plan d'opérations décrivent les politiques et les actions à mener pour assurer sa mise en œuvre. Enfin, une évaluation des besoins en personnels et une estimation du budget permettent d'évaluer l'importance des moyens humains et financiers nécessaires au complet achèvement de ce projet de restructuration.		
Abstract (1600 caractères maximum) : The company Jacquet SA based in Geneva landscape (Switzerland) requested a study to sustainably boost the activity of its internal nursery which has seen financial difficulty study. An analysis of the operations of the nursery associated with a market study and a synthesis of consumer trends allows to propose a new development strategy for the Jacquet nursery. Market segmentation leads to the definition of a new marketing strategy as well. A marketing plan and an operational plan describe the policies and actions to ensure its implementation. Finally, an evaluation of personnel needs and an estimate of the budget allow assessment of the importance of human and financial resources necessary for full completion of the proposed restructuring.		
Mots-clés : pépinière, restructuration, diagnostic stratégique, étude de marché, stratégie, plan marketing, gamme, modernisation, mécanisation, ressources humaines, investissement. Key Words: trees nursery, restructuring, strategical diagnosis, market study, strategy, marketing plan, range, modernization, mechanization, human resources, investment.		

* *Elément qui permet d'enregistrer les notices auteurs dans le catalogue des bibliothèques universitaires*
Document à déposer sur moodle en format .txt