



HAL
open science

De Carrefour Market à Market : un nouveau concept commercial au service de la satisfaction client ?

Élodie Tamborini

► **To cite this version:**

Élodie Tamborini. De Carrefour Market à Market : un nouveau concept commercial au service de la satisfaction client ?. Gestion et management. 2014. dumas-01121638

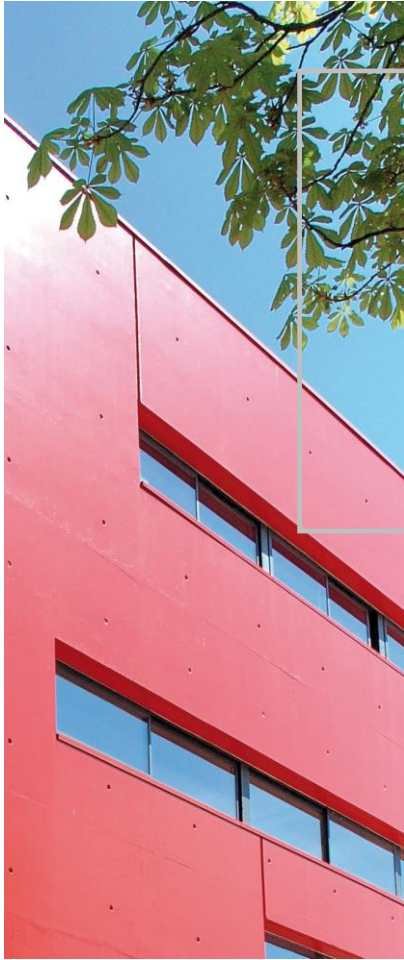
HAL Id: dumas-01121638

<https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-01121638>

Submitted on 2 Mar 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.



Mémoire de stage/ de recherche

De Carrefour Market à Market : Un nouveau concept commercial au service de la satisfaction client ?



Présenté par : Elodie TAMBORINI

Nom de l'entreprise : Market Froges
Tuteur entreprise : Thierry COURNET
Tuteur universitaire : Léopold LESSASSY

Master DEG 1ère année mention Marketing
Formation Initiale
2013 - 2014



upmf
Grenoble
Université Pierre-Mendès-France
Sciences sociales & humaines

Avertissement :

L'IAE de Grenoble, au sein de l'Université Pierre-Mendès-France, n'entend donner aucune approbation ni improbation aux opinions émises dans les mémoires des candidats aux masters en alternance : ces opinions doivent être considérées comme propres à leur auteur.

Tenant compte de la confidentialité des informations ayant trait à telle ou telle entreprise, une éventuelle diffusion relève de la seule responsabilité de l'auteur et ne peut être faite sans son accord.

Rappel des indications figurant sur la page de garde

Nom et prénom de l'étudiante : Elodie TAMBORINI

Master Marketing 1^{ière} année

Enseignant-tuteur : Léopold LESSASSY

Entreprise d'accueil : Market Froges

Dates : Du 16/04/2014 au 16/06/2014

Tuteur entreprise : Thierry CURNET

Résumé

Ce mémoire de travail s'attache à mettre en avant et analyser la mise en place d'un nouveau concept au sein des supermarchés « Carrefour Market » nommés dorénavant « Market » et de mesurer la satisfaction client de ces changements.

Ce passage engendrant de nombreuses modifications sur les points de vente il est essentiel de les étudier en détails afin de comprendre la stratégie que le groupe veut adopter et quelles sont les améliorations apportées. Le magasin de Froges est passé en Market le 07/04/2014, le recul est donc moindre mais des études de satisfaction sont effectuées afin d'avoir les premiers retours clients. Ces études seront exclusivement réalisées auprès de la clientèle du « Market » de Froges. Une étude quantitative réalisée par le groupe Carrefour¹ au sein du magasin nous permettra d'obtenir des résultats sur des indicateurs clefs tels que la satisfaction client global sur l'agencement du magasin, l'accueil du personnel, les rayons... En parallèle une étude quantitative réalisée durant la période de stage révélera plus précisément quels sont les facteurs de satisfaction et d'insatisfaction client ainsi que leurs attentes. Le détail de la méthodologie de l'étude quantitative sera expliqué dans ce mémoire.

Les résultats de ces études concluent à une satisfaction générale, les changements sont globalement appréciés par la clientèle qui trouve le point de vente plus pratique et plus esthétique qu'auparavant. En revanche il y a une insatisfaction concernant deux points majeurs : La hausse des prix et l'attente en magasin. Ces résultats m'ont donc permis de préconiser certaines recommandations en termes de services et de politique tarifaire.

Mots clefs

Grande distribution- Politique commerciale-Concept-Satisfaction client.

¹ Enquête « Happy or not »

Remerciements

Je tenais à remercier l'équipe Market pour leur accueil et pour notre collaboration durant ces 2 mois. Merci particulièrement à M Cournet qui m'a accompagné durant mon stage et qui m'a permis de le suivre au quotidien afin de découvrir le métier de « directeur magasin ».

Je remercie M Lessassy de m'avoir fait découvrir la grande distribution durant cette année de Master 1 et de m'avoir donné envie de travailler dans ce secteur. Merci pour le temps que vous m'avez accordé, pour vos conseils et votre soutien dans mes projets.

SOMMAIRE

Avant-Propos..... P.7

Introduction..... P.10



I- Market : Un concept commercial avec des innovations essentiellement inspiré par les clients

- a. La communication P.13
- b. La politique prix..... P.15
- c. Le merchandising..... P.17
- d. L'assortiment..... P.21

II- Mesure de la satisfaction client

- a. L'enquête satisfaction Carrefour : « Happy or not »..... P.23
- b. L'étude quantitative : Une méthode expérimentale qui révèle une satisfaction globale..... P.28

III- Recommandations/ Préconisations : Vers le Market de demain

- a. Comparaison des résultats de mon étude avec d'autres enquêtes..... P.34
- b. Le Market de demain..... P.36

Conclusion..... P.38



Bibliographie.....P.41



Annexes.....P.43

SOMMAIRE ANNEXES

Annexe 1 : Le jeu tombola : Répartition des cadeaux.....	P.44
Annexe 2 : Panel clients postal, Market de Froges en 2013.....	P.47
Annexe 3 : Kit et « prix en baisse » spécial Market.....	P.49
Annexe 4 : CMA Froges.....	P.50
Annexe 5 : Exemple de résultats de l'enquête « Happy or not ».....	P.53
Annexe 6 : Le questionnaire de satisfaction.....	P.54
Annexe 7 : Le tableau modèle « Tétracasse » appliquée à la grande distribution.....	P.56
Annexe 8 : Le traitement des données sous Sphynx et résultats.....	P.58

Avant-propos

A. Le groupe Carrefour

Le groupe Carrefour est une entité du secteur de la grande distribution. Créé en 1959 à Annecy par les familles Defforey et Fournier il est aujourd'hui le deuxième acteur mondial derrière le groupe Walmart (chaîne américaine). Carrefour c'est plus de 9994 magasins répartis dans 33 pays qui réalisent un chiffre d'affaire hors taxe de 76 789 millions d'euros en 2012.

Le groupe est composé :

- -D'hypermarchés
- -De supermarchés
- -De magasins de proximité
- -De Cash and Carry

✓ **Les hypermarchés**

-1336 dans le monde

-Superficie comprise entre 2500 et 23 000 m²

-317 collaborateurs en moyenne dans un hypermarché français

-Des prix bas et des promotions ciblées

-Un assortiment large de produits alimentaires et non-alimentaires

✓ **Les supermarchés**

-3454 supermarchés dont 980 en France

-50 collaborateurs en moyenne dans un supermarché français

-Concept qui allie proximité, produits frais et produits du quotidien

-Garantie de prix bas et de fraîcheur des produits

✓ **Les magasins de proximité**

-5010 magasins dans le monde

-Large amplitude horaire

-Offre de produit adaptée à chaque besoin

-Forte mise en avant de la relation client

✓ **Les magasins Cash and Carry**

-164 magasins dans le monde

-Offre alimentaire et non-alimentaire à prix de gros

-Horaire d'ouverture adaptée aux métiers de bouche

B. Carrefour Market

Carrefour Market est une enseigne française du groupe Carrefour, occupant la place de deuxième parmi les supermarchés français. En octobre 2007, le premier Carrefour Market voit le jour dans 6 supermarchés en Bretagne. Les résultats obtenus furent très bons et le groupe décida donc de déployer ce concept dans le monde. En 2010, Carrefour Market remplace donc toutes les enseignes Champion. L'enseigne compte 980 magasins en France et plus de 60 000 collaborateurs. C'est une société par action simplifiée, son réseau est constitué de 60% de magasins intégrés et de 40% de magasins franchisés.

Le concept repose sur des prix bas et une offre large, des rayons frais et la relation client. Un magasin Carrefour Market représente de 1000 à 4000 m² de superficie, de 5000 à 30 000 clients par semaine,

des marques nationales et des marques propres, une moyenne de 45 collaborateurs par supermarché.

Les magasins bénéficient de la puissance du groupe Carrefour tout en profitant d'un réseau à taille humaine. Il bénéficie d'un réseau logistique sur toute la France, des tarifs négociés par les centrales d'achat du groupe, un large choix de produits et services ainsi qu'un programme de fidélité multi-enseignes.

C .Carrefour Market Froges

Le magasin de Froges a été ouvert en juin 1994, il fait 2082m² de superficie et possède un parking de 183 places. Il est ouvert du lundi au samedi de 8h30 à 20h et le dimanche de 8h30 à 12h30. Les rayons traditionnels (fruits et légumes, poisson, fromage, charcuterie....) ont une place très importante dans le magasin, ceux sont des éléments moteurs du point de vente. Le magasin propose une offre composée de marques nationales et de marques de distributeur (Reflets de France, Carrefour discount...) Le Chiffre d'affaire annuel 2013 était de 18 078 000€. De février à juin 2013 le magasin réalisait un CA moins élevé qu'en 2012, la tendance c'est inversé en juillet et le magasin finit l'année avec une évolution de +3% de CA par rapport à l'année précédente. En 2013, le magasin comptait 7600 clients semaine le panier moyen était de 45.60€.

Introduction

En 2013, certaines enseignes « Carrefour Market » sont remplacées par « Market ». Les premiers magasins pilotes ont vu le jour à Vannes en Bretagne et à Saint-Pierre-lès-Nemours en banlieue parisienne. Dans ces 2 points de vente a été testé le nouveau concept auprès d'une clientèle très différente (les attentes des clients n'étant pas les mêmes) d'où le choix de ces 2 villes. Un magasin (celui de Vannes) générant moins de trafic client et étant situé en zone rurale et l'autre générant un fort trafic client et situé en zone urbaine.

Le concept ayant obtenu de bons résultats dans ces 2 magasins pilotes, c'est plus de 100 « Carrefour Market » qui sont devenus « Market » fin 2013 en France. Pour fin 2014, le groupe prévoit un déploiement de 100 magasins supplémentaires. L'initiative « Market » est d'innover. Pour cela il y a une réelle théâtralisation du point de vente, afin de donner vie au magasin pour étonner les clients. Le concept de proximité est accentué et la qualité des produits frais proposés au quotidien est une priorité. Les objectifs de « Market » selon Alain RABEC²: *« Satisfaire et fidéliser toujours plus de clients, gagner des parts de marché sur nos concurrents et développer notre chiffre d'affaires. En trois mots : Aller de l'avant »*

La stratégie du groupe avec ce passage à « Market » est de recréer une identité supermarché qui c'était perdu. En effet, dans l'esprit client « Carrefour Market » était assimilé à « Carrefour » (les hypermarchés) cette confusion engendrant de l'insatisfaction client car ils s'attendaient à retrouver le même choix de produits qu'en hypermarché ainsi que les mêmes prix. Bien différencier les formats

² Directeur exécutif supermarchés France

essentiellement entre les hypermarchés (Carrefour) les supermarchés (Market) et les magasins de proximité (Carrefour city, Carrefour Express....) était donc une priorité pour l'enseigne. Chaque format ayant des axes stratégiques :

-Les hypermarchés

- ▶ L'assortiment est à dominante alimentaire, mais comporte aussi une part non-alimentaire. Le nombre de références varie entre 50 000 et 80 000³.
- ▶ Ils sont situés en périphérie et dans les centres commerciaux. Ils sont placés près de nœuds routiers, et le plus en vue possible des grands axes.

-Les supermarchés

- ▶ L'assortiment est à dominante alimentaire, assurant l'essentiel du chiffre d'affaires. Il y a aussi une part de non alimentaire plus ou moins importante selon la taille. Le nombre de références est compris entre 5000 et 10 000. (Fourchette indicative)
- ▶ Les petits supermarchés se trouvent dans les quartiers résidentiels et les villes de petite taille. Les grands supermarchés se trouvent principalement en périphérie.

-Les magasins de proximité/ supérettes

- ▶ Assortiment essentiellement alimentaire composé environ de 2000 références.
- ▶ Elles se trouvent dans les quartiers résidentiels et les petites villes.

J'ai donc décidé d'axer ce mémoire sur les nouveaux « Market » car c'est un sujet d'actualité. De plus la satisfaction client est au cœur de la stratégie des enseignes de grande distribution il est donc important

³ www.distripédie.com (L'encyclopédie de la grande distribution)

de la mesurer et d'en tirer des conclusions pour tendre à des améliorations.

Le plan se déroulera comme suit :

Après l'analyse de la stratégie adoptée par le groupe en introduction, la première partie présentera les nouveautés de « Carrefour Market » à « Market ». Le but étant de répondre aux questions suivantes : Quels sont les changements qui se sont opérés ? A quels niveaux ?

Dans un second temps, nous verrons les premiers résultats de l'enquête Carrefour « Happy or not » sur des indicateurs clefs. J'ai décidé par la suite d'analyser la satisfaction client sur 3 critères :

- L'utilitaire
- Les facteurs d'ambiance en magasin
- Les services périphériques

Quel est l'avis des clients ayant connu « Carrefour Market » sur les modifications ? Le nouveau concept plaît-il aux clients du magasin « Market » de Froges ?

Je présenterai également la méthodologie utilisée pour réaliser mon étude de satisfaction client.

Dans la dernière partie, je comparerai mes résultats avec ceux d'autres études réalisées par différents instituts et préconiserai des recommandations selon les résultats globaux obtenus.

Enfin pour conclure, je parlerai des limites rencontrées et des voies de recherche envisageables.

I. « Market » : Un concept commercial inspiré par les clients avec de principales innovations

A. La Communication

Avant l'ouverture

En termes de communication, il y a des prospectus qui sont édités chaque semaine avec les promotions et bons plans de la semaine. Ces prospectus sont distribués en magasin mais également dans les boîtes aux lettres dans un rayon de 6 kilomètres autour du magasin. Il n'y a eu qu'un seul changement concernant les prospectus, c'est l'apparition de pages consacrées aux produits bios. En revanche pour faire savoir aux clients que « Carrefour Market » devenait « Market » de gros moyens de communication ont été mis en place avec des choix médias stratégiques : Une soirée d'inauguration le 07/04/2014 à 20h00 a été organisé avec 100 invités triés parmi les clients les plus fidèles. Pour la PQR⁴ c'est le journal de la région le Dauphiné Libéré qui a été choisi, en Street marketing un camion avec le nouveau logo du groupe a circulé durant une semaine dans Froges. Des prospectus avec 10% de remise immédiate « offre spéciale réouverture » ont été distribués dans un rayon de 6 km. Des SMS ont été envoyés à partir du 01/04/2014 à 1179 clients dans une zone de 20 minutes autour du magasin à des clients actifs et inactifs. En parallèle des SMS une campagne d'emailing a débuté le 25/03/2014 auprès de 3268 clients. Le programme teasing fut le suivant :

-Teasing 1 le 25/03/2014

-Teasing 2 le 01/04/2014

⁴ Presse Quotidienne Régionale

-Teasing 3 le 08/04/2014

A L'ouverture

Un animateur est venu en magasin afin d'animer le point de vente et d'organiser des jeux. Une tombola d'ouverture avec des bons d'achat à gagner de 5 à 20€⁵ a eu lieu la première semaine et c'est clôturé par un super tirage au sort de 1000€ chez Carrefour Voyages gagné.

La charte graphique



Notons deux points de changements de la charte graphique avec l'arrivée de « Market »

- 1) Le bleu a complètement disparu
- 2) La sémantique a changé : Plus question de « prix en baisse » dans le



⁵ Annexe 1 : Le jeu tombola répartition des cartes cadeaux

logo de l'opération mais de « prix bas ». Une nuance qui rapproche Carrefour de Leclerc, lequel n'utilise jamais la notion de baisse de prix (trop chargée en sous-entendu).

B. La politique prix

La concurrence dans le secteur de la grande distribution et la recherche de prix toujours plus bas pour le consommateur créer une véritable guerre des prix. La stratégie du groupe est donc d'avoir des prix toujours plus attractifs par rapport à ces concurrents. Le magasin de Froges est classé « critère prix 8 » soit une politique tarifaire élevée. (Les critères prix allant de 1 à 10 : 1 étant la politique tarifaire appliquée la plus basse et 10 la plus haute) Cette échelle de prix est fixée selon 2 critères majeurs : La concurrence à proximité du magasin et le type de clientèle de la zone de chalandise. (CSP- ou CSP+)

J'ai donc analysé la zone de chalandise et les principaux concurrents du magasin afin de comprendre la politique prix.

Analyse de la zone de chalandise

La zone de chalandise du magasin « Market » de Froges est composée de 3 zones :

Tableau de répartition selon le Chiffre d'affaire sur 1 trimestre en 2013

ZONE A	ZONE B	ZONE C
Froges (1 064 125 € de CA pour un trimestre)	Crolles (82 923)	Le Touvet (30 154)

Tencin (197 551) Theys (145 425) La Pierre (101 472) Le Champ (323 520)		Lumbin (19 638)
Prapoutel (185 711) – Villard Bonnot (868 597)		Bernin (12 576))
Lancey (282 069)- Le Versoud (192 723) - Saint- Mury-Monteymond (194 520)		Saint Nazaire les Eymes (46 877)

La concurrence

Les principaux concurrents du magasin sont les supermarchés Casino Crolles (à 6.4 km du magasin) et Casino Le Versoud (à 8.4km du magasin). L'enseigne Intermarché situé au Touvet (à 11.4km du magasin) en est également un.

Nous observons que la zone de chalandise est étendue mais que la concurrence est faible d'où une pratique tarifaire élevée.⁶

De plus d'après une étude réalisée par Nielsen en 2013⁷ sur les clients de « Market » Froges, il a été constaté qu'ils ont un revenu supérieur à la moyenne nationale soit des CSP+. (Catégorie socio-professionnelle)

⁶ Annexe 2 : Panel clients Postal

⁷ Annexe 2 : Panel clients Postal

En termes de changements opérés sur les prix il n'y en a pas vraiment excepté la recherche de prix toujours plus bas mais qui était déjà pratiqué avec les « Carrefour Market »

En revanche c'est la signalétique en magasin qui a été beaucoup plus développée sur la politique tarifaire pour attirer le regard client et lui montrer que les prix sont en constante diminution⁸.



C. Le merchandising

Place à la modernité

Des outils modernes ont été installés en magasin. La borne multi-services offre de multiples fonctionnalités comme la possibilité de consulter le plan du magasin, de laisser une suggestion à laquelle le directeur s'engage à répondre en 72heures ou encore de noter la qualité du service en magasin.



⁸ Annexe 3 : Kit et « prix en baisse » spécial Market

Joli panorama et modernité en tête de gondole

Des joues plexi coulissantes innovantes et exclusives qui donnent un caractère de spécialiste aux rayons Bazar et EPCS. Le rayon Culture est également mis à l'honneur avec des meubles coulissants. Les têtes de gondole Nouveau « Market » modernisent l'image du magasin et attirent le regard.



La zone marché

Les rayons de la zone Marché sont disposés de façon à procurer un effet panoramique. Les clients pénètrent dans une ambiance halle de marché.



Une visibilité plus claire

Des rayons balisés « Bons plan et promos » qui proposent un large choix de bonnes affaires ont été mis en place. Cela simplifie la recherche en magasin car auparavant le client devait écumer chaque rayon afin de trouver les promotions car elles étaient rangées par catégorie de produits.



Mieux circuler dans les rayons

Les nouveaux « Market » sont des magasins aérés et confortables où les clients se sentent à l'aise. La circulation et l'orientation ont été facilitées afin d'offrir un confort d'achat optimal. Le balisage a été allégé pour se concentrer sur l'essentiel.

Développement des partenariats avec les producteurs locaux

En magasin, l'assortiment en produits locaux et bio est dorénavant particulièrement soigné. C'était une forte attente des clients. Dans les « Market », ces produits sont identifiables grâce à une PLV adaptée.



Création de rayon boucherie et charcuterie traditionnelle



Toujours plus de fraîcheur

Elle reste un critère de choix essentiel pour les clients. Dans tous les rayons de la Zone marché, la vigilance pour proposer des produits

frais est impérative. Dans la Zone marché, montrer le travail des équipes en coulisses permet de gagner la confiance des clients : c'est la transparence ! Un moyen supplémentaire de renforcer la proximité entre les clients et les équipes et de valoriser les talents des professionnels en charge des rayons de la Zone Marché.

D. L'assortiment

La recherche d'authenticité



Le point majeur de cette partie est le développement des partenariats avec les producteurs locaux et le développement des produits biologiques c'est la « régionalisation » des assortiments. En effet, c'était une grosse attente des clients⁹ et particulièrement sur le magasin de Froges.

« Tout en restant attentifs aux prix, les consommateurs¹⁰ actuels recherchent à travers l'achat de produits des gages de qualité, de terroir et d' « authenticité » de plus en plus forts. Conscients de ce phénomène, producteurs et distributeurs en GMSA développent une offre dont l'assortiment est essentiellement composé de marques privées (type marques régionales) assorties de MDD terroir, voire de MDD régionales. »

⁹ Annexe 4 : CMA Froges

¹⁰ RAM : L'intégration des marques régionales dans la stratégie d'assortiment des grandes et moyennes surfaces alimentaires : Entre dynamisme, contraintes et opportunités.

Les produits régionaux séduisent car :

-Ils génèrent un sentiment d'appartenance à une région, une identité culturelle, une solidarité régionale envers les producteurs locaux.

-Le consommateur est rassuré par l'origine des produits.

Il faut bien distinguer marques régionales et marques de distributeur terroir. Les premières étant définies comme « *Les marques régionales par essence ont une vocation régionale voire locale donc sont traitées par les intervenants en région* » alors que la MDD terroir « *...est une marque propre thématique (terroir) à vocation nationale et considérée comme telle par nos consommateurs* »¹¹.

Super U : Pionner dans le développement des marques régionales

Le système U développe en premier des MDD régionales telles que U d'Alsace lancée en 2009, qui concernent 450 producteurs locaux.¹² Se développe par la suite du U Sud-Ouest (mai 2010), puis U Vendée (juillet 2010) en attendant U Provence, U Corse, U Normandie ou U Bretagne¹³.

Carrefour suit cette stratégie et lance la marque « Reflets de France »

En 1996, Promodès (avant sa fusion avec Carrefour) lançait « *Reflets de France* », la première MDD valorisant les produits régionaux. La marque se compose d'environ 340 produits (dont une soixantaine de fruits et légumes) commercialisés chez Carrefour, Carrefour Market, Carrefour Contact, Carrefour City, Carrefour Montagne, Promocash. Ces produits sont élaborés selon des critères précis (en termes de lieu de

¹¹ RAM : L'intégration des marques régionales dans la stratégie d'assortiment des grandes et moyennes surfaces alimentaires : Entre dynamisme, contraintes et opportunités.

¹² LSA : Les MDD à l'épreuve de la crise.

¹³ LSA : Les enseignes cultivent l'ancrage local.

production, d'histoire du produit, de savoir-faire, de développement équilibré et durable de l'entreprise), gages de qualité et de respect de la tradition. C'est le fruit d'une collaboration étroite entre Carrefour et ses producteurs industriels (hors producteurs agricoles non identifiables), dont plus de 80% sont présents depuis 1997¹⁴.

Les partenariats avec les producteurs locaux sur le « Market » Froges

« Market » Froges compte de nombreux partenariats avec les producteurs locaux :

- Meunier Alcool Saint Quentin sur Isère
- Les Pères Chartreux avec la Chartreuse
- Cherry Rocher avec les chocolats Mon chéri (Ruy)
- Etoile du Vercors (fromager) Saint Just De Claix (38)
- M et Mme Jonnet (charcutier) La Mûre (38)
- Maison Guèze (charcutier) Vernoux-en-Vivarais (07)
- Brasserie du dauphiné (brasseur) Saint-Martin-D'hères (38)
- Les délices dauphinois à Bourg de péage (26)
- Gineys (glace artisanale) à Reventin-Vaugris (38)
- Maison Adrien Vacher aux marches (73)

II. Mesure de la satisfaction client

A. Enquête satisfaction Carrefour : « Happy or not ? »

Enquête réalisée toutes les semaines (Du lundi au samedi) en magasin grâce à deux bornes situées à des endroits stratégiques selon

¹⁴ Sources : <http://www.refletsdefrance.com/>, service de presse Carrefour, dossiers de presse divers.

les questions posées. (Entrée du magasin, sortie de caisse, rayons...) Le principe étant que le client durant son passage en magasin jusqu'à sa sortie puisse évaluer le nouveau concept sur différents critères. Deux questions sont posées aux clients pendant 6 jours, ensuite une analyse est faite des réponses obtenues durant ces périodes et sont affichées en magasin afin que les clients puissent voir les résultats de leurs réponses.

Ces enquêtes ont pour but de mesurer la satisfaction client, elles ont été mise en place par le groupe Carrefour afin d'avoir les avis à chaud de leurs clients sur les nouveaux magasins Market. Celles-ci sont effectuées avec des bornes automatiques appelées « Happy or Not » qui comportent 4 smileys de « Très satisfait » à « Très insatisfait ».



ENQUETE HAPPY OR NOT¹⁵

Résultats du 14/04 au 19/04

Appréciez-vous votre nouveau magasin Market ?

57% très satisfait 20% Satisfait 7% Insatisfait 16% Très insatisfait

Répondants : 765

Etes-vous satisfait de la fraîcheur des produits dans votre rayon fruits et légumes ?

Très satisfait 49% Satisfait 21% Insatisfait 9 % Très insatisfait 21%

Répondants : 663

Résultats du 21/04 au 26/04

Etes-vous satisfait de votre nouveau rayon pain viennoiserie ?

Très satisfait 44 % Satisfait 16% Insatisfait 8%Très insatisfait 32%

Répondants : 219

Etes-vous satisfaits de l'accueil de l'équipe de votre magasin ?

Très satisfait 51% Satisfait 20% Insatisfait 6% Très insatisfait 23%

Répondants : 440

Résultats du 28/04/2014 au 02/05/2014

Etes-vous satisfaits de la rapidité de votre passage en caisse?

Très satisfait 26% Satisfait 24% Insatisfait 40% Très insatisfait 10%

Répondants : 680

¹⁵ Annexe 5 : Exemple de résultats de l'enquête « Happy or not »

Etes-vous satisfaits de votre nouveau rayon fromage coupe ?

Très satisfait 32% Satisfait 48% Insatisfait 12% Très insatisfait 8 %

Répondants : 350

Résultats du 05/05/2014 au 10/05/2014

Etes-vous satisfaits de votre nouveau rayon charcuterie coupe?

Très satisfait 59% Satisfait 20% Insatisfait 7 % Très insatisfait 14%

Répondants : 127

Etes-vous satisfaits de la propreté du parking?

Très satisfait 57% Satisfait 19% Insatisfait 5 % Très insatisfait 19%

Répondants : 341

Résultats du 12/05/2014 au 17/05/2014

Etes-vous satisfaits de votre nouveau rayon boucherie traditionnelle?

Très satisfait 76% Satisfait 12% Insatisfait 3% Très insatisfait 9%

Répondants : 195

Etes-vous satisfaits de la propreté du magasin?

Très satisfait 66% Satisfait 18% Insatisfait 3% Très insatisfait 13%

Répondants : 346

Résultats du 19/05/2014 au 24/05/2014

Etes-vous satisfaits des nouveaux services proposés à l'accueil?

Très satisfait 70% Satisfait 12% Insatisfait 5% Très insatisfait 13%

Répondants : 164

Etes-vous satisfaits de votre nouveau rayon poissonnerie ?

Très satisfait 68% Satisfait 9% Insatisfait 2% Très insatisfait 21%

Répondants : 139

Résultats du 26/05/2014 au 30/05/2014

Etes-vous satisfaits de notre accueil aujourd'hui?

Très satisfait 44% Satisfait 18 Insatisfait 14% Très insatisfait 24%

Répondants : 193

Appréciez-vous le regroupement de toutes les promotions ensemble?

Très satisfait 56% Satisfait 12% Insatisfait 3% Très insatisfait 29%

Répondants : 249

Résultats du 02/06/2014 au 07/06/2014

Etes-vous satisfaits de la zone promotion aujourd'hui ?

Très satisfait 48% Satisfait 12% Insatisfait 6% Très insatisfait 34%

Répondants : 226

Etes-vous satisfaits du service dans votre rayon fruits et légumes?

Très satisfait 44 % Satisfait 19% Insatisfait 9% Très insatisfait 28%

Répondants : 274

Je me suis arrêtée au 07/06/2014 pour le relevé des études magasin car à partir de cette date, ceux sont des questions qui ont déjà posées les semaines d'avant qui sont de nouveau soumise aux clients. Cela n'apportant plus rien de nouveau dans mon étude, il n'était pas nécessaire de les ajouter.

B. L'étude quantitative : Une méthode expérimentale qui révèle une satisfaction globale.

Problématique : « Carrefour Market » est devenu « Market », le changement de concept de l'enseigne va-t-il généré de la satisfaction client ?

J'ai détaillé le changement de politique commerciale dans la première partie, maintenant je vais m'attacher à définir ce qu'est la satisfaction et comment la mesure-t-on ?

La satisfaction peut être définie comme « *Un état psychologique provenant d'un processus d'évaluation affectif et cognitif qui survient lors d'une transaction spécifique* »¹⁶

Type de recherches

Mon étude mène à comparer la force d'une variable par rapport à une autre. Le type de recherche le plus fiable pour conduire cette étude est la recherche quantitative. Cette méthode me permettra de compléter l'étude Carrefour faites sur le sujet pour analyser si oui ou non les clients sont satisfaits des changements réalisés en magasin du passage de « Carrefour Market » à « Market » et quels sont les axes d'amélioration envisageables.

Définition du plan de sondage

❖ Population cible

J'ai décidé que la population cible serait composée de tous les clients « Market », se rendant en magasin pour faire leurs courses.

❖ Base de sondage

¹⁶ Définition de Plichon (1999)

La base de sondage est un relevé de la population cible qui va me permettre de constituer l'échantillon. La base de sondage comprend donc les clients de « Market » Froges acceptant de répondre à mon questionnaire.

❖ Echantillon

J'ai pu diffuser le questionnaire auprès de 100 clients en magasin ce qui représente environ 1/10 de la clientèle journalière.

❖ Choix d'une méthode d'échantillonnage

La méthode d'échantillonnage que j'ai choisi est un échantillon de convenance car il est composé par des personnes acceptant de répondre et étant concerné par l'étude. Cette méthode empirique est rapide et facile à mettre en œuvre.

❖ Détermination de la taille de l'échantillon

La détermination de la taille de l'échantillon peut se faire scientifiquement ou non. Etant donné que je n'avais pas de budget à allouer à mes recherches et que le temps était limité, l'approche choisit est non scientifique. Je me suis donc fixée dès le départ un échantillon qui serait composé de 100 individus. La sélection de cet échantillon devait me permettre d'obtenir un éventail le plus large possible d'opinions ; j'ai donc choisi des personnes différentes du point de vue de leur âge, de leur sexe, de leur profession.

❖ Détermination des échelles de mesure

J'ai une variable indépendante :

- La satisfaction client

J'ai 3 variables dépendantes :

- Utilitaire

- Facteurs d'ambiance
- Services périphériques

Pour chacune de ces variables ci-dessus j'ai utilisé une échelle de Likert qui comprend 4 nuances de réponses possibles :

- Très insatisfaisant
- Insatisfaisant
- Satisfaisant
- Très satisfaisant

Cette échelle est adaptée à la mesure de la satisfaction et a déjà été utilisée dans de nombreuses études sur la satisfaction, c'est ce qui a motivé ma décision. De plus la rapidité que permet cette méthode n'était pas négligeable au vu du nombre de points que je souhaitais étudier. (En moyenne 10 minutes par questionnaire)

Questionnaire¹⁷

Pour concevoir mon questionnaire, j'ai suivi une structure dite « sablier » avec des étapes précises que je vais détailler. Cette méthodologie permet d'élaborer un questionnaire complet, avec un vocabulaire adapté à la cible, des tournures simples et un style bref. On trouve une première partie permettant de situer qui est l'individu en termes d'âge et de genre. On rentre ensuite dans le sujet en analysant différents points générant ou pas de la satisfaction client. Dans un point de vente, nous retrouvons les quatre catégories d'éléments du modèle Tétracasse¹⁸, les éléments « Basiques », « Plus », « clefs », « Secondaires ».

Ce modèle a été retenu car :

¹⁷ Annexe 6 : Le questionnaire de satisfaction

¹⁸ Annexe 7 : Le Tableau « modèle Tétracasse » appliquée à la grande distribution

- Il a été conçu pour analyser la satisfaction vis-à-vis d'une expérience de service et non de produit
- Il demande uniquement des données ordinales, qui correspondent à la nature de l'échelle de satisfaction à support sémantique que j'ai choisi.

Les résultats de diverses études¹⁹ montrent que les éléments liés à l'utilitaire sont des éléments « basiques », pour le client il est normal de les avoir, il ne joue pas sur la satisfaction positive. En revanche s'ils ne sont pas présents, ils génèrent de la forte insatisfaction client. On trouve dans les éléments « Plus » des éléments essentiellement liés aux facteurs d'ambiance du magasin qui contribuent à la satisfaction et à l'insatisfaction. Les éléments « Clefs » et « secondaires » ne sont pas évalués négativement puisqu'ils sont considérés comme des services supplémentaires. En revanche, évalués positivement ils permettent de créer un état « d'enchantement ». Il est donc essentiel pour le groupe « Market » de maintenir un niveau acceptable sur les éléments « basiques », c'est la moindre des choses. De bonnes performances sur les éléments « clefs » et « plus » sont nécessaires pour engendrer de la satisfaction du client et peuvent faire la différence avec d'autres points de vente. Les éléments « secondaires » sont du plus et s'ils sont atteints le client est complètement satisfait (l'état d'enchantement).

Je me suis donc servi de ce modèle afin d'élaborer mon questionnaire en reprenant les 4 critères mais en minimisant à 3, regroupant le critère logistique avec l'utilitaire. Les études réalisées par l'enseigne sont mesurés sur 5 items : Le budget, les bons plans, le côté pratique, la nutrition et le gourmet²⁰.

¹⁹ Corcos M, Frédéric S (2005) *Techniques pour vendre à la grande distribution*

²⁰ Annexe 4 : CMA Froges

1. Etapes introductives

« Dans le cadre de mes études en Master Marketing à l'IAE de Grenoble, j'ai un mémoire à réaliser et le thème que j'ai choisi est le passage de « Carrefour Market » à « Market » génère-t-il de la satisfaction client ? Les réponses sont anonymes. Je vous remercie par avance de votre aide »

Cette première phase permet de toucher directement les répondants, en l'occurrence les clients venant faire leurs courses au « Market » de Froges et d'introduire le questionnaire. La question de l'honnêteté et de l'anonymat dans les réponses est également évoquée.

2. Questions

Dans ce questionnaire j'ai choisi d'utiliser des questions à échelle de Likert.

3. Remerciements

En guise de conclusion à mon questionnaire et bien évidemment parce que ce travail a nécessité des intervenants, j'ai remercié les clients pour leur participation.

4. La collecte des données

La collecte de données a été effectuée à l'aide d'un questionnaire soumis en magasin à un échantillon de convenance de 200 clients « Market » Froges. J'ai interrogé les clients qui étaient d'accord pour m'accorder 10 minutes de leur temps. Les jours de gros trafic en magasin, j'interrogeais les clients dans la file d'attente des caisses afin de les faire patienter. J'ai opté pour la méthode en magasin car le face-à-face est toujours reconnu plus riche dans ses enseignements.

5. Résultats

Ces enquêtes de satisfaction permettent au groupe de se positionner sur le marché et de se doter d'éléments différenciateurs. Leurs résultats pouvant impliquer des mises en place d'actions très rapides.

L'enquête

J'ai débuté mon enquête en magasin le 09/05/2014 et je l'ai achevée le 30/05/2014 soit 3 semaines durant lesquelles j'ai sondé les clients de Market sur leurs appréciations des changements opérés. J'ai réussi à atteindre l'objectif que je m'étais fixée au départ soit 100 clients. J'ai essentiellement interrogé les individus dans les files d'attente des caisses car ils étaient plus disponibles et c'était également un bon moyen de les faire patienter.

Les résultats obtenus²¹ (sur 100% de clients ayant connu Carrefour Market) montrent que 99% d'entre eux préfèrent le magasin tel qu'il est actuellement. Concernant la partie utilitaire il en ressort que les clients sont à 81% plutôt satisfaits. L'approvisionnement, le choix des produits, les promotions... génèrent donc une forte satisfaction client, il faut donc maintenir ce niveau d'exigence.

Sur les facteurs d'ambiance la satisfaction est élevée car 61% des individus sont plutôt satisfaits des améliorations apportées et 95.7% d'entre eux sont plutôt satisfaits sur les nouveaux rayons créés comme la boucherie traditionnelle ou le rayon bio. Les nouveaux meubles qui ont été installés au surgelés sont générateurs d'une très importante satisfaction car les clients trouvent cela plus hygiénique, plus esthétique et surtout cela permet de conserver une température ambiante dans les rayons frais. En effet, j'ai également constaté que 81% des clients étaient satisfaits de la température en magasin ce qui n'était pas le cas auparavant ! La dernière partie de mon questionnaire

²¹ Annexe 8 : Le traitement des données sous SPSS et résultats

concernée les services périphériques, ce fut la plus difficile à traiter car j'ai réalisé durant l'administration de mon questionnaire que très peu des clients venant en magasin utilisent les services annexes tels que le drive, le service après-vente ou encore la billetterie. Les résultats obtenus sur cette partie ne sont donc pas très révélateurs car en moyenne seulement 40% ont pu les évaluer. Sur ces 40%, les clients ne sont pas satisfaits du SAV, du drive.... Les causes d'insatisfaction du drive sont dû au fait que les commandes ne sont que rarement complète, il y a des manquants régulièrement. De plus certains clients m'ont fait part du manque de praticité et d'interactivité du site internet, de ce fait ils préfèrent se rendre en magasin où la disponibilité des produits n'est pas un problème. En revanche j'ai été surprise de voir que les clients n'avaient pour 47% d'entre eux n'avaient même pas remarqué la borne multi-services à l'accueil du magasin. Cette borne ayant été installé avec le passage Market est pourtant là pour simplifier la vie des personnes en magasin.

III. Recommandations/ Préconisations : Vers le « Market » de demain

A. Comparaison des résultats de mon enquête avec d'autres études de satisfaction

La satisfaction génère de la fidélité qui entraîne de nouveaux clients par le biais des recommandations.

Dans un secteur concurrentiel, la qualité de service fait la différence et contraint les enseignes à viser l'excellence. La satisfaction de la clientèle est au cœur des préoccupations : « *Un client "tout à fait satisfait" se déclare "certainement fidèle" à son enseigne dans près de neuf cas sur dix (85,8 %). Cette intention de fidélité certaine chute de*

moitié à 44,1 % au sein de la clientèle "plutôt satisfaite" ! La tendance est encore plus marquée en termes de recommandation : 77,4 % des clients "tout à fait satisfaits" ont l'intention de recommander leur enseigne. Ce taux chute à 23,7 % au sein de la clientèle "plutôt satisfaite" ! »²² Quatre éléments centraux expliquent la satisfaction générale (l'accueil, la qualité de services, les prix et le choix), les autres critères évalués n'apportant qu'une part d'explication très résiduelle dans la satisfaction générale des clients. Comme vu durant mon étude, ce qui est réellement apprécié c'est le retour aux produits locaux, aux rayons traditionnels.

A la question "Quelle est votre appréciation globale vis-à-vis de votre magasin ?", les clients d'Intermarché sont parmi les plus sévères puisqu'ils accordent à leur magasin une note faible : 3,29. « Globalement, et sur une échelle d'évaluation qui va de 1 à 5 (de mauvais à excellent), les enseignes reçoivent des notes moyennes.²³

Alors que durant mon étude la moyenne de satisfaction globale était de 87.9% soit une note qui serait proche du 4 soit une très bonne note d'autant plus qu'en comparant avec les résultats d'autres enseignes ci-dessus, Market est en tête et de loin.

En revanche, l'une des principales remarques négatives faites durant l'enquête est la hausse des prix des produits avec le passage à Market. En réalité, ce n'en est pas vraiment une, c'est un effet psychologique car le magasin est nouveau, les clients ont donc l'impression que le coût des travaux qui ont été réalisés sont répercutés sur leurs notes. Ce qui m'emmène donc à réfléchir sur est ce que le prix est un facteur de fidélisation ? Pas uniquement la

²² Propos de Benoît Lehut (Directeur adjoint GFK) www.e-marketing.fr

²³ Revue française du marketing : La rentabilité des programmes de fidélisation avec cartes dans la grande distribution.

preuve en est que les clients de Carrefour Market viennent toujours faire leurs achats au Market de Froges. A l'heure où une grande majorité des consommateurs perçoivent les achats alimentaires comme une véritable corvée, il n'est peut-être pas incongru d'envisager qu'au-delà du prix, les consommateurs qui fréquentent ce type de magasins en apprécient la praticité, et essentiellement le fait que l'on va à l'essentiel, d'où un gain certain de temps. Longtemps centrée sur les prix, les enseignes passent aujourd'hui par la diversification vers de nouveaux services afin de générer davantage de satisfaction.

Ce sujet du gain de temps a également été analysé et 75% des clients trouvent que Market doit s'attacher à réduire les files d'attente. Cette gestion est un sujet qui relève des équipes magasins. Il nécessite d'autant plus une mobilisation terrain que la perception du client ne repose pas sur le temps d'attente réel. Elle intègre des éléments subjectifs, par exemple le fait de voir de nombreuses caisses fermées ou de constater qu'une file d'attente avance plus vite que la sienne. Le problème ne se pose pas uniquement chez Market mais bien au-delà avec 90% des individus qui réclament que les enseignes abrègent le temps d'attente, 10 minutes en moyenne. (Etude menée l'an dernier par Wincor Nixdorf et l'Ifop.)²⁴

B. Le Market de demain

Les prix sont bien évidemment un sujet qui sera toujours controversé aussi bien du côté distributeur que du côté client. En effet, les enseignes sont en constante recherche de prix attractifs, de ce fait les équipes d'acheteurs au sein des centrales d'achat jouent un rôle clef dans les négociations tarifaires. Il faut obtenir des prix toujours plus bas vis-à-vis des concurrents afin d'avoir la marge la plus élevée

²⁴ LSA : Comment les enseignes réduisent l'attente en caisse.

possible, tel est le nerf de la guerre dans ce secteur. En revanche du côté client, les prix sont toujours trop élevés quand bien même ils sont sans cesse en baisse, cela n'est jamais suffisant. J'en conclus donc qu'il faut garder une politique tarifaire cohérente avec sa situation géographique, sa clientèle et son format de magasin. Un point important également est de ne pas constamment surcharger les rayons de panneaux promotionnels mais réaliser des opérations « bons plans » avec une signalétique adaptée et sur des périodes données. Le fait d'avoir au quotidien des étiquettes « prix en baisse » ne génère plus le sentiment de faire de réelles affaires pour le client. Le second point d'insatisfaction étant les moments d'attente cela m'a amené à réfléchir sur les moyens de réduire cette attente dans le supermarché de demain. Aujourd'hui il faut répondre aux nouvelles demandes des consommateurs qui achètent sur internet et se ruent vers les drives. Des foyers qui sont de plus en plus pressés mais pour qui le choix des produits reste un pré-requis. Pour toutes ces raisons, les simples lignes de caisses ne suffisent plus. L'idéal serait que le consommateur commence par préparer ses courses chez lui, se rende en magasin avec sa liste de course pré-établie, enregistre ses achats avec son téléphone portable et paie directement avec ce même smartphone. Certes c'est une vision futuriste mais qui répondrait à la problématique de la perte de temps en magasin. Il revient aujourd'hui aux distributeurs de tout faire pour attirer et fidéliser les ménages. Le commerce n'étant plus uniquement un métier de distribution, mais de service.

Conclusion

Trop souvent considéré comme acquise sans vraiment être mesurée la satisfaction client est ici mise en évidence. Cette étude menée dans un contexte réel, constitue un premier retour de la satisfaction client sur le concept Market. Ce travail avait pour objectifs de répondre à 3 questions. La première était relative aux changements opérés entre Carrefour Market et Market. J'ai donc constaté des changements majeurs et essentiellement en termes de merchandising. Le magasin a été refait de A à Z, tout le mobilier a été changé, les rayons ont été agencés différemment avec une vraie cohérence dans le parcours. (Partant des zones froides ou zones chaudes) Des rayons comme la boucherie traditionnelle ont été créés, un nouveau rayon bio a été agencé en début de magasin, une zone promotion dédiée aux produits figurant sur le prospectus (renouvelé chaque semaine) et aux bons plans tout cela découlant de demande clients. De manière générale c'est un nouveau magasin qui a vu le jour avec un esprit « comme au marché » dans l'aménagement et dans l'assortiment avec de nombreux produits frais et locaux.

La seconde question portait sur la mesure de la satisfaction client, les résultats de l'enquête « Happy or not » et ceux de mon étude menée en parallèle ont montré que globalement les clients sont satisfaits du Market sur des points précis : La création de nouveaux rayons (bio, boucherie traditionnelle, zone promotion...) la mise en place de nouveaux éléments comme les meubles frais et l'agencement des rayons. Certes au départ, ils étaient perdus car il fallait qu'ils reprennent leurs marques dans le magasin mais les nouvelles habitudes ont vite été prises. La cohérence du parcours a bien évidemment aidé à cela. Les points d'insatisfactions m'ont permis de

réfléchir aux différentes améliorations à apporter.

De ce fait je souhaitais savoir quels étaient les points à mettre en avant dans le supermarché de demain. Conserver un parcours client simple et cohérent en magasin reste un élément clef. Le choix et la diversité des produits sont à maintenir, en continuant d'avantage les partenariats avec des producteurs locaux. Les rayons boucherie traditionnelle, poissonnerie, fruits et légumes « comme au marché » sont à développer car ils sont à l'origine d'une grande satisfaction client. En revanche la perception des files d'attente reste toujours aussi négative. Le développement du e-commerce et des drives habituent les clients à des achats simples et toujours plus rapides. De ce fait, la mobilisation des équipes en magasin reste essentielle et de nouveaux services comme l'encaissement mobile seraient peut-être à envisager. Les évolutions technologiques en matière de scanning et/ou de paiement ouvrent de nouvelles perspectives pour le futur. Le « règne du prix cassé » s'inscrit aussi dans les priorités à court terme. Les consommateurs étant de plus en plus exigeants dans leurs actes d'achat, le seul prix bas ne suffit plus à les séduire, il faut du rapport qualité/prix et du sens dans l'achat. En plus de prix attractifs il faut développer le « commerce serviciel » (services en plus des prix bas) centré sur le bénéfice clients.

L'une des spécificités de ce travail est sa méthodologie. En effet, je n'avais un recul que de 2 mois par rapport à l'ouverture. Il serait intéressant de mener de nouvelles études dans les mois et années qui arrivent pour savoir si la satisfaction persiste. En dépit de ses apports, cette étude présente des limites. L'échelle de mesure de la satisfaction client devra être testée dans une perspective confirmatoire notamment. La question de la validité externe des résultats doit également être

soulevée car ce travail a été réalisé en magasin dans des conditions réelles et d'autres facteurs comme le manque de temps de certains clients, la mauvaise humeur du jour, le peu de recul peuvent fausser certaines données. Il serait souhaitable de mener des études de satisfaction dans d'autres Market de la région avec une clientèle différente et de répliquer des études au sein du magasin de Froges d'ici la fin de l'année et de les mener régulièrement. Cette meilleure connaissance des clients permettrait une segmentation plus fine ainsi qu'une adaptation en magasin selon chaque Market. Le but étant bien évidemment de rester au plus proche de sa clientèle afin de toujours la satisfaire au mieux.

Bibliographie

Revues académiques

Lichtly M-C, Llosa S, Plichon V (2002), La contribution des différents éléments d'une grande surface alimentaire à la satisfaction client, *Recherche et Applications en Marketing*, 17, 4, 24-34.

Bonnin G (2003), La mobilité du consommateur en magasin : une étude exploratoire de l'influence de l'aménagement spatial sur les stratégies d'appropriation des espaces de grande distribution, *Recherche et Applications Marketing*, 18, 3, 8-29.

Thurik R (1988), Les grandes surfaces en France : Etude de la relation ventes/surface du magasin, *Recherche et Applications Marketing*, 3, 88, 21-36.

Albertini T, Anteblian B, Bereni B (2011), L'intégration des marques régionales dans la stratégie d'assortiment des grandes et moyennes surfaces alimentaires : Entre dynamisme, contraintes et opportunités, *Décisions Marketing*, 62, 43-54.

Collin-Lachaud I et Sueur I (2008), Attentions spéciales et performances des programmes relationnels, *Décisions Marketing*, 51, 17-26.

Périodiques

Crié D (2002) La rentabilité des programmes de fidélisation avec cartes dans la grande distribution, *Revue Française du Marketing*, 188, 23-42.

Colla H (2003) Tendances de la grande distribution en Europe : Eléments pour un scénario, *Revue Française du Marketing*, 191, 49-60.

Codron J-M, Giraud-Heraud E, Soler L-G (2005) Nouvelles stratégies de la grande distribution dans le secteur alimentaire, *Revue Française du Marketing*, 203, 83-94.

Caussil J.N (2009) Les MDD à l'épreuve de la crise, *LSA*, 2091, 20-22.

Caussil J.N (2010) Les enseignes cultivent l'ancrage local, *LSA*, 2138, 22-24.

Harell C (2013) Carrefour refond sa gamme bio, *LSA*, 2281,18-20.

Maillet F (2013) Comment les enseignes réduisent l'attente en caisse, *LSA*, 2290, 19-23.

Bachelier P (2014) Zone marché : l'équipement qui fait gagner, *Linéaires*, 303, 20-23.

Artigue J.F (2005) Consommateurs comme vous avez changé, *L'Expansion*, 697, 20-22.

Fuxa M (2009) La grande distribution alimentaire se structure sur le web, E-commerce, 17, 10-15.

Houzelle C (2011) Dans le supermarché du futur le portable remplacera le chariot, *Les Echos*, 21063, 9-10.

Ouvrages

Philippe M (2001) *L'avenir de la grande distribution*, Paris, Odile Jacob.

Corcos M, Frédéric S (2005) *Techniques pour vendre à la grande distribution*, Paris, Dunod.

Gallouj C (2007) *Innover dans la grande distribution*, Paris, De Boeck.

Webographie

Connan-Guesquière C (2011) Vers une nouvelle conception de l'assortiment, www.distripedie.com consulté le 12/05/2014.

Foucaud I (2013) Le rayon « made in France » arrive dans les supermarchés, www.lefigaro.fr consulté le 13/05/2014.

L'Hémeury Y (2011) Les prix en hausse dans les hypers et supermarchés, www.supermarche.tv consulté le 13/05/2014.

Kaabachi S (2012) Quel avenir pour le supermarché virtuel en France ? www.lecercle.lesechos.fr consulté le 14/05/2014

Kaabachi S (2012) Les acteurs de la grande distribution à l'ère du commerce collaboratif : entre révolution et précaution www.lecercle.lesechos.fr consulté le 14/05/2014

Nebia A (2011) Les français confirment leur désamour pour le commerce physique www.e-marketing.fr consulté le 14/05/2014

Stern Y (2010) La révolution technologique dans les points de vente ne fait que commencer ! www.marketing-professionnel.fr consulté le 14/05/2014

Dicharry E (2011) La bataille des supérettes www.lesechos.fr consulté le 14/05/2014

Ducerf C (2013) Le comportement du shopper grande distribution et de l'e-shopper www.marketing-professionnel.fr consulté le 14/05/2014

André-Chaigneau (2011) Commerce de demain de grands changements en perspective selon le Crédoc www.toute-la-franchise.com consulté le 14/05/2014

Afp (2014) Les prix restent stables dans la grande distribution en avril (Insee) www.lesechos.fr consulté le 15/05/2014

Parigi J (2013) Leclerc passe leader devant Carrefour en février, www.lsa-conso.fr consulté le 15/05/2014

Caussil J.N (2014) Carrefour peut dire merci à Market... et Leclerc à ces clients, www.lsa-conso.fr consulté le 15/05/2014

Di Rosa M (2012) La grande distribution expérimente de nouveaux concepts magasins, www.strategies.fr consulté le 15/05/2014

Even V (2014) Consommation. La grande distribution s'engouffre massivement dans le drive, www.entreprises.ouest-france.fr consulté le 15/05/2014

Insee (2014) En janvier 2014, les prix des produits de grande consommation augmentent de 0,1 % dans la grande distribution, www.insee.fr consulté le 16/05/2014

Manière P (2011) La grande distribution doit se réinventer, www.lefigaro.fr consulté le 19/05/2014

Aubert S (2013) La grande distribution se réinvente et fait face à la crise, www.lesechos.fr consulté le 19/05/2014

Prudhomme C (2012) La grande distribution expérimente les supermarchés de demain www.lemonde.fr consulté le 19/05/2014

Le jeu Tombola

Répartition des cartes cadeaux :

Magasins Full :

Générosité :

- 100 bons de 5€ (20 par jour)
- 100 de 10€ (20 par jour)
- 20 de 20€ (4 par jour)

Super dotation : un chèque cadeau de 1000 € avec Carrefour Voyages.

Budget : 2900 € / Magasin.

Magasins Médium :

Générosité :

- 60 bons de 5€ (12 par jour)
- 30 de 10€ (6 par jour)
- 10 de 20€ (2 par jour)

Super dotation : un chèque cadeau de 1000 € avec Carrefour Voyages.

Budget : 1800 € / Magasin.

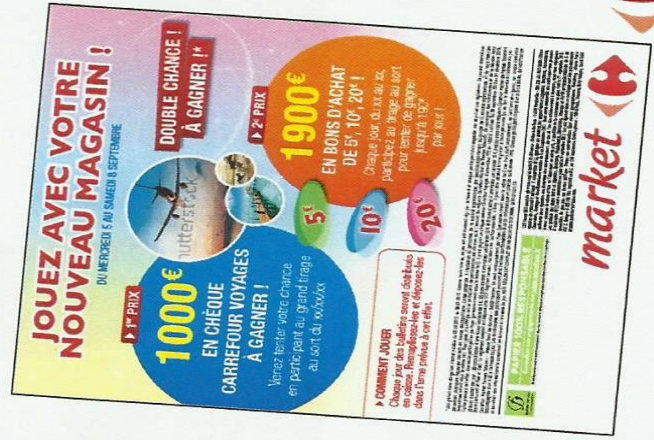


Un courrier comprenant les cartes cadeaux (bons d'achats de 5€, 10€ et 20€) et le chèque de 1000€ Carrefour Voyages sera transmis directement aux magasins en S 14. La procédure à suivre leur sera également indiquée.



Le jeu Tombola

- **Moyen pour communiquer :**
 - **Encart 1ère page et avant dernière page du prospectus**
 - **Urne en magasin + PLV + Bulletins de participation.**
 - **Encart en média et CRM**
- **Budget**
- **Générosité : voir tableau de répartition sur diapositive précédente**
- **Théâtralisation : 500 € par magasin (provision)**
- **Planning :**
 - **Livraison prévue S-1 avant ouverture**



Le jeu Tombola

- Principe du jeu :
- Une tombola avec des B.A à gagner + une super dotation à la fin de l'opération.
- Une mécanique simple :
- Tirage au sort en magasin tous les jours pour les B.A.

	FULL	MEDIUM
Bons de 5 €	20 gagnants /jr	12 gagnants /jr
Bons de 10 €	20 gagnants / jr	6 gagnants / jr
Bons de 20€	4 gagnants /jr	2 gagnants /jr

- Un super tirage au sort en fin d'opération pour le super cadeau :

1000 € chez Carrefour Voyages

JOUER AVEC VOTRE NOUVEAU MAGASIN !
DU MERCREDI AU SAMEDI 8 SEPTEMBRE

1000€ EN CHÉQUE CARREFOUR VOYAGES À GAGNER !
Venez tenter votre chance en participant au grand tirage au sort du xx/xx/xx

DOUBLE CHANGE ! À GAGNER !*

1900€ EN BONS D'ACHAT DE 5€, 10€, 20€ !
Chaque jour, du xx au xx, participez au tirage au sort pour tenter de gagner jusqu'à 190€ par jour !

COMMENT JOUER
Chaque jour des bulletins seront distribués en caisse. Remplissez-les et déposez-les dans l'urne prévue à cet effet.

PAPIER 100% RESPONSABLE

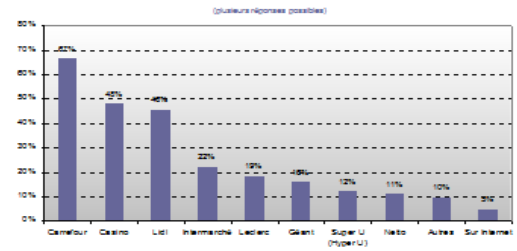
market

Fréquentation de la concurrence



Fréquentation de la concurrence

Quelle enseigne hypermarché, de supermarché ou de hard discountier fréquentez-vous en dehors de Carrefour Market ?



Base: Répertoire de clients

Le parcours client



Présentation du parcours client et du score de satisfaction

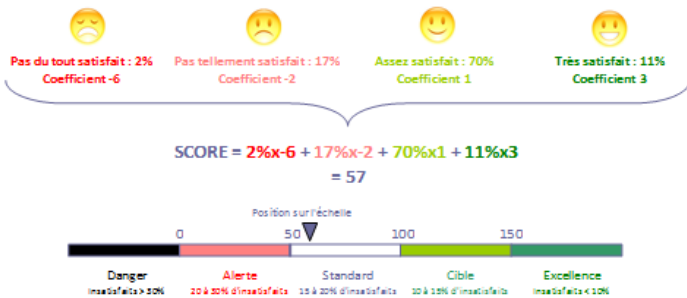
Le parcours client rassemble l'opinion de vos clients sous une échelle d'opinion unique pour tous les critères. Le client se positionne sur l'échelle selon son expérience vécue en magasin, par rapport à ses attentes.

Des coefficients de pondération, négatifs lorsque les clients sont insatisfaits, positifs lorsqu'ils sont satisfaits, sont affectés à chaque modalité, pour calculer une seule valeur synthétique et facile à retenir : le score de satisfaction.



Exemple de calcul du score de satisfaction

Vous trouverez ci-dessous un exemple de calcul du score de satisfaction. Ce calcul tient compte :
 - De la répartition des clients sur l'échelle de satisfaction
 - Du coefficient de pondération de chaque modalité de l'échelle
 NB : Pour certains critères, les clients ont répondu "ne sait pas / non concerné". Ces clients n'entrent pas dans le calcul de score

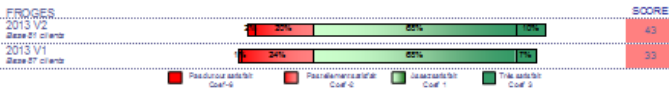


Comparatif parcours clients vs concurrence : Tous concurrents confondus

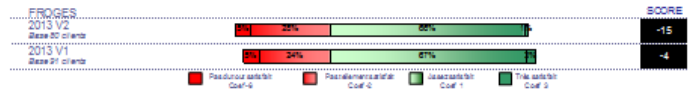
Questions : "Par rapport à votre grande surface que vous fréquentez le plus souvent, c'est-à-dire (...), dites-vous pour chacun des critères suivants que c'est..."
 ■ Mieux à CRP MKT que chez le concurrent ■ Identique à CRP MKT et chez le concurrent ■ Moins bien à CRP MKT que chez le concurrent

	Carrefour market				fa de à ses concurrents			
	22%	49%	31%	-11%				
Satisfaction générale	22%	49%	31%	-11%				
Rapport qualité prix de moyen	15%	69%	15%	0%				
Générosité du programme de fidélité	20%	44%	23%	0%				
Propreté magasin	14%	65%	21%	-7%				
Qualité fraîcheur des produits frais	16%	59%	25%	-9%				
Prix des produits frais	17%	52%	31%	-14%				
Rapport qualité prix	12%	60%	28%	-14%				
Intérêt de s promos	17%	51%	32%	-15%				
Niveau de prix station	11%	61%	28%	-17%				
Disponibilité de s promos	9%	60%	31%	-22%				
Disponibilité prix habituels	9%	54%	37%	-26%				
Satisfaction prix	8%	53%	40%	-32%				
Attente en caisses	9%	39%	51%	-42%				

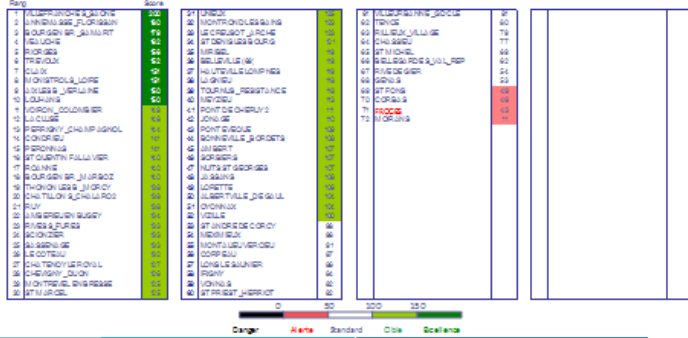
Satisfaction générale déclarée



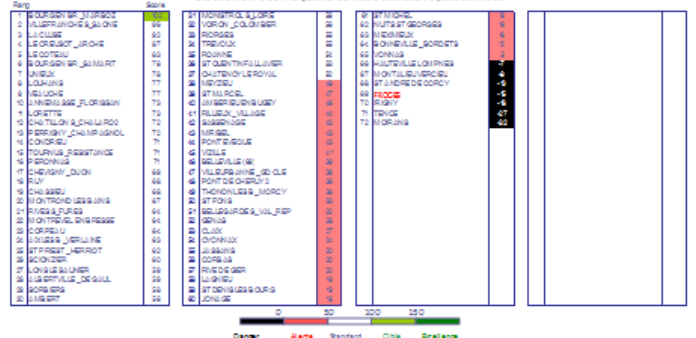
Les prix en général



Classement des magasins de votre direction opérationnelle



Classement des magasins de votre direction opérationnelle



La note de recommandation

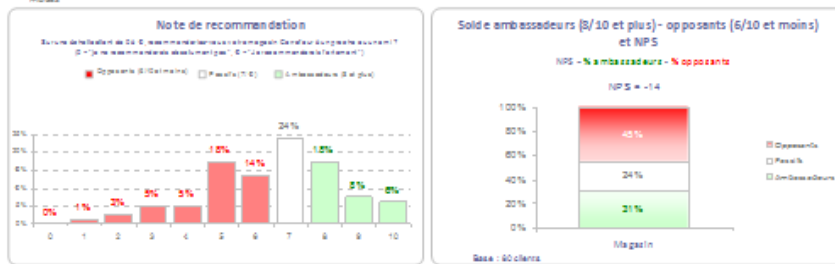


Présentation de l'indice de recommandation

L'indice de recommandation de votre magasin est basé sur la question suivante :
 "Sur une échelle allant de 0 à 10, quel serait votre degré de recommandation de votre magasin Carrefour à un proche ou un ami ?"
 Les répondants sont classés en trois catégories selon la note qu'ils ont donnée :



Le Net Promoter Score (NPS) - Indicateur de recommandation



NB : cette question ayant été ajoutée en cours de terrain, les moyennes région et div. op. ne couvrent pas la totalité du parc.

Kit « Prix en baisse » spécial Market

MAGASINS	BAISSE DES PRIX
LIMOURS	OUI
TAVERNY	OUI
REIMS -GOSSET	OUI
MARLY	NON
AVION	NON
BLAINVILLE SUR MER	OUI
MEXIMIEUX	OUI
FROGES	NON
LE BEAUSSET	NON
MARVEJOLS	NON
LA BAULE - GUERANDE	OUI
MONTPELLIER -CROIX A	OUI

Pour les magasins concernés



Adhésif au Sol
(10 Ex)

Stop rayon
(300 Ex)

Wobler
(300 Ex)



Abris caddie
(10 ex)

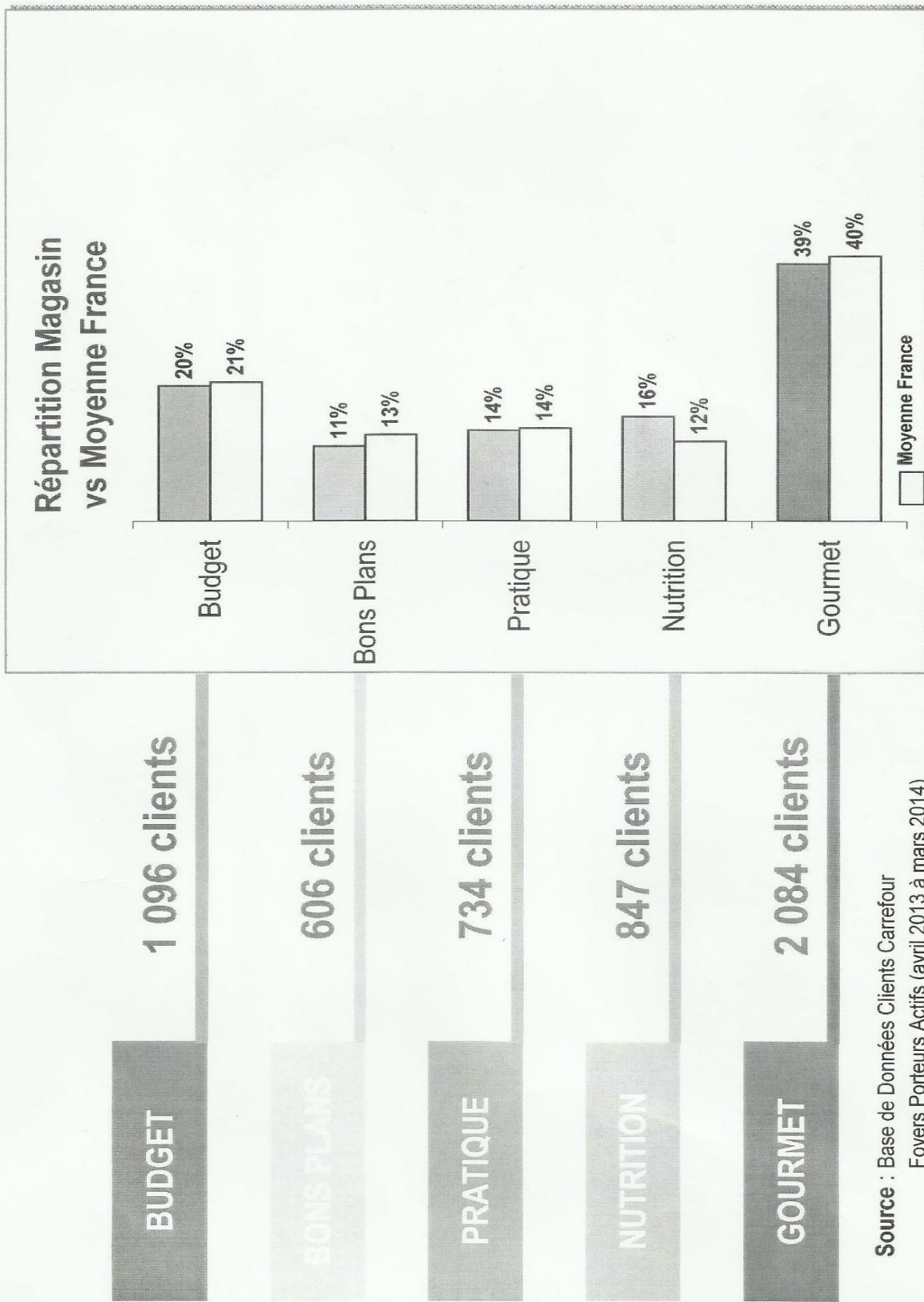


Petit Totem
(10 ex)

Ouverture Nouveaux Market Vague S15

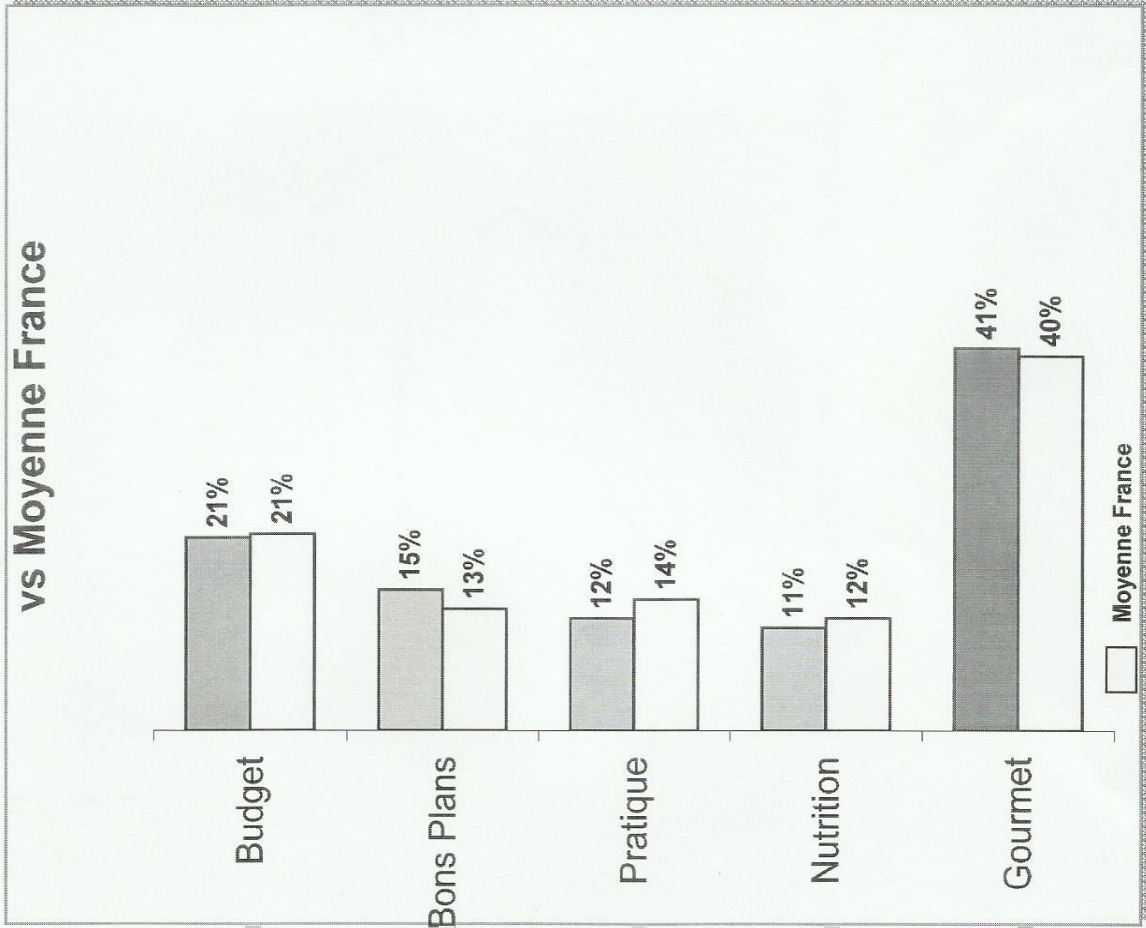
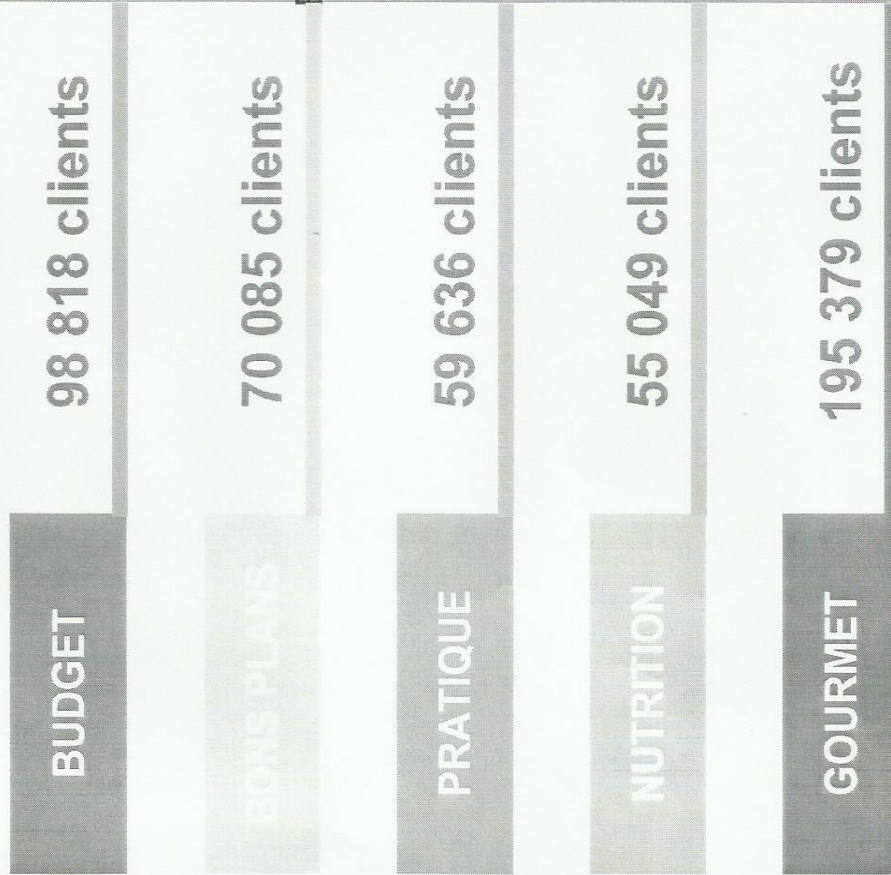
Direction Marketing et Communication

CMA FROGES



DO RHONE ALPES

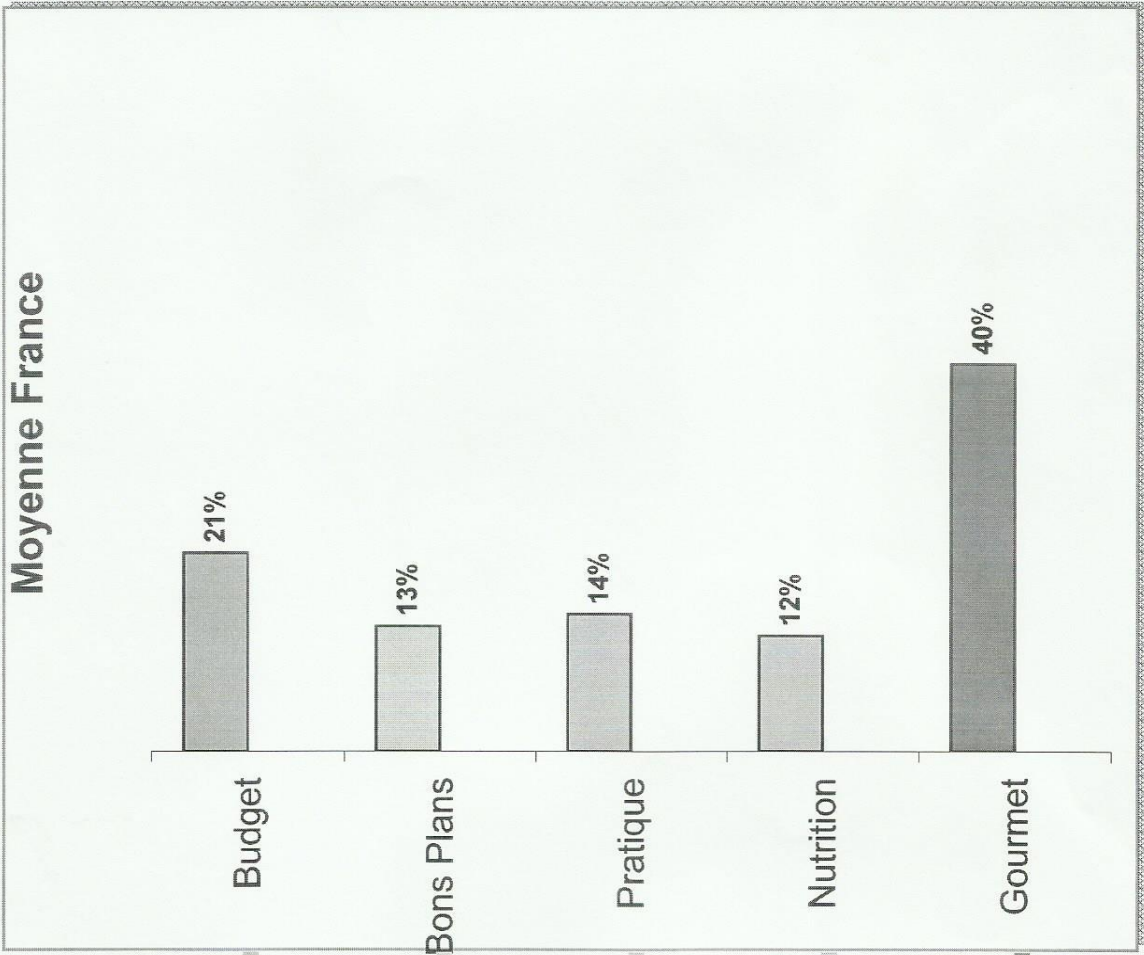
Répartition Magasin vs Moyenne France



Source : Base de Données Clients Carrefour
Foyers Porteurs Actifs (avril 2013 à mars 2014)

MOYENNE SUPERMARCHÉ France

Répartition



BUDGET

850 435 clients

BONS PLANS

518 844 clients

PRATIQUE

571 677 clients

NUTRITION

505 546 clients

GOURMET

1 645 243 clients

Source : Base de Données Clients Carrefour
Foyers Porteurs Actifs (avril 2013 à mars 2014)

Annexe 5 : Exemple de résultats de l'enquête « Happy or not »

Etes vous satisfait de notre accueil aujourd'hui ?



63 %
1 578 rép.



13 %
334 rép.



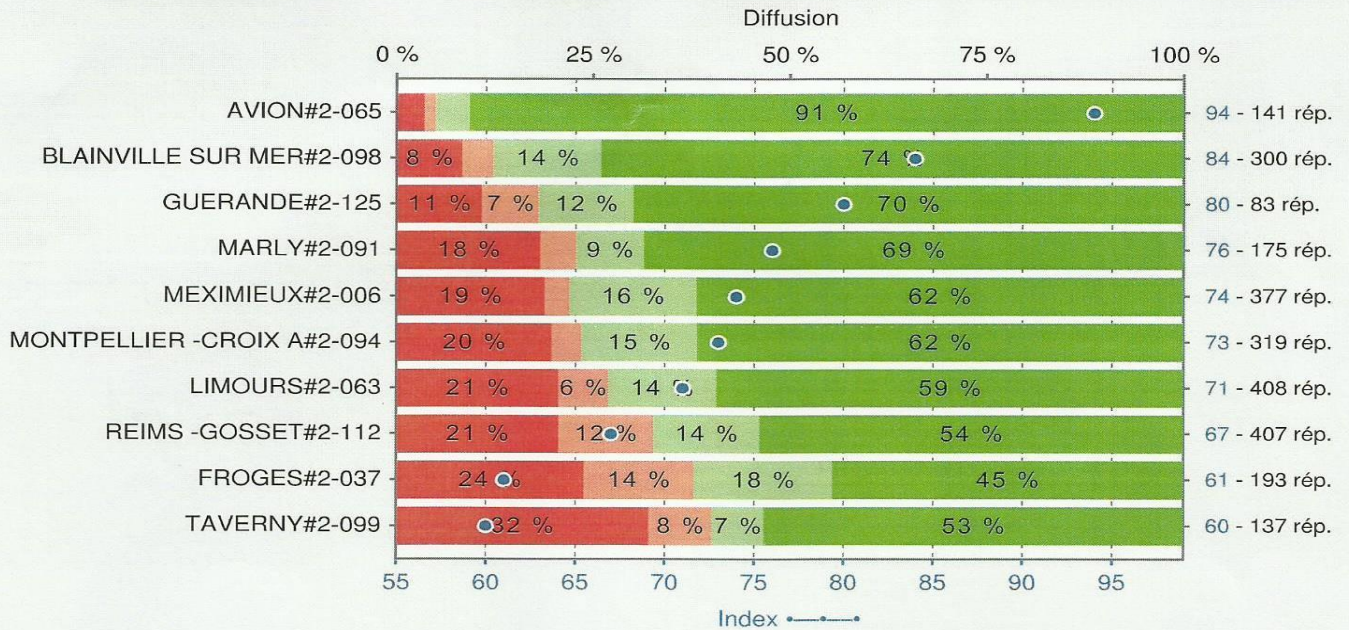
6 %
165 rép.



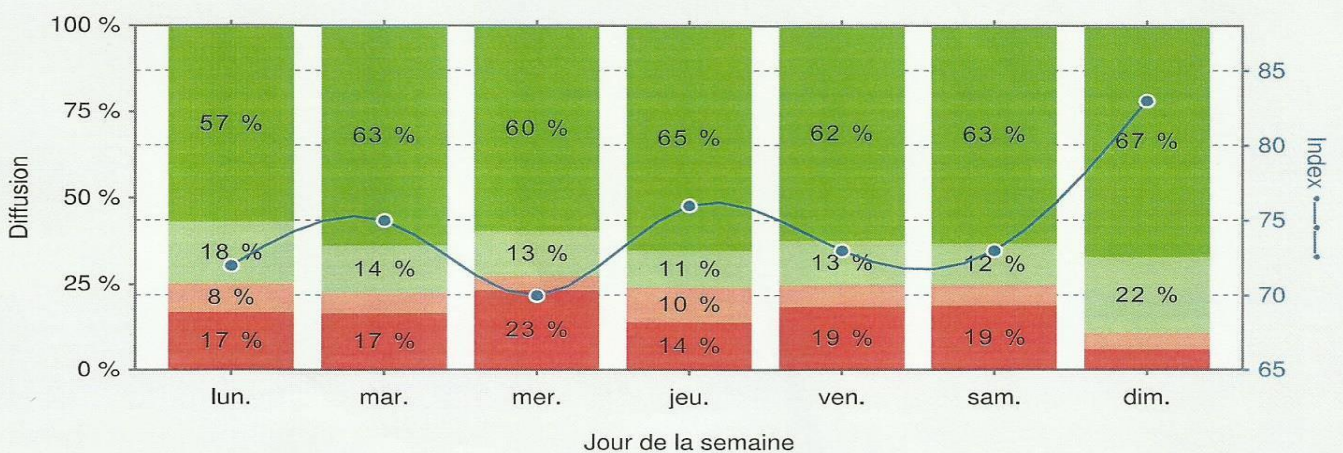
18 %
463 rép.

Index : 73.0
Réponses : 2 540

Comparaison



Toutes les unités combinées - diffusion jours de semaine



Annexe 6 : Le questionnaire de satisfaction

Questionnaire de satisfaction

« Dans le cadre de mes études en Master Marketing, j'ai un mémoire à réaliser et le thème que j'ai choisi est le passage de « Carrefour Market » à « Market » génère-t-il de la satisfaction client ? Les réponses sont anonymes. Je vous remercie par avance de votre aide »

Entourez votre choix

Sexe : Homme Femme

Age : 15-20 ans 21-30 ans 31-40 ans 41-50 ans 51-60 ans 61 ans et +

Situation : Actif Etudiant Chômeur Retraité

Connaissez-vous le magasin quand il était sous l'enseigne Carrefour Market ? Oui Non

Si oui, garder en tête les éléments passés (Carrefour Market) afin de comparer au présent.

Si non, donnez votre avis sur le magasin Market uniquement

I. L'utilitaire

Sur une échelle de 1 à 4 (1 étant pas du tout satisfaisant et 4 très satisfaisant) Mettre une croix sous votre choix.

Quel est votre avis concernant :	Pas du tout satisfaisant	Pas satisfaisant	Satisfaisant	Très satisfaisant
L'approvisionnement du magasin				
Le choix des produits				
Vous avez trouvé facilement ce que vous cherchiez				
Le magasin était bien rangé				
Les informations sur les caractéristiques produits étaient claires et suffisantes				
Il y avait de bonnes promotions				
Les rayons étaient bien signalés				
La zone promotion				
La disposition des rayons				
Les produits étaient accessibles (Ni trop haut, ni trop bas)				

II. Facteurs d'ambiance

Quel est votre avis
concernant :

Pas du tout satisfaisant **Pas satisfaisant** **Satisfaisant** **Très satisfaisant**

Le rayon bio

La propreté du magasin

Le cadre

La température du magasin

L'extérieur du magasin

L'agencement des couleurs

Les moments d'attente

L'animation en magasin
(promotion à thème, animation, jeux, concours)

La musique

Le nombre de clients
(magasin vide, bondé)

L'accueil en magasin

Les meubles frais comme aux surgelés. (Porte fermée)

Le rayon boucherie traditionnelle

Le rayon fruit et légume avec les étiquettes électroniques

III. Services périphériques

Quel est votre avis sur :

Pas du tout satisfaisant **Pas satisfaisant** **Satisfaisant** **Très satisfaisant**

Le service après-vente

Les cadeaux ou réductions proposés
pour remercier de la fidélité

Le drive

Les horaires d'ouverture

La borne accueil multi-services

La billetterie

Remarques et suggestions.....

Annexe 7 : Le tableau modèle « Tétraclasse » appliquée à la grande distribution

Critères	Logistique	Utilitaire	Facteurs d'ambiance	Services périphériques
Basiques	<p>-Vide Le magasin était bien approvisionné (Il n'y avait pas de rayons paraissant vide)</p>	<p>-Prix juste Les prix affichés étaient corrects (les mêmes qu'à la caisse)</p> <p>-Choix Il y avait un grand choix de produits</p> <p>-Rapport qualité/prix Le rapport qualité/prix était bon</p> <p>-Facile à trouver Vous avez facilement trouvé que vous aviez cherché</p> <p>-Bien ranger Le magasin était bien rangé</p>	<p>-Propreté Le magasin (sols, rayons, caisses...) était propre</p> <p>-Température La température du magasin était agréable.</p>	
Clés		<p>-Disposition La disposition des rayons vous a semblé logique.</p> <p>-Information Les informations sur les caractéristiques des différents produits étaient claires et suffisantes</p> <p>-Signalisation Les rayons étaient bien signalés.</p>	<p>-Cadres extérieurs L'extérieur du magasin (façade, enseigne, aménagement extérieur) était agréable.</p> <p>-Cadres intérieurs Le cadre était plaisant</p> <p>-Odeurs Les odeurs dans le magasin étaient agréables</p> <p>-Couleurs L'agencement des couleurs était de bon goût.</p> <p>-Attentes Les moments d'attente étaient de courte durée.</p>	

Plus		<p>-L'origine L'information sur l'origine des produits étaient suffisantes</p> <p>-Promos Il y avait de nombreuses promotions</p>	<p>-Musique Il y avait une musique agréable</p>	<p>-SAV Le service après-vente vous a semblé bien assuré</p> <p>-Services Le drive vous convient-il</p> <p>-Papier cadeau Il était possible d'obtenir gratuitement du papier cadeau.</p>
Secondaires		<p>-Accès Vous avez pu accéder facilement au magasin (parking, localisation...)</p> <p>-Accessible Tous les produits étaient accessibles, ils n'étaient ni placés trop haut, ni trop bas.</p>	<p>-Animation Il y a eu des animations en magasin (promotion à thème, animation, jeux, concours)</p> <p>-Nombres Le nombre de clients en magasin vous convenait (magasin vide, bondé)</p> <p>-Personnel Le personnel était serviable</p>	<p>-Sacs Les sacs étaient gratuits</p> <p>-Cadeau Le magasin proposait des cadeaux ou des réductions pour remercier les clients de leur fidélité</p> <p>-Horaires Les heures d'ouverture vous ont semblé correctes.</p>

Annexe 8 : Le traitement des données sous Sphinx et résultats

I. L'utilitaire

Groupe n°1

	Pas du tout satisfait	Plutôt pas satisfait	Plutôt satisfait	Tout à fait satisfait	Total
Appro	0	17	79	4	100
Choix pdt	0	7	87	6	100
Trouver facilement	3	30	64	3	100
Rangement	1	3	85	11	100
Infos pdts	2	9	86	3	100
Bonnes promos	2	11	84	3	100
Rayons signalés	0	18	79	3	100
Zone promo	1	10	65	24	100
Dispo rayons	0	7	88	5	100
Accessibilité pdts	0	7	93	0	100
Total	9	119	810	62	1000

II. Facteurs d'ambiance

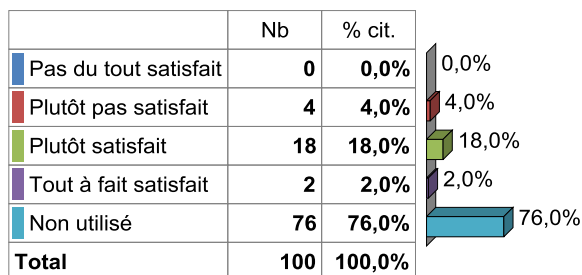
Groupe n°1

	Pas du tout satisfait	Plutôt pas satisfait	Plutôt satisfait	Tout à fait satisfait	Total
Rayon bio	1	6	71	22	100
Propreté	0	0	89	11	100
Cadre	0	5	89	6	100
Température mag	0	2	81	17	100
L'extérieur du magasin	0	3	92	5	100
Agencement couleur	0	7	90	3	100
Moments d'attente	38	37	23	2	100
L'animation en magasin	6	28	66	0	100
Musique	3	20	76	1	100
Nbr clients	0	9	90	1	100
Accueil	0	7	84	9	100
Meubles frais	0	1	25	74	100
Boucherie	0	2	35	63	100
Rayon fruits et légumes	0	5	46	49	100
Total	48	132	957	263	1400

III. Services périphériques

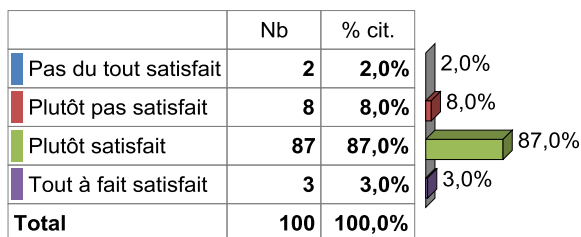
SAV

Moyenne = 4,50 Ecart-type = 0,93



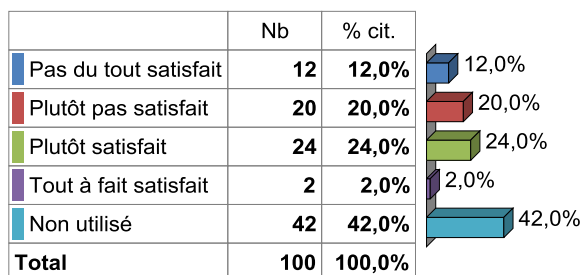
Fidélité

Moyenne = 2,91 Ecart-type = 0,43



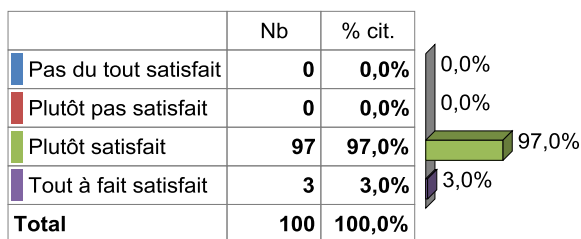
Drive

Moyenne = 3,42 Ecart-type = 1,49



Horaires

Moyenne = 3,03 Ecart-type = 0,17

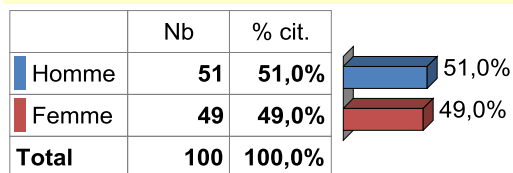


Groupe n°2

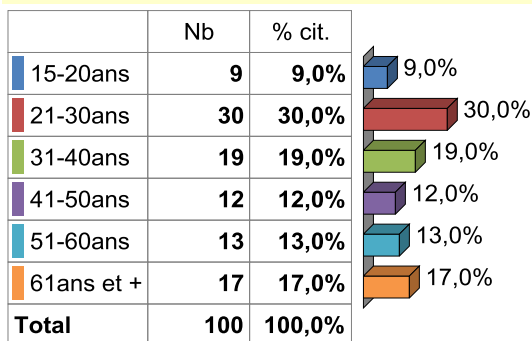
	Pas du tout satisfait	Plutôt pas satisfait	Plutôt satisfait	Tout à fait satisfait	Non utilisé	Total
Borne multiservices	0	1	50	2	47	100
Billetterie	0	0	23	2	75	100
Total	0	1	73	4	122	200

IV. Situation personnelle

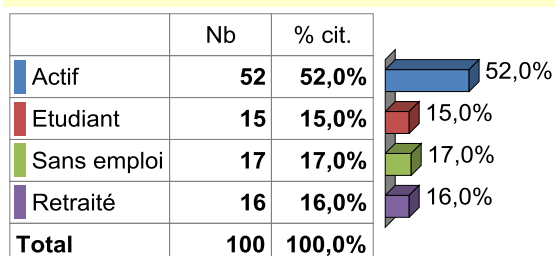
Sexe



Age



Situation



Carrefour Market

