



HAL
open science

Comment mettre en valeur des produits d'impulsion au travers du Drive ?

Thomas Chapuis

► **To cite this version:**

Thomas Chapuis. Comment mettre en valeur des produits d'impulsion au travers du Drive ?. Gestion et management. 2023. dumas-04509031

HAL Id: dumas-04509031

<https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-04509031>

Submitted on 3 May 2024

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 recherche appliquée

Présenté dans le cadre du Master 1

Mention/Option : Master « Management »

Parcours « Commerce Vente Agroalimentaire » (CVA)

« Comment mettre en valeur des produits d'impulsion au travers du Drive ? »



Par Thomas CHAPUIS

Année de soutenance : 2023

Organisme d'accueil apprentissage : SOLINEST

REMERCIEMENTS :

Je tiens à remercier mon premier responsable Pascal ANDREO qui m'a accompagné pendant 7 mois ainsi que Meigan VARDON présente lors de mon recrutement et qui m'accompagne depuis le mois d'avril 2023. J'adresse également mes remerciements à l'ensemble des attachés commerciaux en alternance avec qui l'échange et l'entraide fut très agréable et encourageant. Je souhaite plus particulièrement remercier Cédric COMBE, Romain Merle, Mickael LAVET et Mathieu MATTHIAS pour l'accueil et l'entraide sur le terrain.

Je souhaite aussi remercier les corps professoral et administratif de Montpellier SUPAGRO et particulièrement Marion PARDINA et Arnaud PESTOURIE-LOCCI de l'IFRIA Occitanie pour la qualité de l'enseignement dispensé et le soutien.

Je remercie M. Maxime SEBBANE, tuteur de mon mémoire pour ses conseils dans la rédaction de ce mémoire et ses enseignements lors du Master 1 Commerce et Vente Agroalimentaire.

Sommaire

Copie de la page de couverture	1
Remerciements	2
Sommaire	3
Table des tableaux et graphiques	6
Table des abréviations	8
Introduction générale	9
Première partie : L'essor du e-commerce et de l'e-merchandising	12
1 Contexte	12
1.1 L'e-commerce, un marché mondial.....	12
1.2 La montée en puissance du drive	15
1.3 Du merchandising à l'e-merchandising.....	19
2 Achats d'impulsion en magasin physique et en ligne.....	22
2.1 Le processus d'achat en magasin physique	22
2.2 L'achat d'impulsion, un processus spécifique	26
2.3 Typologie des achats d'impulsion.....	28
2.4 Typologie des acheteurs impulsifs	30
2.5 L'achat en ligne.....	31
2.5.1 L'achat d'impulsion en ligne	32
3 Les fondamentaux du merchandising	34
3.1 Le merchandising, définition et fonctions	34
3.2 Du merchandising au e-merchandising	36
3.3 L'e-commerce et l'avènement de l'e-merchandising.....	37
3.4 Influence de l'e-merchandising sur l'achat d'impulsion en ligne.....	38
Deuxième partie : Etude empirique	42
4 Présentation de l'entreprise Solinest.....	422
4.1 Organigramme de l'entreprise	43

4.2	Marques propres et marques partenaires	43
4.3	Culture, valeurs et engagements Solinest	45
4.4	Les marchés représentés par Solinest	46
4.5	Focus sur le marché des devants de caisses en Drive.....	49
5	Méthodologie de l'étude	51
5.1	Conception du guide d'entretien semi-directif.....	52
5.2	Administration du guide d'entretien.....	53
5.3	Traitement des enquêtes et analyse des résultats	54
5.4	Analyse des entretiens à l'aide d'un tableau comparatif	55
5.5	Analyses des entretiens individuels.....	57
5.6	Analyse croisée des entretiens	63
	Conclusion générale	67
	Références bibliographiques	69
	Sommaire des annexes	70
	Annexe 1 : « Drive : le chiffre d'affaires des principales enseignes » Edition DAUVERS (6 février 2023)	
	Annexe 2 : Questionnaire étude qualitative semi-directif	
	Annexe 3 : modalités pour le référencement pour les fournisseurs en drive Leclerc 1	
	Annexe 4 : modalités pour le référencement pour les fournisseurs en drive Leclerc 2	
	Annexe 5 : modalités pour le référencement pour les fournisseurs en drive Leclerc 3	
	Annexe 6 : modalités pour le référencement pour les fournisseurs en drive Leclerc 4	
	Annexe 7 : modalités pour le référencement pour les fournisseurs en drive Leclerc 5	
	Annexe 8 : modalités pour le référencement pour les fournisseurs en drive Leclerc 6	
	Annexe 9 : entretien avec la responsable drive d'Intermarché dans la région Clermontoise	
	Table des matières	85

Table des tableaux et graphiques

Tableau 1 : avantages et inconvénients du e-commerce	Page 21
Tableau 2 : Avantages et inconvénients de la distribution de marques propres et partenaires pour Solinest	Page 44
Tableau 3 : Ensemble marques de leurs positionnements et des marchés sur lesquelles évoluent Solinest	Page 47
Tableau 4 : Analyse des trois entretiens qualitatifs	Page 55
Tableau 5 : Objectifs et réalisations à mettre en place pour améliorer le référencement des produits de devants de caisses Solinest	Page 66
Schéma 1 : « Les trois catégories d'achat » Source : https://www.immanuel.fr/RESTMG_MERCTE15/RESTMG_MERCTE15part1dos1AC6doc12.htm	Page 29
Schéma 2 : « Carré sémiotique des facteurs susceptibles d'entraîner une impulsion d'achat » Source : https://www.association-etienne-thil.com/wp-content/uploads/2018/01/2012-Morau-Merch.pdf	Page 33
Schéma 3 : « Carré sémiotique des facteurs susceptibles d'entraîner une impulsion d'achat » https://www.association-etienne-thil.com/wp-content/uploads/2018/01/2012-Morau-Merch.pdf	Page 65
Graphique 1 : « <i>Graphique courbes sur le développement des enseignes sur le Drive de 2004 à 2017</i> » https://www.franceagrimer.fr/content/download/66940/document/2021_06_23_Drive_Claire_Chambole.pdf	Page 16
Graphique 2 : le chiffre d'affaires des principales enseignes » Edition DAUVERS (6 février 2023) http://a-p-c-t.fr/dauvers/fichiers/20230421_6442989c848d8.p	Page 17

<u>df</u>	
Graphique 3 : « Parts de marché PGC frais LS P13 des enseignes en magasin physique » Editions Dauvers (12 janvier 2022) https://www.olivierdauvers.fr/2022/01/12/parts-de-marche-kantar-p13-le-carton-des-maitres-es-discount/	Page 18
Graphique 4 : Organigramme Solinest Source : Interne	Page 43
Graphique 5 : Chiffres clés PCP-Gum Source : interne	Page 46
Graphique 6 : chiffre clés sur les performances de la PCP Source : interne	Page 50
Graphique 7 : Chiffre clés sur les performances de la GUM Source : interne	Page 50

Table des abréviations

NDRC : Négociation et Digitalisation de la Relation Client

EDI : Echange de données informatisées

IA : Intelligence Artificielle

PDM : Parts De Marché

BTP : Bâtiment et travaux publics

IFM : Institut Français du Merchandising

GD : Grande Distribution

HM : Hypermarché

SM : Supermarché

Back Office : arrière plan (page d'accueil du Drive)

Introduction générale

Importé des Etats-Unis, le concept de la grande distribution fait ses premiers pas en France durant les « trente glorieuses ». Au cours de ces années, ce nouveau modèle s'adapte aux évolutions des consommateurs passant des épiceries restreintes avec peu de choix, une mise en avant des produits peu travaillé et un vendeur à disposition à des hyper marchés de plus de 2 500 mètres carrés proposant des références alimentaires et non alimentaires en libre service. Aujourd'hui, environ 44 000 enseignes sont déployées sur le territoire français et emploient un peu plus de 700 000 personnes.¹

Issu d'une formation 100% commerciale, j'ai très vite été attiré par le relationnel avec les professionnels et les clients en particulier. Après un BTS NDRC comportant de nombreux stages, je me suis plus particulièrement intéressé au milieu de la grande distribution. En effet, ma première année d'alternance en tant que chef de secteur au sein de l'entreprise Ferrero France m'a permis de faire mes premiers pas dans le monde professionnel et de la grande distribution.

Depuis septembre 2022, j'ai intégré la société Solinest en tant qu'attaché commercial dans le cadre de mon Master 1 Commerce Vente Agroalimentaire à Montpellier SupAgro.

Implantée à Mulhouse, la société Solinest se développe sur le marché de l'alimentaire depuis 1964. Comptant environ 430 employés, le groupe distribue sur son marché ses marques propres ainsi que de nombreuses marques partenaires. Avec des marques fortes comme Ricola et Mentos, Solinest s'inscrit comme leader sur le segment des devant de caisses et réalise une grande partie de son chiffre d'affaires grâce à des consommateurs impulsifs qui lui permettent, avec l'ensemble des autres marques sur la confiserie de sachet, la confiserie de chocolat, les fruits et légumes, le liquide, l'ultra frais, les produits du monde, les produits salés apéritifs et les compléments alimentaires, de réaliser en 2021 un chiffre d'affaires de 277 millions d'euros.

En qualité d'attaché commercial, j'ai la responsabilité d'un parc de 65 magasins sur le secteur du Puy-de-Dôme, de la Loire, de la Haute-Loire et du Cantal comprenant les enseignes Intermarché, Carrefour Market, Super U, Auchan et Casino.

¹ <https://www.jebosseengrandedistribution.fr/2020/05/21/chiffres-grande-distribution-france/>

Mon rôle est d'apporter à l'ensemble des supermarchés les produits et références qu'ils ont la possibilité de détenir dans leur enseigne, de conseiller les responsables de rayon, d'améliorer le merchandising et enfin de travailler les nouveautés et les mises en avant afin d'accroître la visibilité de nos marques.

Depuis quelques années, le Drive se présente comme étant un bon complément de l'achat en magasin et permet de dégager davantage de chiffre d'affaires pour les enseignes.

De ce fait l'ensemble des fournisseurs se penchent sur le sujet et travaillent le référencement de leurs produits sur cette plateforme.

En ce début d'année, l'objectif des attachés commerciaux a été donc fortement orienté sur le référencement de l'ensemble des nos produits sur le Drive Leclerc.

Dans le cadre de mon master et de l'intérêt que je porte à la grande distribution, j'ai donc pu échanger avec mes collègues sur le terrain, avec mon responsable et les personnes au siège à Mulhouse afin d'évoquer la problématique du référencement en Drive. En effet, nous évoluons sur des produits dit « d'impulsion » qui sont très attrayants en magasin physique pour les consommateurs dû à leur emplacement et les mises en avant que nous pouvons réaliser. Cependant, dès lors que nos produits sont référencés en Drive, les ventes sont divisées par 4 selon les sources internes de l'entreprise. Plusieurs questions se posent autour de la séduction du client, la dynamique des drives pour les produits d'impulsion et l'e-merchandising.

C'est pour cette raison, qu'en accord avec mon directeur de mémoire et mon responsable, nous avons défini la problématique suivante :

« Comment mettre en valeur des produits d'impulsion au travers du drive ? »

Pour explorer cette problématique, je développerai mon travail selon les deux points qui sont les suivants :

En introduction, je ferai un rappel général sur l'élément fort de mon sujet qui est le Drive et j'évoquerai son évolution à travers le temps et l'importance de ce marché de nos jours et pour les années à venir.

Dans une première partie théorique, j'aborderai les processus d'achats et plus particulièrement les achats d'impulsion afin de les observer sur le secteur du Drive. Enfin, j'analyserai l'e-merchandising et les outils et solutions utilisés pour favoriser les ventes et les achats d'impulsion en ligne.

Enfin, dans ma deuxième et dernière partie, je présenterai une étude qualitative réalisée auprès de responsables de Drive dans les trois enseignes les plus performantes sur ce marché et analyserai les résultats dans le but de trouver des solutions au référencement et à la mise en valeur des produits d'impulsion sur le secteur du Drive.

1 Contexte

« L'e-commerce, ou commerce électronique, représente l'action de vendre et/ou d'acheter tous types de produits et/ou de services par l'intermédiaire de réseaux informatiques tels qu'internet ».²

Il s'agit d'une relation à distance entre deux individus qui se caractérise par un échange commerciale (envoi d'un produit) et financier (paiement électronique) à partir d'un support numérique type Smartphone, tablette ou ordinateur. Enfin, dès lors la commande effectuée, le client recevra chez lui ou dans un point de vente (en fonction des accords avec l'expéditeur).

1.1 L'e-commerce, un marché mondial³

Pour mieux appréhender et comprendre la notion de e-commerce et son évolution mondiale, il nous semble intéressant et primordial de retracer et nommer les dates clés qui en font aujourd'hui un secteur incontournable et suivi de près.

L'e-commerce ou plus simplement appelé « marché électronique » est apparu en 1960. A cette date, les experts en technologie créent des EDI afin de révolutionner le travail par voie électronique et faciliter la tâche pour de nombreux domaines commerciaux lors des envois de bons commandes ou de factures.

Quelques années après, à partir de 1969, est créée la société « *CompuServe* » par le *Dr John R. Goltz et Jeffrey Wilkins* qui s'impose comme leader sur l'e-mailing. Le logiciel va permettre de booster le e-commerce et lancer de nouveaux projets.

Dix ans après, le commerce électronique voit enfin le jour grâce à son inventeur *Michael Aldrich* qui souhaitait connecter sa télévision au supermarché pour se faire livrer ses courses. De cette obsession est apparue une idée.

² <https://www.wizishop.fr/blog/commerce-electronique>

³ <https://www.wizishop.fr/blog/historique-ecommerce>

Ce modèle est le suivant : un ordinateur, une télévision et le tout relié par une ligne téléphonique. Il s'agit du premier système de vente à distance où les acheteurs et les vendeurs peuvent effectuer des transactions sécurisées.

1982, *Alexander Randall et Cameron Hall* développent la société « *Boston Computer Exchange* ». Néanmoins leurs activités n'ont pas très bien fonctionné et la société a fait rapidement faillite vers 1990.

Cependant, en 1982, des développeurs français présentent « *Minitel* ». Le succès est présent et le service a très rapidement atteint 25 millions d'utilisateurs dans les années 90. Avec le *Minitel*, les utilisateurs utilisaient le logiciel « *Videotex* » avec leurs lignes téléphoniques. Il s'agit là d'une révolution car *Minitel* est un précurseur de notre e-commerce d'aujourd'hui.

Les années 90 représentent un tremplin du e-commerce mondial avec l'apparition de « *Books Stacks Unlimited* » par *Charles M.*. Cette librairie en ligne permettait d'échanger des messages grâce à des lignes téléphoniques. Peu de temps après, le navigateur « *Netscape Navigator* » permettait aux utilisateurs de naviguer sur les sites.

Dès 1995, deux géants du e-commerce mondial naissent : « *Amazon* » et « *EBay* ». L'activité qu'on leur connaît de nos jours était la même lors de leur création.

Des modes de paiement eux aussi apparaissent avec « *PayPal* », rebaptisé par *Elon Musk* lors de la fusion de la société avec sa banque en ligne « *X.com* » en 2001. Aujourd'hui, *PayPal* compte plus de 100 millions de comptes utilisateurs.

A partir des années 2000, nous nous rendons compte que l'e-commerce prend une toute autre importance car il est de plus en plus utilisé par les ménages lors des achats. Les sites commencent à travailler la fidélisation comme *Amazon* qui développe en 2005 le service « *Prime* » et permet aux plus fidèles du site de recevoir leurs colis sous 24h et beaucoup d'autres offres en échange d'une cotisation annuelle.

Dès 2010, un nouvel arrivant se développe à vitesse grand V et a permis une croissance soudaine de l'e-commerce : il s'agit des réseaux sociaux.

Ces derniers ont fait émerger le sponsoring en ligne via les publicités pour les marques. En 2011, *Facebook* a lancé son premier contenu sponsorisé qui a aussi aidé les boutiques en ligne à augmenter leur visibilité.

Dans la même année, nous avons vu de nouveaux intervenants se joindre parmi les plateformes de paiement et concurrencer *Paypal*.

« *Google Wallet* » lance un système de transaction d'argent pour les utilisateurs depuis différentes plateformes informatiques et Stripe, utilisé par les magasins en ligne pour traiter plus facilement les paiements des clients.

De ce fait, Apple contre-attaque en 2014 et développe *Apple Pay* qui facilite le paiement pour les utilisateurs d'iPhone et d'un compte *Apple*. Plus besoin pour eux de renseigner à chaque fois les informations de leurs cartes à chaque achat.

Enfin, « *Instagram Shopping* » arrive en 2017 et propose aux utilisateurs d'introduire un lien d'un produit ou d'un service en question sur les publications afin que les abonnés puissent être redirigés sur le produit plus facilement en cliquant sur le lien et acheter directement.

Jusqu'où peut aller l'e-commerce ?

Comme évoqué ci-dessus au travers de son historique, l'e-commerce est en perpétuel changement grâce aux innovations.

Aujourd'hui, nous évoquons le paiement par crypto-monnaies et le développement de l'IA qui vont jouer un rôle important dans la modification de nos achats en ligne et par conséquent accroître le chiffre d'affaires du e-commerce.

Le web fait partie intégrante de la vie entrepreneuriale au 21^{ème} siècle. En effet, le chiffre d'affaires du e-commerce en France en 2022 s'élève à environ 147 milliards d'euros. Il s'agit d'une hausse de 13.8% par rapport à 2021.⁴

Quelques facteurs clés expliquent cette impressionnante progression :

Premièrement, le chiffre d'affaires réalisé par le e-commerce regroupe les ventes de produits et de services en ligne.

⁴ <https://www.francenum.gouv.fr/magazine-du-numerique/e-commerce-en-france-chiffres-cles-et-5-tendances-fortes>

Ensuite, nous avons pu remarquer une chute de 7% des ventes de produits en ligne par rapport à 2021. C'est le secteur des services représentant le transport, les loisirs et le tourisme qui a connu une forte croissance de 36% qui propulse le marché vers le haut.

Enfin, les transactions sur les sites en ligne ont augmenté de 6.5% par rapport à 2021, dû aussi à un panier moyen en croissance qui atteint 65 euros pour une hausse de 6.9% par rapport à 2021. En adéquation avec ces résultats, l'année 2022 a été forte en développement de sites internet. Plusieurs entreprises ont franchi le pas et se sont lancés dans la création de leur site internet. Au global, on dénombre 207 000 sites, soit 5% de plus qu'en 2021. La cause de ce changement est liée au Covid qui a obligé les entreprises à se lancer dans le e-commerce afin de poursuivre leurs activités commerciales.

D'ici 2025, le chiffre d'affaires du e-commerce pourrait atteindre les 200 milliards d'euros. Nous nous attendons donc à une montée en puissance de ce secteur et des consommateurs qui risquent de modifier leurs comportements d'achats.

1.2 La montée en puissance du drive

Le Drive désigne un point de retrait de biens ou de marchandises où le client récupère directement ses articles, précédemment commandés en ligne, à l'extérieur du magasin physique avec son véhicule.

Selon une étude publiée par *{Dauvers}*⁵ sur le Drive et l'e-commerce alimentaire, il s'avère que la consommation en ligne de manière générale est en « grande forme » depuis et grâce à la pandémie de Covid19. Le taux de pénétration sur ce marché de 36.7% en 2021, démontre qu'il s'agit d'un marché prospère.

En effet, le e-commerce alimentaire pèse 11.7 milliards d'euros et 91% de ce chiffre est réalisé par le Drive, soit 10.6 milliards d'euros. En adéquation avec cette information, l'évolution du développement des magasins Drive a fortement augmenté passant de 2 721 magasins en 2013 à 6 229 en 2021.

⁵ http://a-p-c-t.fr/dauvers/fichiers/20230421_6442989c848d8.pdf

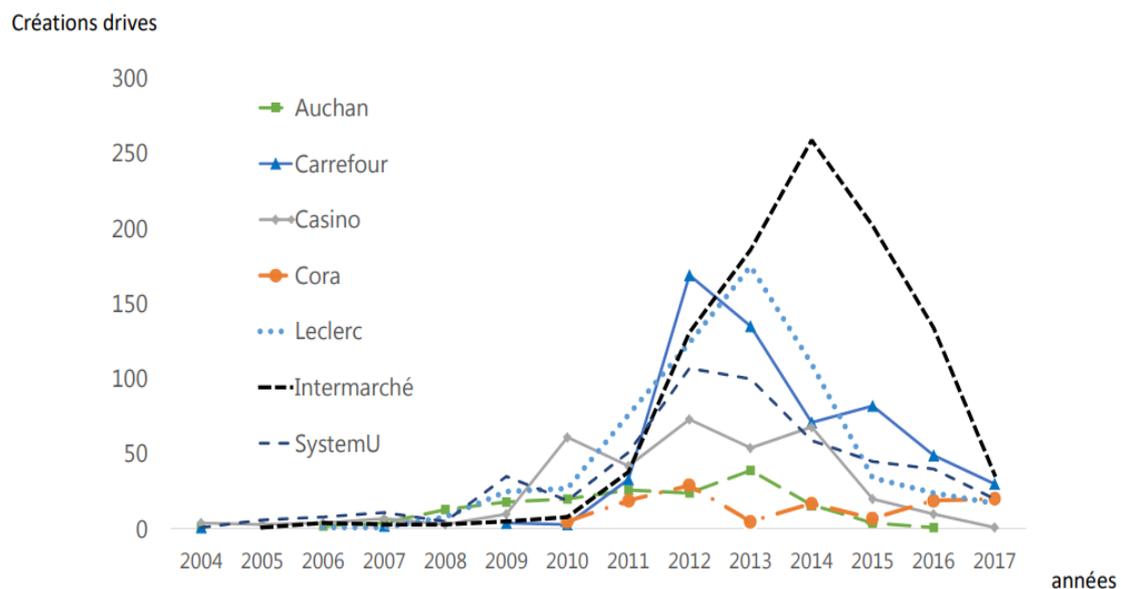
Parmi les des enseignes sur ce marché du Drive, Leclerc tire son épingle du jeu et s’installe comme solide leader avec 45% des PDM soit 4 750 millions d’euros de CA. S’en suivent les enseignes Carrefour et Intermarché à 14 et 12% des PDM.

En effet, si nous analysons l’enseigne Leclerc Drive, l’évolution des ventes sur le long terme est excellente, passant de 0.18 millions d’euros de CA en 2010 à 4.75 millions d’euros de CA en 2021 avec 851 magasins répartis sur la France.

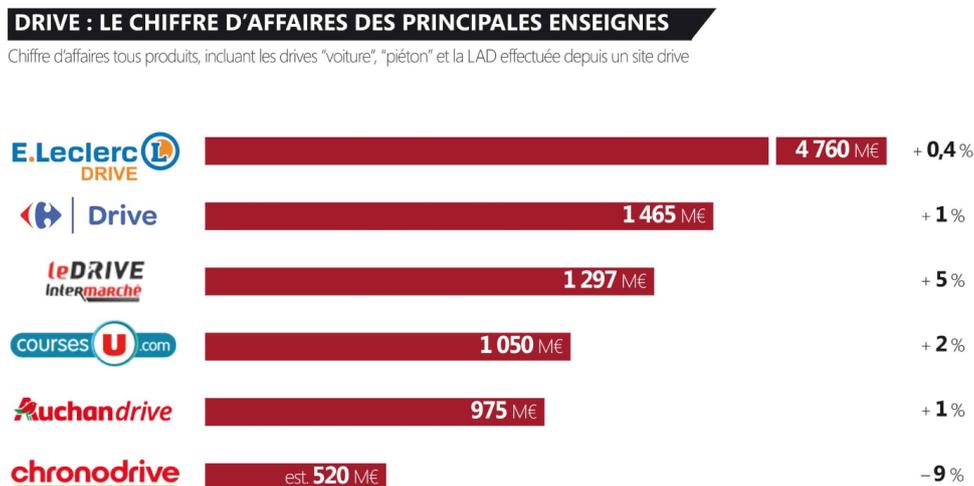
Avec le développement des nouvelles technologies, le drive a permis à de nombreux ménages de modifier leurs modes de consommation. De ce fait, de plus en plus de consommateurs ont accès à de nombreux produits neufs ou d’occasion grâce à des plateformes comme Amazon dans le monde ou Le bon Coin en France.

Graphique 1 : « Graphique courbes sur le développement des enseignes sur le Drive de 2004 à 2017 »

https://www.franceagrimer.fr/content/download/66940/document/2021_06_23_Drive_Claire_Chambolle.pdf



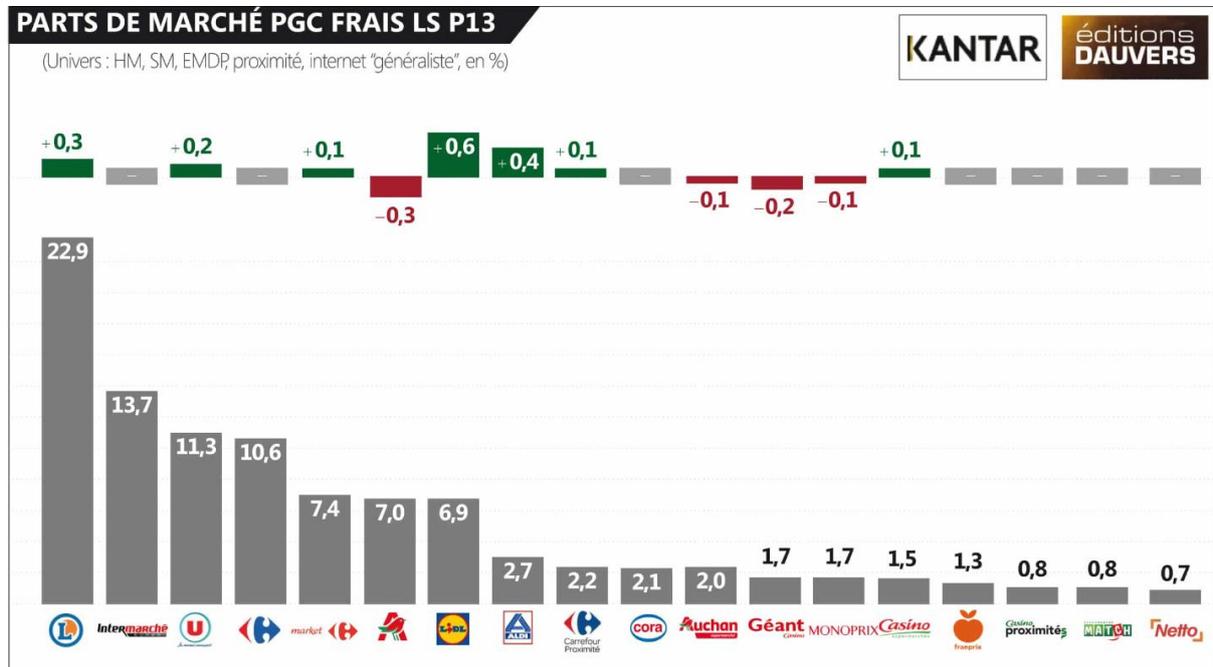
Graphique 2 : le chiffre d'affaires des principales enseignes » Edition DAUVERS (6 février 2023) http://a-p-c-t.fr/dauvers/fichiers/20230421_6442989c848d8.pdf



D'après les graphiques ci-dessus, nous nous apercevons clairement que le développement du drive par les différentes enseignes est très hétérogène. Le premier service Drive a été créé par l'enseigne Auchan en 2000. Les autres enseignes ont très rapidement suivi cette tendance entre 2005 et 2010 pour les plus lentes.

Nous pouvons observer que le déploiement des drives sur le territoire national est dominé par l'enseigne Intermarché qui enregistre un pique de croissance entre 2014 et 2015. Leclerc et Carrefour, respectivement challenger et suiveur viennent compléter le podium.

Graphique 3 : « Parts de marché PGC frais LS P13 des enseignes en magasin physique »
 Editions Dauvers (12 janvier 2022) <https://www.olivierdauvers.fr/2022/01/12/parts-de-marche-kantar-p13-le-carton-des-maitres-es-discount/>



Nous pouvons donc constater et analyser à l'aide de ce tableau, les performances des drives et des magasins physiques de chaque enseigne. En cohérence avec les résultats réalisés, Leclerc se positionne comme solide leader avec près de 23% des PDM, suivi par les enseignes Intermarché et Système U avec respectivement 13.7 et 11.3 % de PDM. Carrefour est en recul et enregistre des performances à la baisse par rapport à son apport sur le drive.

Cependant, toutes les enseignes ne travaillent pas et n'ont pas mis en place de la même façon leur service Drive. En effet, il existe cinq types de Drive : *(concepts-commerciaux_le-drive.pdf, s. d.)* (Chambolle, s. d.)

- **Le drive indépendant ou déporté :** il s'agit d'un entrepôt exclusivement dédié au drive.
- **Le drive accolé :** Le drive est dans un entrepôt à coté du magasin physique existant mais fonctionne seul et s'approvisionne en autonomie.

- **Le drive intégré** : Le personnel réceptionne les commandes et les prépare dans le magasin physique afin de livrer le client sur un parking dédié au drive
- **Le service drive** : Ce système est similaire au drive intégré, seulement au lieu de récupérer sa commande à l'extérieur du magasin physique, le client récupère sa commande à l'intérieur du magasin.
- **Le drive piéton** : Système de Drive utilisé le plus souvent en ville, le client peut récupérer sa commande dans le magasin ou dans un point de retrait.

1.3 Du merchandising à l'e-merchandising

Depuis peu, l'e-commerce apparaît déjà comme une révolution par rapport aux magasins physiques. Le consommateur navigue désormais de chez lui avec son ordinateur et sa souris en guise de déplacement sur un site numérique contenant un large choix de produits. A travers ce modèle, certains types d'achats sont revus. (Cadilhac, 2013)

En effet, dans le cadre de la vente e-commerce, la vente en libre service est complètement différente. C'est aux visiteurs de construire eux-mêmes leurs achats, de trouver les produits qui les intéressent, de se projeter dans l'achat et de réaliser des démarches dans le cadre d'un éventuel problème avec le produit (service après vente).

Néanmoins, le support numérique permet une plus grande liberté et laisse place à davantage d'imagination pour mettre en valeur les produits : site dynamique, liens hypertexte, éléments d'ambiance (couleurs, musiques et images), mise en place de pop-up, nombreuses formes de présentation de produits, multifenêtrages... Ces éléments permettent à chaque entreprise de pouvoir créer un site « unique ».

Enfin, le passage du merchandising à l'e-merchandising révèle des conséquences positives pour le commerce. Le système informatique permet non seulement un gain de temps important mais aussi de réduire une masse salariale coûteuse. Le système informatique remplace totalement les personnes censées gérer l'animation en magasin et permet même de pousser l'expérience encore plus loin avec l'intelligence artificielle. Cette dernière est considérée comme le cerveau du système et peut arriver à différencier un client fidèle d'un

ancien client, les achats réalisés et ainsi connaître chaque période. « *On peut envisager de passer d'un merchandising de masse à un merchandising plus personnalisé* » (Cadilhac, 2013)

De ce fait, le distributeur détient un pouvoir de maîtrise et de contrôle très précis sur ses clients. Les statistiques dont dispose l'e-commerçant correspondent aux comportements de ses consommateurs sur son site. Il a accès à l'origine de son client, les mots clés sélectionnés pour accéder au site, le nombre de pages consultées sur le site, le temps resté sur chaque page, le nombre de produits mis dans son panier... etc.

Ainsi, de nombreux termes techniques sont utilisés afin de qualifier les actions réalisées sur un site et d'en améliorer les résultats⁶ :

- **Abandon de panier** : action où l'acheteur sélectionne plusieurs articles dans son panier sans finaliser son achat.
- **Click and Collect** : Le client réalise ses achats sur la plateforme du magasin par internet et vient ensuite récupérer ses achats au magasin physique.
- **Cross Selling** : Technique commerciale utilisée pour proposer des produits complémentaires à un client qui est intéressé par un produit précis. Il s'agit de créer une vente additionnelle. Dans le e-commerce, cette dernière est déclenchée à l'aide de « Pop-Up » qui apparaissent sur la page du produit ou alors au niveau du panier.
- **Up Selling** : Proposer un produit d'une gamme supérieure et plus chère à un client dans le but de réaliser une marge plus conséquente.
- **Panier Moyen** : Il s'agit du montant moyen des achats des clients. Il permet de comprendre l'évolution du chiffre d'affaires. Le Cross Selling et l'Up Selling sont les techniques les plus utilisées pour augmenter ce panier.

⁶ <https://www.blogdumoderateur.com/lexique-e-commerce/>

- **Taux de conversion** : Il s'agit d'un indicateur de performance qui permet de connaître la capacité d'un site à faire évoluer de simples visiteurs en client.
- **Tracking** : Cette méthode permet de suivre le client dans son parcours sur le site afin d'en connaître un peu plus sur son comportement et ses envies. Ces informations sont importantes et permettent au site de mettre en place des actions afin d'améliorer le taux de conversion.
- **Tunnel de vente** : Il s'agit du parcours d'achat d'un visiteur allant de la simple observation du site à la validation de son panier d'achat. Ce parcours doit être optimisé au maximum par le site dans le but de réduire les abandons de panier.

Ainsi, nous pouvons définir les avantages et limites du e-commerce :

Tableau 1 : avantages et inconvénients du e-commerce

Avantages	Limites
<ul style="list-style-type: none"> • Cible très large car aucune limite géographique et d'horaires. • Coût d'exploitation réduit (pas de personnel ou de lieu physique avec des charges). 	<ul style="list-style-type: none"> • Contact humain limité. • Plus difficile pour l'entreprise de déceler les demandes précises et les besoins des consommateurs. • Le client ne peut ni essayer ni toucher le produit. • Le client va devoir patienter le temps de recevoir son colis chez lui ou dans un point de vente. • Risque de dégradation du produit lors de son transport.

2 Achats d'impulsion en magasin physique et en ligne⁷

Avant de s'intéresser plus particulièrement à l'achat d'impulsion, il est important de rappeler la base du processus d'achat chez un consommateur. En effet, la prise de décision chez le consommateur n'est pas anodine et se révèle parfois même complexe.

Cinq étapes permettent de démontrer le processus d'achat et le circuit mental que cela impose aux consommateurs : la perception du besoin, la recherche d'informations, l'évaluation des alternatives, la décision d'achat et l'évaluation post-achat. L'ensemble de ces étapes sont inconsciemment réalisées par le consommateur à chaque fois que ce dernier se projette dans l'achat d'un bien ou d'un service.

2.1 Le processus d'achat en magasin physique⁸

Dans le commerce général, il est important de bien connaître ses clients et futurs clients afin de pouvoir proposer les offres les plus adaptées selon Charles Kepner (1963), dans son ouvrage « *Modern Supermarket Operations* », l'objectif du merchandising, aussi appelé règle des « 5b », permettant de présenter le bon produit, au bon moment, au bon endroit, en bonne quantité et au bon client. (Ladwein, s. d.)

Le bon produit : L'objectif pur un magasin est de présenter à l'ensemble de ses clients la gamme la plus large possible sur la qualité mais aussi sur le prix pour que chaque client puisse trouver ce qu'il recherche en fonction de son budget.

Un bon produit est aussi un produit qui change face à l'environnement auquel il est confronté et est capable de s'adapter. Nous pensons particulièrement au packaging lié à la forme, la couleur, l'emballage et la texture du produit.

Le bon endroit : L'emplacement des produits et plus particulièrement en grande distribution n'est pas réalisé au hasard. Des études sont menées par les enseignes et les distributeurs pour optimiser et faciliter l'acte d'achat chez le consommateur.

⁷ <https://www.buybox.net/experience-client/comment-favoriser-achat-impulsion-magasins-e-commerce/>

⁸ <https://www.lucidchart.com/blog/fr/processus-de-decision-du-consommateur#:~:text=Le%20processus%20de%20d%C3%A9cision%20du%20consommateur%20comporte%20cinq%20%C3%A9tapes%20fondamentales,achat%20et%20bilan%20apr%C3%A8s%20achat.>

Nous pouvons prendre l'exemple des produits dit d'impulsion représenté par la Gum et la petite confiserie de poche qui sont situés au niveau des caisses de paiement.

La bonne quantité : En fonction de l'usage des produits, les magasins se doivent de proposer des quantités différentes. Certains produits peuvent être vendus seuls ou alors par pack de deux, de quatre ou plus. De plus, il est important de limiter les ruptures car perte de chiffre d'affaires pour le magasin et de clientèle. Le consommateur peut être amené à se servir dans une autre grande surface.

Le bon moment : Il y a une saisonnalité visible qui a un fort impact : Noël, Saint Valentin, Pâques... Ces actualités permettent aux magasins de profiter d'une plus forte influence et d'accroître leurs chiffres d'affaires.

La bonne information : Dans le cadre d'un produit alimentaire, l'information provient de la fiche nutritive et des matières premières qui composent le produit fini. Aujourd'hui, nous remarquons sur de plus en plus de marques, une indication « nutriscore » donnant la valeur nutritionnelle d'un produit sur une échelle de A à E.

Qu'il s'agisse d'un acte d'achat prémédité ou soudain, chaque consommateur réalise un circuit mental de processus d'achat. Chaque consommateur suit les mêmes étapes pour prendre une décision. Cela se traduit en cinq étapes distinctes du Modèle d'Engel, Kollat et Blackwell (1968) :⁹

- **La perception du besoin et la reconnaissance du problème :** Ici le consommateur reconnaît un désir, une envie d'obtention du produit. Pour combler ce manque, le consommateur peut réaliser un acte d'achat dans le but de satisfaire son besoin. Ce qui va le pousser à acheter se nomme les « stimuli ». Ces derniers peuvent se manifester de deux façons différentes :
 - **En interne :** L'individu va lui seul s'influencer au travers des besoins qu'il cherche à accomplir.

⁹ [https://www.cairn.info/comportement-du-consommateur--9782311402490-page-81.htm#:~:text=3%20E2%80%93%20Le%20mod%C3%A8le%20d'Engel,%20Kollat%20et%20Blackwell%20\(1968\)&text=Selon%20ce%20mod%C3%A8le%20le%20processus,\(cons%C3%A9quences%20de%20ce%20choix\).](https://www.cairn.info/comportement-du-consommateur--9782311402490-page-81.htm#:~:text=3%20E2%80%93%20Le%20mod%C3%A8le%20d'Engel,%20Kollat%20et%20Blackwell%20(1968)&text=Selon%20ce%20mod%C3%A8le%20le%20processus,(cons%C3%A9quences%20de%20ce%20choix).)

Abraham Maslow démontre au travers de ce qu'il appelle « *la pyramide des besoins* », que les besoins d'un individu sont classifiés et n'ont pas la même importance. Pour Maslow, un individu doit d'abord acquérir le niveau 1 de la pyramide avant de trouver la motivation pour aller plus loin. Au sein de cette pyramide, 5 besoins sont hiérarchisés :

Selon Maslow¹⁰

1/Le besoin physiologique : Ce besoin là est la fondation de la pyramide, il représente des besoins vitaux pour l'Homme : manger, boire, dormir et se vêtir. Sans le respect de ces besoins, il n'est pas possible de survivre.

2/Le besoin de sécurité : Il est représenté ici par le besoin pour l'individu de se sentir en sécurité avec un environnement stable : avoir une maison, avoir des amis, gagner de l'argent pour vivre correctement. La santé mentale est un facteur important à prendre en compte dans cette situation.

3/Le besoin d'appartenance : Ce besoin se traduit par la recherche d'affection de la part de l'individu. Le besoin d'intégrer un groupe, de pouvoir aimer et être aimé, de fonder une famille par exemple.

4/Le besoin d'estime : Il s'agit pour l'individu de rechercher le besoin de s'accomplir personnellement dans son métier, un sport ou au niveau financier. L'individu cherche le respect envers ses proches.

5/Le besoin d'accomplissement : Il s'agit ici d'un besoin d'accomplissement extrême que l'individu cherche à combler (auto-accomplissement) en créant ou en apprenant de nouvelles choses. Pour arriver jusqu'à ce besoin, les quatre autres précédents doivent être accomplis.

- **En externe :** Dans ce cas, l'individu va être influencé par des membres extérieurs comme sa famille, ses amis ou même par des éléments qu'il va observer dans sa vie quotidienne comme de la publicité en ville ou sur les réseaux sociaux et qui vont impacter ses décisions.

¹⁰ <https://blog.hubspot.fr/marketing/pyramide-de-maslow>

- **La recherche d'informations et de solutions :** Pour obtenir ce produit, le consommateur se renseigne. Il peut s'agir d'informations bien précises qu'il trouve sur le packaging par exemple.
- **L'évaluation des alternatives et des options :** Le consommateur compare, il a besoin de faire un choix et de comparer les différentes options qui s'offrent à lui.
- **La décision et l'acte d'achat :** Ici, le consommateur est dans l'acte d'achat, il a choisi son produit et peut maintenant le détenir.
- **L'évaluation post-achat :** Le consommateur émet un avis à la suite de son achat. Dans le cas d'une satisfaction de son achat, le consommateur est prêt à réitérer l'expérience. Dans le cas inverse, il n'achètera plus le produit et risque même de dénigrer le produit auprès de son entourage.

Selon le modèle *d'Engel, Kollat et Blackwell (1968)*, chacune de ces étapes est suivie plus ou moins consciemment par le consommateur lors de sa démarche en magasin physique. C'est au travers de son expérience dans le point de vente et de ce qu'il peut observer sur les marques, les formes, les couleurs, la mise en avant et le prix qu'il va pouvoir émettre un avis et prendre une décision.

Pour une entreprise, comprendre ce mécanisme est essentiel afin d'orienter l'acte d'achat. De plus, elle peut ainsi travailler pour améliorer l'expérience client pour ses consommateurs. Ce travail peut tout aussi bien être réalisé en magasin physique comme sur le site de l'entreprise.

2.2 L'achat d'impulsion, un processus spécifique

L'achat d'impulsion se traduit par l'achat d'un produit par un client alors que ce dernier ne l'avait pas planifié. (Moraux, s. d.)

Cet exemple nous prouve que l'achat est déclenché par les émotions du consommateur et qu'il s'agit à 100% d'un achat plaisir à l'instant T.

A ce moment, seul le côté esthétique et affectif avec la marque et le produit ont un effet important qui déclenche l'achat d'impulsion. L'achat d'impulsion est un achat à part qui se traduit par un parcours d'achat selon trois facteurs :

- **Mettre le consommateur dans un bon état d'esprit** : il faut que le consommateur soit en état de visiter l'intégralité du magasin en faisant le tour de tous les produits et marques qu'il voit sur son passage en se laissant guider par ses émotions.

Pour mettre à l'aise le consommateur, nous pouvons compter sur le merchandising et qu'ainsi, le commerce puisse travailler l'atmosphère, la marque et la disposition dans la boutique.

Il est important pour un magasin de créer une ambiance unique permettant de se différencier. Plusieurs grandes enseignes reproduisent un même modèle comme le fait Ikéa et son système de parcours au sein du magasin.

L'objectif est clair : faire visiter l'intégralité du point de vente aux consommateurs.

Ainsi, le petit plus qui va animer le consommateur est l'effet de surprise. Pour cela, les marques se doivent de renouveler leurs gammes et de proposer sans cesse de nouveaux produits afin de satisfaire un grand nombre de consommateurs.

Le parcours va obliger le consommateur à observer les moindres recoins du magasin pour trouver ce qui lui plaît le plus. De plus, il n'est affecté par aucun frein à l'achat car il détient une somme monétaire qui ne vient pas de son propre budget.

- **La sollicitation** : Dans ce cas, c'est à la marque de faire l'effort, de part les différentes techniques de merchandising possibles, de solliciter le consommateur dans le but de pousser au désir d'acheter.

En effet, l'emplacement stratégique et la visibilité des produits sont très importants pour stimuler le consommateur.

Si nous prenons l'exemple des emplacements en devant de caisses qui sont typiquement des produits d'impulsions mais aussi les emplacements de cross merchandising, nous constatons qu'ils permettent d'apporter une offre complémentaire à l'offre principale recherchée.

Il est aussi important de mettre du contexte en travaillant le packaging et le décor du magasin pour faire sens à notre offre et créer une cohérence en plongeant le consommateur dans un univers bien précis. De ce fait, nous stimulons les sens du consommateur.

Certaines enseignes maîtrisent parfaitement ces techniques et jouent sur l'odorat en plaçant des odeurs artificielles à l'extérieur du magasin pour attirer le client mais également des effets sonores avec des musiques bien particulières ou bien la création d'événements et d'ateliers pour faire voir et tester les produits aux consommateurs.

L'achat d'impulsion est encore plus visible dès lors que le magasin annonce une « Dead line » à son client.

Le magasin est en droit de limiter ses stocks ou de faire des ventes flash dans le but de dire à son client que le produit ne sera pas disponible longtemps.

Pour le consommateur, il s'agit d'une situation d'urgence où s'il n'achète pas le produit dans la minute, il risque de rater l'offre.

Enfin, le marketing contextuel permet de proposer aux consommateurs une offre dans un moment propice où il semble attentif et intéressé par l'offre.

Pour cela, nous utilisons la géo localisation et les Smartphones dès lors que le consommateur est abonné à l'application d'une marque. Cette dernière lui envoie des messages via ce support afin de le solliciter.

- **Réduire les freins à l'achat :** Le commerce doit être vigilant sur les modes de paiements et les prix qui auraient un effet négatif sur les envies du consommateur. Ce dernier est un individu rationnel qui va peser le pour et le contre à l'obtention du produit en question.

Aujourd'hui, le client recherche de l'immédiateté dès son achat. Dès lors qu'il a acheté le produit, il souhaite l'avoir en main le plus rapidement possible.

Dans le cas contraire, le client risque d'être agacé et il pourra aller voir ailleurs. Pour éviter cet agissement, le magasin doit être en force d'avoir des stocks suffisants. Néanmoins, pour

les produits beaucoup plus encombrants, il peut satisfaire le consommateur sur des délais de livraison défilants toute concurrence.

Enfin, pour faciliter l'achat d'impulsion lorsqu'un prix est trop élevé et semble être un frein pour le consommateur, la mise en place de paiement différé permet aux consommateurs de voir un prix beaucoup plus bas et donc d'envisager l'achat d'impulsion.

Pour conclure, si le point de vente respecte les trois facteurs énoncés ci-dessus, les consommateurs seront tentés d'ajouter des produits à leurs paniers en réalisant des achats d'impulsion.

2.3 Typologie des achats d'impulsion

D'après les différentes étapes évoquées précédemment sur les processus d'achat classique par le consommateur, nous pouvons observer et nous tourner vers une notion d'impulsion qui pousse l'acheteur à agir dû à une réaction émotionnelle provoquée par un objet, comme une sensation d'attraction. C'est l'acte de passer à l'action immédiatement selon Ortony et al. (1990) (*ThMGiraud.pdf*, s. d.)

Il existe deux types d'impulsion qui peuvent avoir des conséquences positives ou négatives. Dans le cadre d'un achat d'impulsion en grande distribution, c'est un acte positif lié à la réponse d'un désir soudain ou d'une envie de consommation d'un produit en particulier.

Deux types d'impulsion apparaissent : dans le cadre d'un achat, il peut s'agir d'une impulsion fonctionnelle où l'acheteur est prêt à prendre une décision rapide dans les situations où cela s'impose et dans le cadre du sujet, l'impulsivité fonctionnelle est clairement visible et principalement la source des achats en magasin. Ortony et al. (1990)

L'impulsion liée au désir de consommation est fortement visible en grande distribution. Selon Richard Ladwein (2003) « *Il se trouve face à un produit exceptionnel, fait pour lui ; l'impulsion est liée au caractère désirable du bien, dépendant des goûts du consommateur, de ses besoins, de son implication... Certains éléments peuvent favoriser cette anticipation des émotions associées à la consommation (possibilité d'essayer le produit ; mise en scène, packaging...)* ».

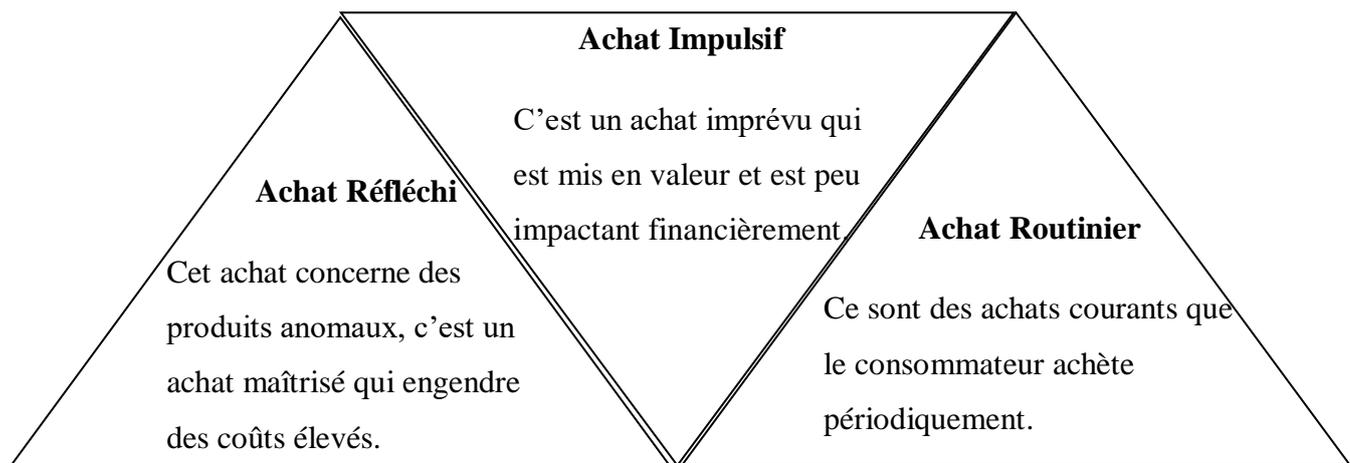
Dans le cadre du marketing, l'achat impulsif est reflété par deux approches possibles :

- **Affectif** : Ces achats sont effectués de manières plus spontanées. Le consommateur se laisse prendre d'émotion et ne peut contrôler cet achat.
- **Cognitive** : Dans ce cas, le consommateur prend le temps d'analyser les données à sa disposition de ce qu'il souhaite acheter. La prise de décision sera en priorité prise par le besoin fonctionnel que va pouvoir lui apporter le produit d'une promotion, du positionnement du produit, de la taille, à une publicité de masse...

Schéma 1 : « Les trois catégories d'achat »

Source :

https://www.immanuel.fr/RESTMG_MERCTE15/RESTMG_MERCTE15part1dos1AC6doc12.htm



L'achat impulsif peut aussi être considéré comme « l'exposition du consommateur à des stimuli dans l'environnement marchand ». Cela peut correspondre à la perception du prix,

De plus, d'autres catégories d'achats impulsifs existent dès lors que le consommateur planifie son achat sans prétendre acheter une marque précise. De cette impulsion découle quatre catégories :

Les achats impulsifs purs sont représentés par des achats de nouveaux produits qui viennent créer une rupture face aux habitudes de consommation d'un ménage. Une faible partie de la population est représentée par ce type d'achat car les ménages planifient à l'avance leurs

courses afin d'être le plus efficaces possible en magasin. C'est une façon aussi de réduire et d'éviter les achats impulsifs.

Les achats impulsifs de rappels mettent en avant la vision du consommateur dans l'espace de vente. En effet, dès lors qu'il aperçoit un produit en magasin, le consommateur se rappelle du stock qu'il détient chez lui et est capable de savoir s'il va devoir racheter le produit qui risque de lui manquer.

Les achats impulsifs de suggestion où il s'agit de la première rencontre entre le produit et le consommateur qui va susciter un besoin. Pour s'orienter un peu plus vers son choix final, le consommateur s'aiguille et s'informe sur le produit en direct sur le point de vente.

Les achats impulsifs planifiés, le consommateur sait à l'avance quel produit il va acheter. Il a pour objectif de faire plusieurs achats qui vont dépendre des occasions qu'il va rencontrer en magasin : promotions, prix réduits...

2.4 Typologie des acheteurs impulsifs

Chaque acheteur, consommateur est unique. On peut les différencier à l'aide de caractéristiques et de typologies.

Il existe d'après (*ThMGiraud.pdf*, s. d.) Une classification des différents acheteurs impulsifs :

- **L'acheteur impulsif dit « comblé »** : Cet acheteur a une forte confiance en son impulsivité et considère son acte impulsif comme « supérieur ». Il s'agit de l'acheteur avec la plus haute impulsivité d'achat.
- **L'acheteur impulsif dit « non impulsif »** : Cet acheteur n'a aucune confiance en son achat d'impulsion et en réalise très peu. Pour lui, réaliser des achats impulsifs est négatif. Il a par cohérence un niveau d'impulsivité très faible.
- **L'acheteur impulsif dit « modéré »** : Cet acheteur a une tendance à être tenté par les achats d'impulsion mais ne semble pas emballer et enthousiaste à l'idée d'avoir acheté le produit.

- **L'acheteur impulsif dit « incontrôlés »** : Comme son nom l'indique, cet acheteur est très vite tenté par l'achat d'impulsion et promue ces produits plus que les autres. Cet impulsivité incontrôlable le pousse à réaliser des achats dont il n'aura jamais d'utilité.

Chaque consommateur est habité par une de ces quatre caractéristiques dès lors qu'il est confronté à un achat d'impulsion.

2.5 L'achat en ligne

Le choix d'une présence en Drive peut s'avérer complémentaire comme destructrice. En effet, il s'agit là d'une stratégie multi canal « *L'utilisation de plus d'un canal pour rendre disponible les produits de l'entreprise aux consommateurs* » (Easingwood & Coelho, 2003) (Colla & Lapoule, s. d.)

Le Drive permet aux clients de récupérer sa commande passée auparavant sur internet en se rendant au magasin avec son véhicule (Fernie et al, 2010 ; Durand et Senkel, 2007).

« *Les synergies apparaissent lorsque l'association des canaux améliore la performance globale en abaissant les frais de distribution ou en renforçant la différenciation pour assurer au distributeur multi canal un avantage concurrentiel durable* ». (Porter, 1985, Rosenblum, 2007).

Néanmoins, la double présence (physique et virtuelle) peut engendrer un phénomène de cannibalisation : « *Les consommateurs abandonnant les produits de l'entreprise déjà présents sur le marché pour porter leur préférence sur le nouveau produit, celle-ci se fait concurrence à elle-même* » « *La migration du magasin physique au Drive s'explique surtout par le gain de temps, la praticité et le meilleur pilotage des dépenses des clients* ». (Barth et Antéblan, 2006)

« *A l'inverse, la complexité d'utilisation d'internet, la difficulté de juger de la qualité des produits...peuvent les dissuader de migrer* » (Nicholson & Vanheems, 2009).

Alba et Alli, 1997, ont réalisé une étude comparative pour « examiner l'impact du canal électronique sur la distribution traditionnelle ». Selon leur étude « *elles seraient, au contraire, préjudiciables à la formule dont elles sont issues et n'entraîneraient pas de vente supplémentaires pour l'entreprise* ».

Tout dépend de la vision du consommateur sur le Drive car il peut considérer ce dernier comme un point de vente et donc délaisser le magasin physique ou alors considérer le Drive comme un élément annexe et garder sa fidélité avec le magasin physique.

2.5.1 L'achat d'impulsion en ligne

Contrairement à l'achat d'impulsion en magasin physique où le consommateur fait face à ses propres stimuli affectifs et cognitifs, l'achat d'impulsion en ligne dépend beaucoup plus du site en lui-même. Ce dernier doit être travaillé afin de limiter les freins à l'achat alors que le consommateur pourra ressentir une envie d'achat impulsion. (Moraux, s. d.-b)

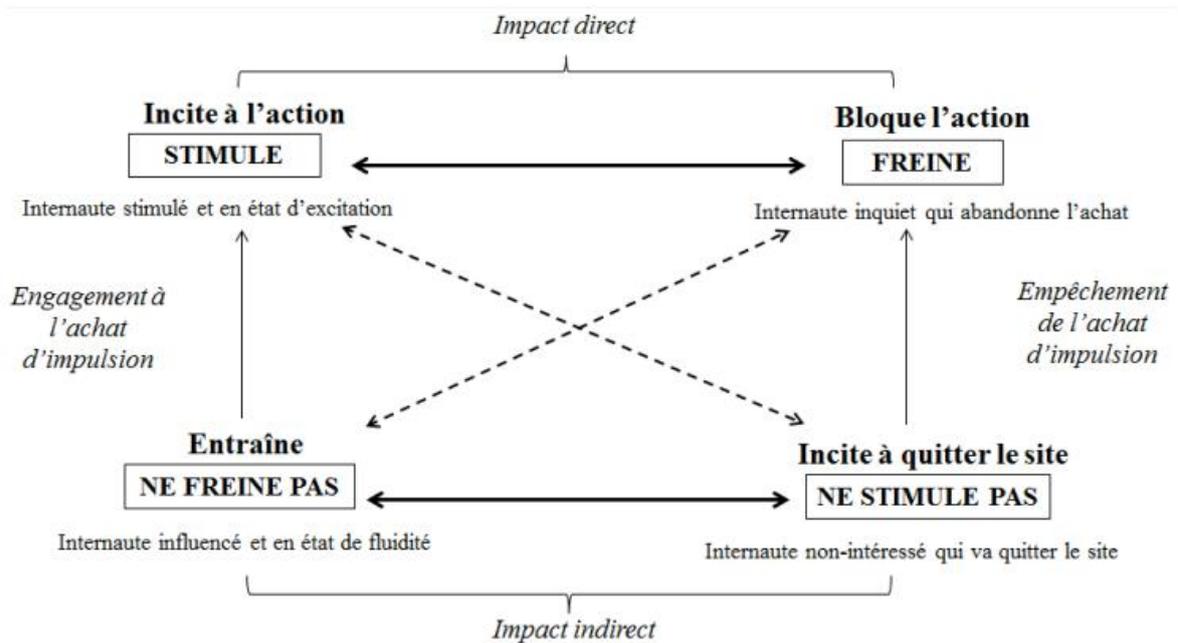
Le **carré sémiotique** permet de faire une distinction selon 4 critères entre les impacts directs et indirects et ceux qui vont engager ou au contraire freiner l'internaute à l'achat d'impulsion. J. Greimas (1970)

Ce carré permet de mettre en relation 4 thèmes :

1. La relation verticale exprime une **complémentarité**
2. La relation horizontale exprime une **contrariété**
3. La relation diagonale exprime une **contradiction**

Schéma 2 : « Carré sémiotique des facteurs susceptibles d’entraîner une impulsion d’achat »

Source : <https://www.association-etienne-thil.com/wp-content/uploads/2018/01/2012-Morau-Merch.pdf>



- **Incite / stimule l'action :** « *internaute stimulé, en état d'excitation* ». Avant de venir sur le site, l'internaute n'est pas stimulé et ne désire pas réaliser d'achat. Cependant, lors de sa visite sur le site, il est attiré par un ou plusieurs produits dont l'envie devient de plus en plus forte et persistante et le pousse à l'achat. Dans ce cas, on se rend compte que la présence d'un stimulus externe déclenche l'acte d'achat chez l'internaute.
- **Bloque / freine l'action :** « *internaute inquiet qui abandonne l'achat* ». A ce moment là, l'internaute est poussé par le désir d'acheter mais une variable semble freiner son acte et l'empêche d'agir. Ce blocage se traduit par une défaillance du site que l'internaute visite. Différentes variantes peuvent être à l'origine de ce faux pas et pénalisent fortement le site qui perd un panier d'achat et un consommateur.
- **Incite à quitter le site / ne stimule pas :** « *internaute non intéressé qui va quitter le site* ». Dans ce cas, l'internaute vient visiter le site pour s'informer sans envie de passer à l'achat. Au fur et à mesure de la visite, l'internaute est désintéressé par le site

car ce dernier n'arrive pas à le stimuler pour le pousser à l'acte d'achat. La situation devient même critique puisqu'il quitte le site.

- **Influence / entraîne à l'action :** « *internaute influencé et en état de fluidité* ». Ici, c'est le site qui à la main mise sur l'internaute et le dirige vers un parcours inconscient pour le pousser à l'achat impulsif en jouant sur ses comportements et ses émotions.

3 Les fondamentaux du merchandising

3.1 Le merchandising, définition et fonctions

Selon l'IFM, Le merchandising se définit comme « *L'ensemble des études et des techniques d'application mises en œuvre, séparément ou conjointement, par les distributeurs et les producteurs, en vue d'accroître la rentabilité du point de vente et l'écoulement des produits, par une adaptation permanente de l'assortiment aux besoins du marché et par la présentation appropriée des marchandises* ». (Le merchandising, édition 6, Fady.A, Renaudin.V, Vyt.D)¹¹

Le merchandising est un élément primordiale qui permet une rigueur dans la satisfaction des besoins des consommateurs dans le but d'adapter le choix des produits et leurs présentations dans l'espace de vente afin de veiller à la rentabilité des capitaux, de maximiser les capitaux et rentabiliser les stocks investis dans l'espace de vente.

Au sein de la grande distribution, le merchandising est un terme important, courant et utilisé de tous « *il s'agit d'une série d'actions à différents niveaux destinées à mieux vendre les produits en magasins... Tout ce qui participe à la performance du produit en linéaire, sa présence d'abord, sa présentation ensuite, sa mise en valeur et son étiquetage (éventuellement informatif) sans oublier sa rentabilité (sa contribution linéaire) forme un tout qui s'appelle merchandising* ». (Le merchandising, édition 6, Fady.A, Renaudin.V, Vyt.D).

¹¹ https://bibliotheque.tbs-education.fr/Default/doc/SYRACUSE/32013/le-merchandising-andre-fady-valerie-renaudin-dany-vyt?_lg=fr-FR

En effet, que ce soit pour le distributeur comme pour le fournisseur, le merchandising est omniprésent et synonyme de performance. « *Pour un distributeur c'est l'exploitation optimale de sa surface de vente, de son linéaire, voire de son site et la base même de sa performance, en chiffre d'affaires comme en marge* ».

« *Pour un producteur, c'est un des éléments du marketing et le ressort principal de sa stratégie commerciale, en particulier dans le commerce moderne. Il ne peut plus, pour avoir une efficacité minimum, se passer de merchandising, c'est-à-dire intégrer les problèmes de la distribution pour y apporter sa solution* ». (Le merchandising, édition 6, Fady.A, Renaudin.V, Vyt.D).

Le but est de bien cibler son produit dans un univers précis afin que le consommateur le retrouve facilement. Ensuite, il est important de savoir se positionner dans le rayon. Cela se traduit par le choix du positionnement en fonction des différents niveaux possibles sur le linéaire. Un autre élément non négligeable est le positionnement face à la concurrence, le but étant de pouvoir se positionner vers des marques et des produits leaders du rayon (ceux qui dégagent le plus de vente).

Grâce à ce dernier, nos produits semblent dans la logique davantage visible et engendrent de la rotation ainsi que du chiffre d'affaires.

D'autres méthodes de merchandising existent afin de créer une complémentarité de l'offre en magasin en sortant le produit de son rayon habituel et en le rapprochant d'un produit auquel il est complémentaire, on parle alors de « Cross merchandising » ou « Cross selling ». Il s'agit là du rôle du « Category Manager ».

Une définition du category management a été proposée par A. C. Nielsen : « *Le category management est le processus qui consiste à gérer des catégories de produits comme des centres d'activité, à en établir un contenu type par magasin, afin de satisfaire les besoins du consommateur* ».

Face à un marché de la grande distribution saturé, les fournisseurs et distributeurs s'allient dans le but de fidéliser le client grâce au « Category Management ».

Pour le distributeur, ce dernier permet : d'assurer le leadership sur les différentes catégories dans lesquelles il évolue, accroître ses parts de marchés, accroître les revenus et profits générés par les catégories.

Le fournisseur se doit de travailler son offre et de l'adapter en fonction du distributeur et de son objectif global « *chaque référence doit avoir une logique par rapport à la catégorie à laquelle elle est rattachée* ».

3.2 Du merchandising au e-merchandising

Le merchandising au sein du commerce est très important pour influencer l'acte d'achat. Il existe 4 techniques permettant d'augmenter les ventes, ce sont les 4 piliers du merchandising¹² :

1. **Le merchandising de communication** se déploie au travers de l'agencement des points de ventes, ce sont des règles de communications qui permettent de créer un lien avec sa clientèle. Il faut que le lieu de vente transmette un message positif et accueillant aux consommateurs tout en étant en adéquation avec les valeurs de la marque et en se différenciant des concurrents.
2. **Le merchandising de gestion** correspond à l'espace dédié aux produits dans le but de déclencher chez le consommateur l'acte d'achat. Il est important de bien positionner ses produits pour qu'ils soient visibles au maximum par les consommateurs. Néanmoins, tout dépend de la taille du linéaire, de la profondeur et de la l'assortiment des produits dans l'espace de vente.
3. **Le merchandising de séduction** est similaire à la communication. Dans ce type de merchandising, l'objectif est de séduire les consommateurs dans l'espace de vente. Tout peut-être mis en œuvre pour plonger le client dans un lieu unique à travers des banderoles, la signalétique, le mobilier ou encore une animation musicale.
4. **Le merchandising d'organisation** correspond à la manière dont le lieu de vente va être structuré. Il faut que l'assortiment proposé par le lieu de vente soit cohérent et décrive comme une histoire avec des liens entre les produits. Cela peut-être par thème, par couleur, par prix. Cette structuration, si elle est cohérente, permettra

¹² <https://www.utile-et-pratique.fr/4-piliers-du-merchandising/>

aux consommateurs de trouver facilement ce qu'il recherche. Enfin, pour accélérer l'acte d'achat et le rendre plus attractif, le magasin peut utiliser de la PLV qui aura un rôle attractif dans le point de vente.

3.3 L'e-commerce et l'avènement de l'e-merchandising

« *L'e-commerce, ou commerce électronique, représente l'action de vendre et/ou d'acheter tous types de produits et/ou de services par l'intermédiaire de réseaux informatiques tels qu'internet* ». ¹³

Il s'agit d'une relation à distance entre deux individus qui se caractérise par un échange commercial (envoi d'un produit) et financier (paiement électronique) à partir d'un support numérique type Smartphone, tablette ou ordinateur. Enfin, dès la commande effectuée, le client la recevra chez lui ou dans un point de vente (en fonction des accords avec l'expéditeur).

Pour faire face à cela, les professionnels détenant un commerce en ligne se différencient. Deux profils existent comme les *pure players* comme Amazon qui ne détient pas de magasin physique et se distingue par sa présence 100% en ligne ou alors les *bricks and clics* représentés par les entreprises qui ont à la fois une présence physique avec un magasin et en ligne avec un site marchand.

C'est alors que l'e-merchandising fait son apparition dans le but de contrer les limites qu'impose le e-commerce pour les consommateurs.

Selon Fady, Renaudin et Vyt (2007)¹⁴, l'e-merchandising est représenté sous forme de typologies que l'on peut nommer :

- **L'e-merchandising marchand** : l'objectif étant pour le point de vente de mettre en avant les produits dégagant les plus fortes marges en prenant le soin de la mise en avant et de la théâtralisation sur le site. De plus, il est primordial d'accentuer au maximum les actions permettant aux consommateurs de d'augmenter le panier moyen. Pour cela, le point de vente virtuel se doit de fidéliser au mieux ses consommateurs pour déclencher les achats et surtout lever les freins potentiels.

¹³ <https://www.wizishop.fr/blog/commerce-electronique>

¹⁴ https://bibliotheque.tbs-education.fr/Default/doc/SYRACUSE/32013/le-merchandising-andre-fady-valerie-renaudin-dany-vyt?_lg=fr-FR

- **L'e-merchandising d'atmosphère :** comme son nom l'indique, il s'agit de l'ambiance, de l'atmosphère et du design du site marchand. Le but étant de combler le vide et de créer un contenu dynamique afin d'augmenter le trafic sur le site, la visibilité, la notoriété et ainsi développer les ventes.
- **L'e-merchandising expérientiel :** Il est important pour le site de guider aux mieux ses consommateurs. Afin de combler l'absence physique d'un produit en magasin, le site joue sur la rédaction et les différentes informations à mettre en avant pour guider les consommateurs et gagner leur confiance.

3.4 Influence de l'e-merchandising sur l'achat d'impulsion en ligne

Les multiples techniques de merchandising jouent un rôle prépondérant lors de l'achat des consommateurs sur les plateformes en ligne, dites « online ». Ainsi, selon (Moraux, s. d.-b) doctorante à l'université de Paris-Dauphine et son étude « *Typologie des pratiques de merchandising online permettant de favoriser la conversion des clients par la stimulation des achats d'impulsion* », on dénombre 7 facettes de l'e-merchandising en ligne.

Ces facettes découlent de l'observation du fonctionnement du carré sémiotique et des différentes techniques de Benchmarking dans les interfaces françaises en ligne qui permettent de déclencher l'achat d'impulsion.

1) *L'e-merchandising de construction et d'organisation du site*

Cette technique permet de contrôler les actions du shopper sur les pages du site. Le but étant de diriger l'internaute et modifier son comportement sans qu'il s'en rende compte. Certains shoppers recherchent un produit souhaité par le moteur de recherche pour arriver directement sur l'article qu'ils souhaitent. Ici, il s'agit de la mise en place d'une navigation ciblée qui au contraire incitera le shopper à visiter et découvrir les offres que propose le site. Enfin, l'action de mettre en avant un même produit sur différentes pages du site, permettrait d'accroître

fortement l'impulsion d'achat et donc de multiplier les ventes. On appelle cette technique « La poly-hiérarchisation ».

2) *L'e-merchandising d'atmosphère*

Dans ce cas, le shopper doit-être envoûté par le site online. Ce dernier doit mettre en place des actions pour modifier l'émotion et l'humeur du shopper afin qu'il déclenche un achat d'impulsion. Un site peut agir et entraîner l'achat d'impulsion en respectant trois critères : le design, correspondant à l'esthétique du site, l'ambiance avec des fonds musicaux et les facteurs sociaux créés par l'interactivité d'autres shoppers.

3) *L'e-merchandising de stimulation*

Comme son nom l'indique, le site va utiliser des stimuli afin de déclencher chez le shopper un achat impulsif. L'objectif est d'obtenir une interprétation du produit proche de ce que le shopper peut rencontrer dans un magasin physique.

Le site met en place des techniques permettant d'insister sur le visuel et la proximité du produit avec la possibilité de zoomer et observer les détails du produit. De plus, le site peut mettre en place des offres flash, des promotions en insistant sur la rareté du produit et sur une disponibilité limitée sur le site avec un compte à rebours qui va activer chez le shopper un sentiment d'urgence et d'achat impératif pour ne pas rater l'occasion. Bae et Lee, (2005).

4) *L'e-merchandising de proximité temporelle et de facilité d'achat*

Pour déclencher l'achat d'impulsion du shopper, le plus important est de réduire la temporalité à son maximum afin de faire comprendre au shopper qu'il peut détenir le produit très rapidement après avoir passé sa commande. Selon Funder et Block (1989) ainsi que Hoch et Loewenstein (1991) « *La proximité temporelle avec l'objet peut augmenter le désir pour cet objet et ainsi la probabilité de faire un achat d'impulsion* ». Le site doit éviter les ruptures de stock, afficher des délais de livraison les plus courts possibles par rapport à la concurrence et être le plus ergonomique possible afin que le shopper puisse commander rapidement et

facilement. De ce fait, lorsque le site est ergonomique et que l'achat est facile, les achats d'impulsion sont plus courants.

Cette technique d'e-merchandising démontre de nos jours son importance avec le modèle Amazon. Ultra leader sur les achats en ligne, la promesse d'Amazon a toujours été basée sur sa rapidité de livraison et encore plus lors de la création de sa filière « Prime » qui privilégie des abonnés à recevoir plus rapidement les produits commandés sur leur site.

Aujourd'hui, aucune autre entreprise ne peut rivaliser avec la force de frappe d'Amazon sur la rapidité de livraison. D'après son site officiel, Amazon s'engage à livrer ses shoppers « *entre 3 à 5 jours de 8h à 21h* ».

5) *L'e-merchandising de réassurance*

Le site doit montrer à ses shoppers qu'ils peuvent avoir confiance lors de leur commande sur le site. Pour gagner cette confiance, le site met en avant ses atouts et ses engagements. Pour accentuer sa crédibilité envers les shoppers, le site doit détailler les caractéristiques sur chaque produit, mettre en avant ses labels et se montrer disponible et joignable facilement pour toute demande. Enfin, « *Une présentation soignée et professionnelle peut aussi renforcer la confiance envers le site* », (Isaac et Volle, 2008).

6) *L'e-merchandising de création d'attention*

Cette technique permet de limiter le taux d'abandon des shoppers qui quitteront le site par ennui et manque d'intérêt. Le piège pour le site sera de proposer une offre trop large dite d'hyper choix qui va effrayer le shopper et favoriser la procrastination selon Dhar (1997).

Le site doit impérativement miser sur sa page d'accueil. Il s'agit de la première page vue par le shopper, elle est considérée comme la vitrine du site. C'est elle qui va donner envie de shopper, de continuer sa navigation, Lannoo et Ankri (2009).

Pour cela, le site doit être obligatoirement personnalisé en fonction de l'enseigne. Cette personnalisation va permettre de retenir l'attention du shopper et de l'inciter à l'achat d'impulsion. Bressolles, Durrieu et Giraud (2007).

7) *L'e-merchandising de confort*

L'objectif pour l'entreprise est de montrer que son site est ergonomique et accueillant et que le shopper soit à l'aise pour le découvrir. En aucun cas, le site doit être agressif et contraindre le shopper à une visite obligatoire, Boucher (2009).

Les sept facettes de l'e-merchandising ont été inspirées par le modèle en quatre étapes du carré sémiotique dans le but de retenir l'internaute, lever les freins à l'achat, l'influencer sur son parcours et déclencher l'achat d'impulsion.

L'analyse de cette première partie nous dévoile que le circuit de e-commerce et par conséquent du drive sont des circuits performants et porteurs. Les consommateurs deviennent shoppers et adoptent de plus en plus aisément ce nouveau mode de consommation. Le merchandising a su se réinventer et s'adapter à cette nouvelle méthode d'achat en ligne qu'on appelle e-merchandising. C'est un réel outil d'aide à la vente qui facilite l'achat d'impulsion.

Ces éléments nous permettent d'aiguiller nos recherches en lien avec notre problématique et nous prouve qu'il est nécessaire de creuser dans une seconde partie sur le référencement des produits d'impulsion sur les drives en questionnant des responsables logistique de drive afin d'obtenir des solutions possibles par rapport aux performances de Solinest sur ce marché.

4 Présentation de l'entreprise Solinest

Solinest est une entreprise française basée à Mulhouse et fondée en 1964. La création de cette entreprise est due à une rencontre. Monsieur Lambert, directeur général de Lindt souhaitait à cette époque la distribution de ses produits sur le marché français.

Il fit, la connaissance de Jean Jacobberger, représentant Solinest afin de trouver un accord et de commercialiser les chocolats en France.

Dès 1968, l'entreprise s'agrandit davantage et devient distributeur de la célèbre marque détenue par Hans-Peter Richterich qui se nomme Ricola. Cette marque, qui n'était pas encore présente à cette époque sur le marché français, souhaitait bénéficier de l'expérience de Solinest afin de se projeter et de se développer.

Cette collaboration dure aujourd'hui depuis plus de 50 ans !

Par la suite, de nombreuses marques se sont associées au fil des années et ont fait confiance au groupe Solinest pour la distribution et la commercialisation de leurs produits :

1980 : Freedent

1990 : Werther's, Fisherman Friend, Pez, Tetley, VanHouten

2005 : Mentos, Chupas Chups, Fruitella, Frisk

2012 : Starbucks, VaVai eau de Coco, Fiji et Alpro

2015 : Tyrells

Enfin, en plus d'assurer la distribution de nombreuses marques partenaires, Monsieur Jacobberger a lancé sa propre marque N.A « Nature Addicts » en 2009. Il s'agit d'une innovation dans l'entreprise et sur le secteur des devant de caisse et du snacking.

Aujourd'hui, la société emploie environ 430 employés et a réalisé un chiffre d'affaires de 277 millions d'euros en 2021 sur de nombreux segments de la grande distribution.

4.1 Organigramme de l'entreprise

Graphique 4 : Organigramme Solinest

Source : Interne

Graphique 4 : Données supprimées : Non conforme RGPD

Nous pouvons constater que l'organisation au sein de l'entreprise Solinest est scindée en quatre groupes distincts :

- La FDV PMS
- Le développement commercial
- La proxi
- La FDV GMS

L'ensemble de ces groupes sont sous la direction de Louines Mezache en tant que directeur national des ventes.

4.2 Marques propres et marques partenaires

Comme évoqué lors de la présentation de l'entreprise, Solinest propose au travers de sa force de vente, la distribution de marques partenaires avec qui chaque année un contrat de distribution est mis en place. La négociation des contrats porte sur des objectifs de ventes en volume et en valeur à réaliser sur l'année.

De plus, Solinest et plus particulièrement son président ont décidé de développer leurs marques propres et aussi de racheter des marques et leurs usines de production afin

d'accroître leur présence sur le marché et de gagner en marge sur la vente de leurs produits à la grande distribution.

Afin d'illustrer les propos, je vous présente deux tableaux répertoriant les avantages et les inconvénients d'une marque propre ainsi que d'une marque partenaire :

Tableau 2 : Avantages et inconvénients de la distribution de marques propres et partenaires pour Solinest

Distribution d'une marque propre pour Solinest

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none"> • Contrôle plus évident du marketing • Contrôle de la production • Croissance de la rentabilité 	<ul style="list-style-type: none"> • Coûts liés au lancement de la production et de la commercialisation • Gestion de la fabrication et des coûts de matière première

Distribution d'une marque partenaire pour Solinest

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none"> • Développer son chiffre d'affaires et accroître sa présence sur les différents segments de la grande distribution • Solinest peut profiter de la notoriété de certaines marques pour prendre plus d'importance aux yeux des clients • Permet d'obtenir le lead sur une catégorie comme celui des devants de 	<ul style="list-style-type: none"> • Solinest ne contrôle pas le marketing • Les délais de transfert de l'information entre les marques et Solinest peut être parfois important • La société peut être amenée d'une année sur l'autre à perdre la distribution exclusive d'une marque donc perdre du CA et de la charge de travail pour les collaborateurs

4.3 Culture, valeurs et engagements Solinest

Le groupe Solinest définit ses valeurs selon 5 critères :

- L'entrepreneuriat
- La perspective sur le long terme
- L'innovation
- La confiance
- L'excellence

Ainsi, elle se présente comme une entreprise engagée au travers du « *management de la qualité* » » lui permettant de maintenir une excellente qualité de service en fiabilisant, structurant et améliorant les processus du management des marques partenaires.

De plus, elle développe le « *Capital humain* » en respectant l'égalité des chances, le développement des collaborateurs, le dialogue social, la diversité et le bien être au travail.

Cette dernière est aussi sensible à l'environnement et son respect. En effet, au travers de ses démarches commerciales, Solinest s'engage à préserver l'environnement.

En cohérence avec son engagement sur l'environnement, l'entreprise et ses partenaires s'engagent à suivre une ligne de conduite responsable afin de répondre aux objectifs de santé publique.

Son président, Bertrand Jacobberger, démontre ainsi son soutien envers les organisations professionnelles du secteur de l'alimentaire ainsi que les syndicats et les associations. L'objectif étant de faire valoir l'ensemble des parties sur ce secteur.

Enfin, dans le domaine du don et du soutien, Solinest est un acteur engagé dans la sport, la nutrition, la culture et l'art et plus particulièrement dans sa région natale. Avec ses marques partenaires qui s'associent au programme.

Son président y met un point d'honneur et a donné un nom à son nouveau projet « *N.A Project : un fonds de dotation pour les artistes et la culture* ».

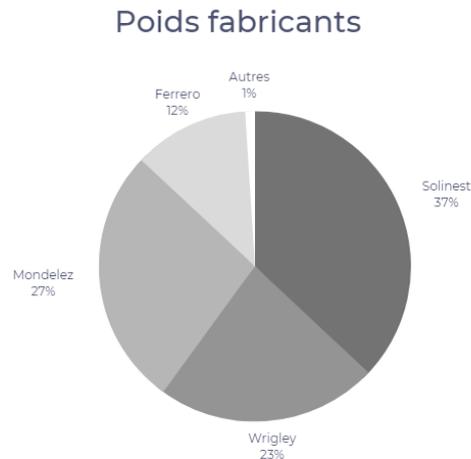
Pour clôturer, la société vient en aide grâce à ses dons alimentaires aux associations caritatives.

4.4 Les marchés représentés par Solinest

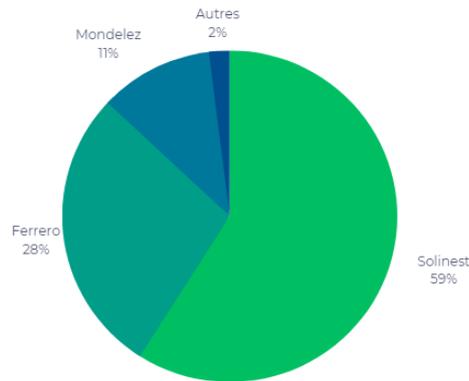
Depuis sa création, l'entreprise Solinest est un incontournable des produits de devants de caisses. En effet, l'entreprise s'inscrit comme leader de ce segment coupé en deux par la PCP et la GUM dont voici les chiffres clés.

Graphique 5 : Chiffres clés PCP-Gum

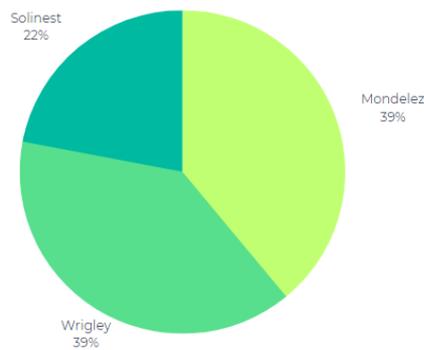
Source : interne



Poids PCP (42% du marché)



Poids GUM (58% du marché)



De plus la société évolue sur 9 autres segments de la grande distribution :

Tableau 3 : Ensemble marques de leurs positionnements et des marchés sur lesquelles évoluent Solinest

Marchés	PDM	Marques
Complément alimentaire	Aucune info car référencement récent	Zohi
Santé / bien-être	Aucune info car référencement récent	Joyfuel
	Pistaches : • 67.5%	Wonderful

Fruits et Légumes	Amandes : <ul style="list-style-type: none"> • 10.1% 	
Biscuits	Aucune info car référencement récent	Knoppers Maltesers M&M's Mars
Ultras Frais	Café froid : <ul style="list-style-type: none"> • 73% (leader) Véritables yaourt Grecs : <ul style="list-style-type: none"> • 38% Desserts de spécialités : <ul style="list-style-type: none"> • 7% Kombucha : <ul style="list-style-type: none"> • 34% (leader) 	Starbucks Delta Gu Kyo
Confiserie de Chocolat	<ul style="list-style-type: none"> • 4% • 2% 	Daim Reeses
Produits du Monde	56% (leader)	Soba Nissin
Liquide	Thés plats et infusions : <ul style="list-style-type: none"> • 13.5% Eau de coco ambient : <ul style="list-style-type: none"> • 35% 	Arizona Vaivai Ocean Spray
Produits Salés Apéritif	Apéros autrement : <ul style="list-style-type: none"> • 30% 	TooGood

		N.A
--	--	-----

4.5 Focus sur le marché des devants de caisses en Drive

Inscrit comme solide leader des devants de caisses avec un peu plus de 37% des PDM, Solinest continue son accroissement avec depuis peu, de nouvelles marques partenaires qui viennent rejoindre cette entreprise dynamique sur ce segment.

Avec cette évolution, ce sont les marques Joyfuel (barres protéinées) et Zohi (complément alimentaire) qui vont venir modifier et inaugurer un nouveau marché dit « santé, bien-être » sur les devants de caisse tout en assurant la progression des marques leader : Ricola et Mentos.

Cependant, depuis l'essor du Drive, qualifié par des performances remarquables, Solinest ainsi que l'ensemble des acteurs des devants de caisses connaissent une forte décroissance.

Ce mode de distribution est traduit comme « anti-impulsion ». Il est difficile pour un consommateur d'être tenté d'acheter un produit qu'il n'aura pas marqué sur sa liste de course. De plus, en fonction du type de drive pratiqué par les enseignes, l'assortiment est réduit et les produits de devants de caisse sont très peu représentés.

Comme le démontre le graphique ci-dessous, nous pouvons noter que l'ensemble des circuits HM, SM, et Proxi tirent le marché de la PCP (en valeur) vers la croissance.

Les évolutions en pourcentages des ventes valeurs vs An-1 sont de l'ordre de 6.1% pour les HM, 5.1% pour les SM et 13.3% pour les Proxi.

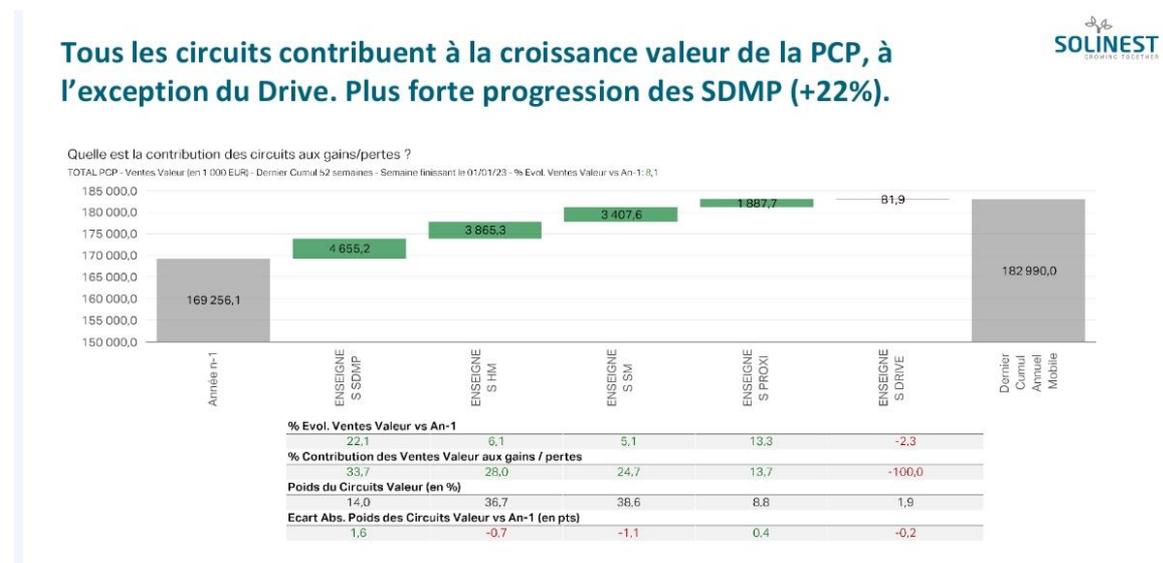
Néanmoins les performances du secteur du Drive ne sont pas au rendez-vous.

En effet, ce secteur tire le marché vers le bas et enregistre une décroissance non seulement sur l'année mais aussi par rapport à An-1 -2.3%.

Nous comprenons très vite qu'il s'agit d'un secteur en difficulté puisque le segment des magasins physiques HM et SM enregistrent des performances à la hausse.

Graphique 6 : chiffre clés sur les performances de la PCP

Source : interne



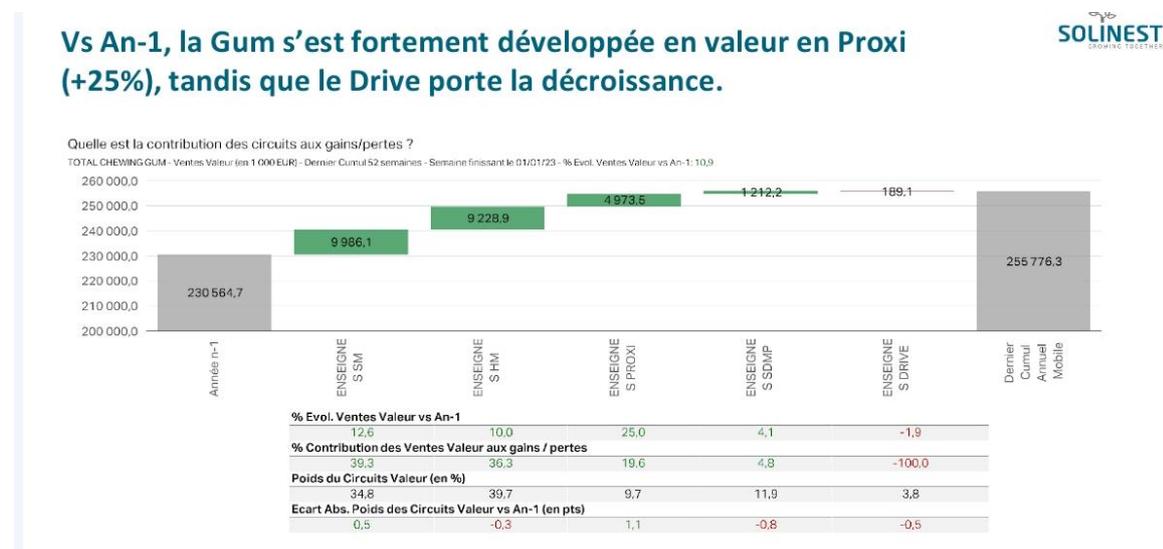
Même constat pour le segment de la Gum, nous nous trouvons ici sur un marché qui a énormément souffert durant la crise covid et qui repart à la croissance sur l'ensemble des secteurs HM, SM et Proxi durant l'année 2022.

Forcément, les ventes vs An-1 enregistrent des hausses +10% pour les HM, +12.6% pour les SM et +25% pour les Proxi.

Cependant, comme pour la PCP, le Drive se trouve en difficulté et affiche une décroissance de -1.9% vs An-1.

Graphique 7 : Chiffre clés sur les performances de la GUM

Source : interne



Les observations faites dans cette introduction nous démontrent les performances croissantes de l'e-commerce en GD et des enseignes qui se sont développées et continuent de se développer sur ce secteur poussé par une demande de plus en plus présente. De ce fait, le merchandising a su se réinventer et s'adapter à ce nouveau mode de consommation du e-commerce. Enfin Solinest, leader sur le segment des devant de caisses nous prouve par les chiffres son leadership sur le segment des enseignes en magasin physique mais décroît sur le secteur du drive. C'est pourquoi, notre étude et nos recherches prennent sens afin de trouver des solutions dans le but d'améliorer le référencement des produits de devant de caisse dit d'impulsion sur le secteur du drive.

5 Méthodologie de l'étude

Pour répondre au mieux à la problématique, il nous semblait important de bien choisir notre méthode/mode d'administration de notre questionnaire ainsi que les types d'entretiens que nous allions décider d'utiliser auprès de notre cible.

Nous avons décidé de travailler sur la base d'une étude qualitative car cette dernière permet d'analyser les attentes, les comportements et les opinions des dictionnaires sur le secteur du Drive. Comme son nom l'indique, le but est de récolter des données qualitatives auprès d'une population restreinte.

Ainsi, nous avons dû faire le choix entre trois méthodes pour la réalisation de notre enquête et nous avons choisi :

- **La méthode de « l'entretien individuel » :** Cette méthode semble la plus adaptée à la réalisation de notre mémoire afin de répondre au mieux à notre problématique. Etant donné que nous avons interrogé les trois plus gros représentants en termes de poids enseigne sur le Drive en France, il s'agissait de la méthode la plus adaptée. En effet, grâce à cette méthode cela nous permet de prendre rendez-vous chez le client et d'imposer un timing sur la durée de notre questionnaire.

Maintenant que nous avons défini la méthode que nous allons utiliser pour réaliser notre entretien, nous allons définir le style d'entretien choisi parmi les trois possibles :

- **L'entretien dit « semi-directif »** : Il s'agit du style d'entretien que nous avons décidé d'utiliser pour notre étude. Celui-ci est le plus approprié et permet de poser des questions la plupart du temps assez ouverte avec des mots comme « selon vous », « comment », « qu'est-ce que » etc. Ainsi, au fur et à mesure, nous pouvons aussi opter pour des questions plus fermées ou sous questions dans le but d'accentuer les propos de l'interrogé ou même de relancer la discussion.

5.1 Conception du guide d'entretien semi-directif

Comme évoqué ci-dessus, nous avons choisi de développer un guide d'entretien qualitatif semi-directif.

Dans le but de répondre au mieux à ma problématique, j'ai décidé d'interroger et d'administrer le questionnaire aux trois enseignes qui composent le podium des meilleures performances sur le Drive. Le choix s'est donc porté sur un entretien avec le gestionnaire Drive d'une enseigne Leclerc, Super U et Carrefour.

Lors de l'entretien, nous avons différentes séquences qui vont segmenter l'interview.

La première séquence d'avant entretien est relative à une remise en contexte sur ma situation professionnelle, mon parcours, mon alternance et le choix de la problématique sur le mémoire ainsi que les objectifs de mon rendez-vous.

Pour simplifier et fluidifier la discussion avec mon interlocuteur, je lui propose, si il accepte, d'enregistrer notre entrevue. Pour information, l'ensemble des interlocuteurs ne se sont pas opposés à cette démarche.

La deuxième séquence correspond au début de l'échange avec l'interlocuteur. Je lui demande de me présenter son métier, son rôle, ses tâches quotidiennes, son ancienneté et la formation qui l'a amené à occuper ce poste. Pour donner sens à l'entretien, je reprends la parole et notifie les thèmes que je souhaite évoquer avec lui au cours de notre entretien qui sont les suivants :

- Fonctionnement actuel du drive de l'enseigne
- Objectifs et stratégie du drive par rapport aux produits d'impulsion

- Préconisation afin d'améliorer le référencement des produits de devant de caisse dit « d'impulsion ».

Dans chaque thème est répertorié plusieurs questions et sous-questions qui viennent plus naturellement lors de l'échange pour approfondir certains points.

Le premier thème est utilisé pour introduire l'enseigne, connaître son fonctionnement, ses résultats (si possible), les concurrents auxquels elle doit faire face et les problématiques possibles.

Le deuxième thème permettra d'approfondir sur l'utilisation exacte du drive en déterminant les objectifs vis-à-vis du référencement des produits d'impulsion.

Le troisième thème est d'essayer d'obtenir de la part du responsable logistique drive des préconisations dans le but d'améliorer le référencement des produits de devant de caisse afin d'accroître leurs chiffres d'affaires.

5.2 Administration du guide d'entretien

Pour l'administration de cet entretien qualitatif, j'ai pris le temps de contacter le chef de secteur Cédric COMBE, responsable des magasins les plus importants sur le secteur de Clermont Ferrand afin d'obtenir des entretiens de qualité avec les enseignes les plus performantes de la région.

Pour ce faire, j'ai décidé de me consacrer principalement sur le top trois des enseignes qui dominent le marché sur le Drive. J'ai donc pris rendez-vous avec la responsable drive d'Intermarché le Cendre, le responsable drive de Carrefour Clermont Ferrand et enfin le responsable drive de Leclerc le Brezet à Clermont Ferrand.

Ce choix me permet ainsi d'obtenir des entretiens avec deux enseignes d'indépendants et un intégré. De plus, la particularité du drive fait que Intermarché et Carrefour ont un drive accolé, c'est-à-dire qu'ils se servent directement dans le stock du magasin pour le drive alors que Leclerc le Brezet est un drive déporté, c'est-à-dire que son fonctionnement ne dépend pas du point de vente car il détient une zone de stockage dédiée au drive.

L'ensemble des entretiens se sont déroulés sur le lieu de travail de chaque responsable drive. Pour plus de tranquillité, les échanges ont eu lieu dans des bureaux fermés sans collègue et

sans perturbation autour comme le téléphone. J'ai ainsi pu, avec l'autorisation de chaque responsable, enregistrer l'entretien dans le but que notre conversation soit le plus fluide possible.

Lors de ma prise de rendez-vous pour chaque entretien, je tiens à souligner que j'ai décidé de me présenter en tant qu'étudiant en Master 1 Commerce Vente Agroalimentaire et de ne pas mentionner mon statut d'alternant au sein de la Société Solinest. J'ai fait ce choix de présentation afin d'éviter une confusion aux yeux des interviewés qui auraient pu penser que ma démarche était purement professionnelle dans le but d'avoir accès à des informations pour la société Solinest.

5.3 Traitement des enquêtes et analyse des résultats

Premièrement, j'ai eu l'opportunité de pouvoir enregistrer avec mon dictaphone la totalité des trois entretiens, ce qui m'a permis d'enchaîner, sans interruption, les questions avec les responsables.

Afin d'analyser au mieux cette étude, nous effectuerons d'abord un compte rendu individuel pour chaque enseigne puis nous ferons ensuite une analyse croisée dans le but de confronter les résultats obtenus et de mettre en commun les points communs et les différences entre chaque enseigne.

Nous réaliserons l'analyse dite croisée dans un tableau Excel.

L'ensemble des trois responsables souhaitant garder l'anonymat, nous utiliserons les titres suivants afin de présenter chaque entretien :

- Entretien avec la responsable Drive Intermarché sur la région Clermontoise.
- Entretien avec le responsable Drive Carrefour sur la région Clermontoise.
- Entretien avec le responsable Drive Leclerc sur la région Clermontoise.

5.4 Analyse des entretiens à l'aide d'un tableau comparatif

Tableau 4 : Analyse des trois entretiens qualitatifs

Caractéristiques	Intermarché	Carrefour	Leclerc
Fonctionnement actuel du drive de l'enseigne	<p>Drive accolé, avec deux points de stockage (le magasin physique et le dépôt du drive).</p> <p>Mise en avant en priorité des produits présents dans son dépôt ainsi que des promotions.</p> <p>Le drive n'est pas très ergonomique et manque de fluidité ce qui explique son positionnement face aux concurrents.</p>	<p>Drive accolé avec un seul point de stockage qui est le magasin physique.</p> <p>20 000 références sont dispos sur ce drive qui en fait un des plus importants et performants.</p> <p>C'est l'enseigne au niveau national qui va définir « un classeur » pour intégrer ou non les produits dans les drives de chaque magasin en fonction des négociations avec les fournisseurs et les meilleures ventes.</p> <p>La personne responsable du drive peut ajouter un produit si elle le souhaite sur son drive et fait apparaître principalement les promotions ce qui attire le plus les clients.</p>	<p>Drive déporté de 3 000 mètres carrés avec 7 000 références de produits à la vente et 34 pistes de drive.</p> <p>Le responsable gère comme il le souhaite son assortiment en fonction des produits dégagant les plus forte marge et plus grosse rotation.</p> <p>Les produits les plus mis en avant sur ce drive sont les MDD.</p> <p>Le responsable met principalement en avant les promotions sur son « back-office ».</p> <p>Les fournisseurs ont la possibilité de faire une offre pour avoir la mise en avant de leurs promos sur le drive sur une période déterminée.</p>
Objectifs et stratégies du drive par rapport aux produits	<p>Le gestionnaire drive n'est pas décisionnaire sur la gestion complète</p>	<p>L'objectif n'est clairement pas de mettre en avant des</p>	<p>Très peu de références sont représentées sur le drive sur les produits</p>

<p>d'impulsion</p>	<p>du drive, c'est l'enseigne au national qui s'en charge. Ce sont les meilleures ventes qui sont représentées sur le Drive, les produits d'impulsion sont traités comme tous les autres produits du magasin. L'objectif n'est pas de mettre en avant les produits d'impulsion plus que les autres produits sur le drive car pas assez de demandes. Le drive met en place un onglet nommé « incontournable » pour permettre aux clients à la fin de leurs achats de ne rien oublier</p>	<p>produits d'impulsion de devant de caisse sur le drive car les gens préfèrent acheter des produits qu'ils utilisent tous les jours. Ce sont les meilleures ventes qui sont mises en avant, très peu de références apparaissent sur les produits de devants de caisses. Le contexte inflationniste fait que l'enseigne n'est pas tournée vers la mise en avant des produits de devant de caisses sur le drive. Les fournisseurs peuvent, en contrepartie d'une rémunération, demander la mise en avant de leurs produits sur le « Back office » du drive.</p>	<p>de devants de caisse, seulement 3 à 4 références par marque. L'objectif principal du responsable est de mettre en avant les promos du moment et les MDD. Aucune stratégie n'est en cours dans le but d'améliorer le référencement des produits d'impulsion et de devants de caisses.</p>
<p>Préconisation afin d'améliorer le référencement des produits de devants de caisses dit « d'impulsion »</p>	<p>L'utilisation de pop-up ou la mise en place de l'onglet incontournable dédiés exclusivement aux produits de devants de caisses pourraient accroître le CA de l'enseigne.</p>	<p>La personne responsable du drive trouve que les produits de devants de caisses sont justement représentés sur son drive et ne voit pas l'intérêt de les mettre</p>	<p>Pour le responsable, les produits de devants de caisses sont justement représentés. Néanmoins il connaît les performances et pense qu'effectivement si on utilise des » pop-</p>

		<p>en avant car ce n'est pas ce que recherche les consommateurs. Elle pense peut-être que l'utilisation de « pop-up » pourraient améliorer la visibilité.</p>	<p>up » ou autre dédiés à ces produits, les ventes pourraient croître.</p>
--	--	---	--

5.5 Analyses des entretiens individuels

Entretien individuel numéro 1 :

Durée : 40 minutes

Annexe : « *Entretien avec la responsable Drive Intermarché* »

C'est après avoir demandé à mon responsable de secteur Cédric Combe le nom des enseignes les plus performantes sur le Drive sur le secteur de Clermont-Ferrand que je me suis tournée vers l'enseigne Intermarché le Centre et sa responsable Drive.

Après avoir pris rendez-vous avec elle, nous nous sommes retrouvés dans son bureau pour réaliser l'entretien. La personne interrogée gère l'espace drive du magasin depuis 6 mois et a travaillé en tant que chef de rayon dans le magasin pendant 5 ans.

- **Fonctionnement actuel du drive de l'enseigne**

Cette enseigne travaille avec deux points de stockage : le magasin physique et un dépôt, ce qui lui permet de pouvoir se servir à deux endroits pour le Drive. Le dépôt va servir à stocker les meilleures ventes et le magasin à compléter avec d'autres références qu'il n'est pas possible de stocker dans le dépôt.

En fonction des catégories dans le magasin et des historiques de vente, la responsable drive va décider si oui ou non elle intègre le produit dans son dépôt Drive. L'objectif étant aussi de laisser de la place aux nouveautés.

Pour la gestion de son drive, elle affiche les promos en cours et peut décider de mettre un peu plus en avant des produits qu'elle aura dans son dépôt au détriment de ceux présents en magasin. Ce sont les promos qui vont inciter les consommateurs à choisir les produits sinon ils gardent leurs habitudes alimentaires.

La responsable ne semble peu satisfaite de l'ergonomie de son drive et promeut l'ergonomie des concurrents comme Leclerc (fluide et logique).

En effet, le commerce se place selon la responsable derrière les enseignes Leclerc et Auchan qui se trouvent dans sa zone de chalandise.

- **Objectifs et stratégie du drive par rapport aux produits d'impulsion**

Les produits d'impulsions sont traités comme tous les autres produits. Ce sont les meilleures ventes qui sont choisies pour être intégrées ou non au dépôt Drive.

La responsable n'a en aucun cas la main sur la gestion complète de son drive comme par exemple pour la mise en place de « pop-up » mettant en valeur les produits d'impulsion. C'est l'enseigne au niveau national qui prend part aux décisions sur la gestion du drive. Elle peut néanmoins être amenée à ajouter des produits sur son drive pour mettre en avant les produits de son dépôt plus que ceux du magasin en fonction des meilleures ventes qu'elle va observer.

L'objectif actuel n'est pas de mettre en avant les produits de devant de caisse plus que les autres produits car il n'y a pas assez de demande sur le drive.

Vers la fin de la commande, un onglet propose aux consommateurs « les incontournables ». Il s'agit des produits qui ont les meilleures ventes comme le lait, le papier toilette, les œufs. Mais pour l'instant, aucun produit de devant de caisse n'est mis en avant.

- **Préconisation afin d'améliorer le référencement des produits de devant de caisse dits « d'impulsion ».**

Pour la responsable, les produits de devant de caisses sont justement représentés vis-à-vis de la demande à laquelle ils font face. Cependant, des solutions sont envisageables pour améliorer le référencement des produits d'impulsion sur le Drive. La responsable est persuadée que dans le cadre de la création de « pop-up » dédiés aux produits de devant de caisse ainsi que dans l'ajout en fin de commande, les ventes seraient amenées à croître. De

plus, elle pense fortement que le drive n'est pas très ergonomique comparé à ses principaux concurrents. Cependant, l'objectif du Drive est d'accumuler de la marge supplémentaire pour le distributeur. De plus avec l'inflation, elle favorise le placement des MDD.

Entretien individuel numéro 2 :

Durée : 40 minutes

« Entretien avec la responsable Drive de Carrefour »

Une seconde fois, je me suis tourné vers le responsable de secteur Cédric COMBE qui m'a orienté vers le Carrefour le plus performant de sa région afin que l'entretien soit le plus qualitatif possible. Après avoir pris rendez-vous par téléphone avec la responsable Drive, nous nous sommes retrouvés dans son bureau pour débiter l'entretien.

La personne interviewée est responsable drive du carrefour depuis trois ans. Avant d'être sur ce poste, elle travaillait en tant que vendeuse dans une grande enseigne de textile.

• Fonctionnement actuel du drive de l'enseigne

Cette enseigne travaille avec un seul point de stockage pour le drive qui est le magasin physique. Des employés se servent donc sur le stock du magasin pour alimenter le Drive. De ce fait, leur nombre de références sur ce segment est d'un peu plus de 20 000 produits *« ce qui fait de notre enseigne une des plus importante de la région en terme de références pour les consommateurs »*.

Dans cette enseigne, c'est la centrale qui gère le référencement des produits via « un classeur ». L'ensemble des Drive au niveau national sont donc automatiquement en phase avec ces décisions. Les produits choisis dans ce classeur répondent aux décisions nationales avec les fournisseurs mais aussi aux meilleures ventes.

La responsable Drive ne peut inclure un produit qui n'est pas sur « le classeur » mais doit être attentive si jamais un produit est référencé mais n'apparaît pas sur son Drive. Dans ce cas, elle se doit de créer le produit pour l'intégrer sur son Drive.

L'enseigne met principalement en avant les promotions sur son drive car ce sont ces événements auxquels les consommateurs vont porter le plus d'attention.

- **Objectifs et stratégie du drive par rapport aux produits d'impulsion**

La gamme des produits de devant de caisses est très peu représentée. Le drive met en avant seulement 3 à 4 références sur chacune des marques. Les références sont choisies en fonction des meilleures ventes du magasin.

Dans cette enseigne, le but n'est clairement pas de mettre en avant les produits d'impulsion. La centrale se charge de sélectionner et de mettre en avant des produits de grande consommation pour un panel de clients consommateurs de produits de devant de caisse.

La responsable défend le fait qu'un client ne peut être tenté d'acheter des produits de devant de caisse au travers du Drive « *Les clients quand ils viennent pour acheter sur le drive, ils sont là pour profiter des promos et choisir les produits qu'ils utilisent tous les jours. Ils ne vont pas se dire : le drive me propose un Ricola ou un Mentos, je vais l'acheter* ». « *On ne peut pas parler d'impulsion sur le Drive* ».

Néanmoins, ce sont les éléments qui vont apparaître sur le « Back office » qui vont déclencher l'achat d'impulsion chez le shopper.

Aucune relation avec les fournisseurs en particulier mais il est possible que ces derniers souhaitent la mise en avant de promotions sur des produits en contrepartie d'une rémunération.

L'analyse de l'efficacité au niveau de l'enseigne est réduite, la responsable à accès au panier moyen et à l'historique de la commande des clients mais en aucun cas, elle peut connaître les ventes par catégorie sur son logiciel.

Actuellement, et au vu du contexte inflationniste, la stratégie n'est pas basée sur l'amélioration de la vision des produits de devant de caisse sur le drive.

- **Préconisation afin d'améliorer le référencement des produits de devant de caisse dits « d'impulsion ».**

Selon la responsable, il y a sûrement des améliorations à apporter sur le fonctionnement du Drive mais elle ne voit aucun intérêt à développer et améliorer la visibilité sur les produits de devant de caisse. Les produits de devant de caisse sont justement représentés sur le drive au vu de leurs performances. Enfin, elle ne semble pas persuadée que les shoppers seront plus réceptifs même si le site est amené à proposer des solutions comme des « pop-up » ou autres dans le but de créer un achat d'impulsion donc un achat additionnel sur le drive.

Entretien individuel numéro 3 :

Durée : 40 minutes

« *Entretien avec le responsable Drive Leclerc* »

Pour ce dernier entretien, je me suis une dernière fois renseigné auprès de mon collègue chef de secteur pour connaître les performances du meilleur drive Leclerc sur la région de Clermont. Sans aucun doute, Cédric m'a orienté vers le drive Leclerc.

J'ai eu l'opportunité de prendre rendez-vous par téléphone un mois à l'avance avec le responsable du Drive déporté du Leclerc. Dans un premier temps, le responsable était très réticent, j'ai adopté la même technique que pour les entretiens précédents et me suis présenté uniquement en tant qu'étudiant en master 1. Par la suite, j'ai pu avoir le responsable Drive qui ne pouvait pas me recevoir sans l'accord de son supérieur (le directeur du Leclerc).

Après l'accord du DG, j'ai enfin obtenu un rendez-vous avec le responsable du drive.

Le jour J de l'entretien, lors de ma présentation à l'accueil, un employé m'annonce que mon interlocuteur est en congé et que je devrai reprendre rendez-vous plus tard. Une semaine après, une autre date de rendez-vous est actée pour réaliser l'entretien.

La personne que j'ai rencontrée est responsable du drive depuis maintenant 5 années.

- **Fonctionnement actuel du drive de l'enseigne**

Le drive Leclerc est le leader sur la région. En effet, il s'agit du drive déporté le plus performant avec 34 pistes de retrait. Ouvert depuis le 27 janvier 2015, la surface du drive est d'environ 3 000 mètres carré et est capable de proposer un peu plus de 7 000 références à

l'ensemble de ses clients. Le responsable est donc indépendant du magasin physique se situant à une cinquantaine de mètres et décide lui-même des références qu'il souhaite intégrer en respectant néanmoins les produits disponibles sur catalogue.

Les produits les plus mis en avant sont des produits de MDD principalement même si on trouve facilement des produits de marques nationales aussi dès lors qu'un accord commun est trouvé avec les commerciaux.

- **Objectifs et stratégie du drive par rapport aux produits d'impulsion**

Au sein de ce Drive, très peu de produits d'impulsion sont mis en avant et plus particulièrement les produits de devant de caisse. Seules les meilleures références en fonction des sorties caisses du magasin physique sont représentées sur le site.

« On ne met pas vraiment en avant les produits d'impulsion et de devant de caisse comme peut le faire le magasin voisin. Mon but, c'est plus de mettre en avant sur mon drive les promos et les MDD sur des produits qui représentent une fréquence d'achat plus importante. Honnêtement, le reste c'est du plus si jamais on arrive à se mettre d'accord avec les fournisseurs mais ce n'est pas la priorité ».

Dans ce drive, les produits de devant de caisses apparaissent dans un onglet « épicerie sucrée » puis « bonbons et chewing-um ». Très peu de références de produits de devant de caisse sont représentées, environ 3 à 4 références quand celles-ci sont représenté sur le drive, sinon il est possible que des marques n'apparaissent pas.

Le responsable est conscient que le nombre de références sur les produits de devant de caisse est réduit et que pour l'instant aucune stratégie n'est déployée pour mettre en avant ces produits là plus que d'autres.

Concernant la relation avec les fournisseurs, le responsable est amené à rencontrer des commerciaux pour la mise en avant de promotions. Ces dernières sont de réelles animations qui permettent au drive de réaliser une partie importante de son chiffre d'affaires *« Pour moi les promos c'est super important c'est ce que mes clients recherchent aussi quand ils viennent faire leurs courses... Si les fournisseurs veulent que j'anime une promo sur mon drive pour leurs produits c'est simple, il faut une compensation financière ».*

- **Préconisation afin d'améliorer le référencement des produits de devant de caisse dits « d'impulsion ».**

Le responsable défend le fait que par rapport à ses ventes les produits de devant de caisse ou d'impulsion sont justement représentés. Néanmoins il admet que les produits de devant de caisse sont très consommés au magasin physique et qu'ils pourraient peut-être l'être tout autant sur le drive. Ce drive n'utilise pas de « pop-up » mais laisse apparaître un message avant que le client valide sa commande pour proposer une liste de produits « indispensables ».

Sur le drive il existerait potentiellement plusieurs solutions comme effectivement les « pop-up » pour améliorer leur visibilité ou encore inclure ces produits dans la liste des indispensables mais il faudrait que ces efforts soit compensés par les fournisseurs.

5.6 Analyse croisée des entretiens

Pour cette dernière partie, nous allons donc mettre en commun les informations que nous avons récoltées dans chacun de ces entretiens. Pour faciliter l'opération, nous avons réalisé le travail dans un tableau Excel qui est disponible en annexe.

Comme évoqué lors des parties précédentes, j'ai réalisé trois entretiens avec les trois enseignes les plus performantes sur le Drive en 2022. Pour cette partie, nous allons mettre en commun les observations que nous avons réalisées lors de notre partie sur les analyses des entretiens individuels.

Nous allons traiter dans cette partie chaque thème séparément et observer les points communs et les différences entre chaque Drive de chaque enseigne.

Premièrement, nous allons débiter par le premier thème « **Fonctionnement actuel du Drive de l'enseigne** ». Dans ce premier thème, les questions faisaient sens à la découverte du Drive afin de comprendre exactement quel drive les enseignes pratiquent, comment elles utilisent leurs drives. Pour ce thème, nous n'avons pas trouvé un grand nombre de points communs :

- Le drive s'adresse aux personnes qui n'ont souvent pas le temps de faire leurs courses.
- C'est au niveau national que chaque enseigne décide de la stratégie et de la structure de son drive

- En fonction de l'espace disponible, le drive va pouvoir proposer un plus ou moins grand nombre de références

Le seul point de différence entre les trois enseignes sur ce thème est leur point de stockage. En effet, les Drives d'Intermarché et de Carrefour travaillent avec le magasin physique plus un dépôt à coté. Ils ont donc un double stockage mais ne décident pas vraiment des produits qu'ils souhaitent obtenir dans leur assortiment.

Contrairement à Leclerc qui lui détient un seul point de stockage qui est son dépôt, il est indépendant du magasin physique et décide donc des produits qu'il veut stocker et faire apparaître sur son drive.

Deuxièmement, nous allons analyser notre deuxième thème « **Objectifs et stratégies du drive par rapport aux produits d'impulsion** ». Les questions qui abordent ce thème sont beaucoup plus recentrées sur notre problématique à savoir comment sont représentés les produits de devant de caisses dits d'impulsion dans les magasins. Nous connaissons en amont les chiffres de Solinest sur le Drive mais nous voulons être certains sans influencer les interviewés de partager et de faire les mêmes constatations. Les questions abordent le référencement, les techniques de référencement, des stratégies utilisées et la relation avec les fournisseurs.

En effet, dans chaque entretien, les responsables ont partagé le même avis négatif vis-à-vis de la présence des produits d'impulsion sur le drive. Pour eux, l'objectif du drive n'est pas de mettre en avant des produits d'impulsion. La priorité reste sur les produits de grande consommation comme le papier toilettes, l'essuie-tout, la farine, les œufs... De plus, ce sont les promos qui animent le drive, chaque enseigne se sert de son back office pour mettre en avant les promos et attirer les clients. A ce jour il n'y a donc aucune stratégie basée sur le développement et la visibilité des produits d'impulsion sur le drive alors que cette catégorie est sous représentée. A ce titre, la relation avec les fournisseurs existe mais se fait rare. Pour que les produits soient mis en avant sur le back office, les fournisseurs doivent rémunérer le magasin.

Enfin, nous allons analyser le troisième thème de ce questionnaire « **Préconisation afin d'améliorer le référencement des produits de devant de caisses dits d'impulsion** ». Etant conscient de la sous représentation des produits d'impulsion sur le drive, les questions abordées sur ce thème avaient pour but de questionner afin de faire travailler l'imagination du

responsable sur les possibilités à améliorer le référencement des produits de devant de caisses sur le drive et ainsi de proposer nos propres solutions afin de voir la réaction de nos interviewés sur le sujet.

Effectivement, des solutions sont envisageables pour améliorer le référencement des produits de devant de caisses sur les drives. Chacun des interviewés nous a proposé des solutions comme la mise en avant des produits dans une bannière affichée à la fin des achats permettant d'améliorer la visibilité et de déclencher chez le consommateur des achats d'impulsion. De plus, il est envisageable de créer des pop-up exprès pour les produits de devant de caisses qui viendraient s'afficher sur la page pendant que le consommateur réalise ses courses en ligne.

Néanmoins, comme expliqué par certains responsables lors des entretiens, l'amélioration de la visibilité et la mise en valeur des produits représente un coût pour le fournisseur comme par exemple au sein de l'enseigne Leclerc drive (cf annexe 3 à 8).

Afin d'établir un lien avec notre première partie, nous pouvons reprendre l'exemple du carré sémiotique en l'adaptant aux résultats obtenus lors de nos différents entretiens afin de mettre en avant les objectifs sur drive et ce que nous souhaitons réaliser dans le but d'améliorer le référencement de nos produits de devant de caisses.

Schéma 3 : « Carré sémiotique des facteurs susceptibles d'entraîner une impulsion d'achat »

<https://www.association-etienne-thil.com/wp-content/uploads/2018/01/2012-Morau-Merch.pdf>

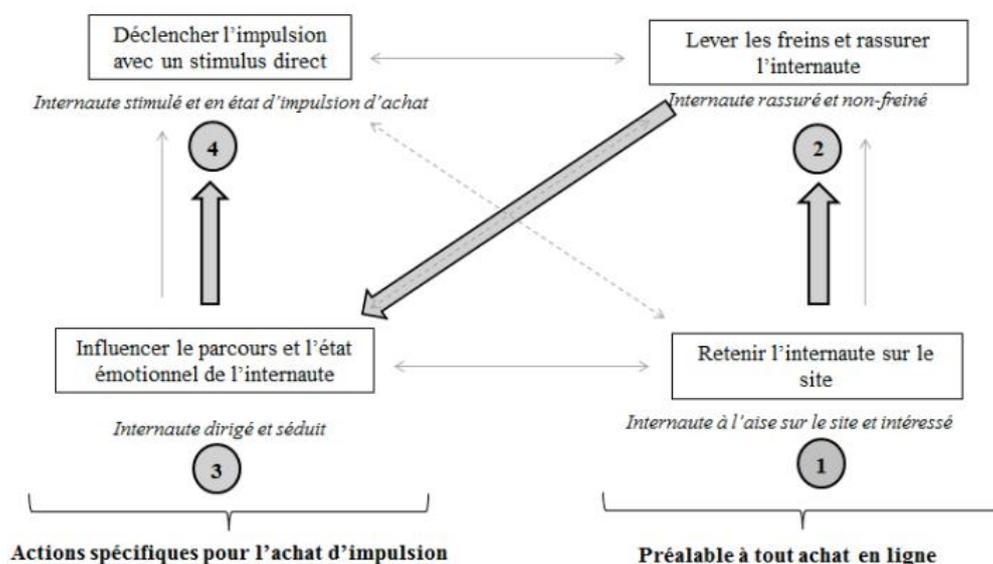


Tableau 5 : Objectifs et réalisations à mettre en place pour améliorer le référencement des produits de devants de caisses Solinest

Objectifs	Réalizations
Retenir l'internaute sur le site	<ul style="list-style-type: none"> - Mettre en avant des produits de consommation de tous les jours - Proposer une offre adaptée en fonction de l'historique de commande de l'internaute
Lever les freins et rassurer les internautes	<ul style="list-style-type: none"> - Améliorer l'ergonomie du site pour que l'internaute trouve facilement les produits qu'il recherche - Rassurer l'internaute sur le mode de paiement et les délais de préparation de la commande
Influencer le parcours et l'état émotionnel de l'internaute	<ul style="list-style-type: none"> - Mettre en avant les promotions du moment ainsi que le mécanisme prix en cours (ex : -30% ; 2^{ème} à moitié prix...)
Déclencher l'impulsion avec un stimulus direct	<ul style="list-style-type: none"> - Proposer des bannières en fin d'achats avec des produits de devants de caisses - Mettre en place des « pop-up » pour mettre en avant les marques Mentos et Ricola durant la visite de l'internaute sur le drive

Conclusion générale :

Pour répondre à ma problématique « Comment mettre en valeur les produits d'impulsion au travers du drive ? », nous avons dû collecter plusieurs données.

Pour débiter, nous avons commencé à étudier les ouvrages, les sites internet et les articles portant sur les 4 thèmes les plus importants de ma problématique qui sont :

- L'e-commerce
- Le processus d'achat
- L'achat d'impulsion
- L'e-merchandising

Cette étape, grâce à l'analyse des différentes sources, nous a permis de mieux comprendre l'évolution du e-commerce et ses enjeux, les différentes étapes du processus d'achat et plus particulièrement l'achat d'impulsion, son fonctionnement et la typologie des personnes concernées. Enfin, nous avons étudié le merchandising et l'e-merchandising qui se doivent d'innover pour évoluer sur un secteur en pleine expansion. Nous avons pu en conclure que ces 4 thèmes sont fortement liés.

De plus, mon expérience au sein de l'entreprise Solinest m'a conforté dans le choix de cette problématique et sur la projection de la deuxième partie dans le but de récolter des informations directement auprès des responsables drive des 3 enseignes les plus performantes du drive.

Le choix s'est donc porté sur un questionnaire qualitatif semi direct selon 3 thèmes :

- Fonctionnement actuel du drive de l'enseigne.
- Objectifs et stratégies du drive par rapport aux produits d'impulsion.
- Préconisation afin d'améliorer le référencement des produits de devant de caisse dits « d'impulsion ».

Les interviews ont très vite confirmé la réalité des chiffres chez Solinest et la réalité du terrain quand le client réalise ses courses sur le drive. De ce fait, parmi les 3 enseignes, des points communs sont apparus :

- Le responsable du drive a une utilisation restreinte du site
- La gestion de la mise en avant des produits est gérée au national
- Le drive n'est pas utilisé pour travailler les produits d'impulsion
- Sur le drive est principalement mis en avant les meilleures rotations et les promos du moment
- Les produits de devants de caisses sont justement représentés

Néanmoins, des préconisations afin d'améliorer leurs visibilitées sont envisageables et ont été proposées par les responsables comme les « pop-up » ou l'appui d'un message afin d'inviter le consommateur à ne pas oublier son produit de devant de caisse.

Il semble apparaitre que les enseignes sont réticentes à l'amélioration de la mise en avant des produits de devant de caisse selon plusieurs critères. Pour autant, je reste persuadé que l'amélioration de la visibilité permettrait de générer davantage de chiffre d'affaires et que les clients se laisseront tenter comme dans n'importe quel site internet à l'achat d'impulsion sur le drive.

Cependant, nous avons conscience de la limite de notre enquête. En effet, cette enquête à été réalisée à l'échelle d'une ville à partir de 3 enseignes.

Afin d'approfondir, ce sont les comptes clés Solinest qui devront démarcher chaque enseigne afin de parvenir à un accord national pour un meilleur référencement pour les années à venir.

Références bibliographiques:

- Cadilhac, P.-É. (2013). *L'e-merchandising, un atout pour l'e-commerce : Améliorer la performance de son site marchand*. Dunod.
- Chambolle, C. (s. d.). *L'émergence des drives en France et l'impact de la loi ALUR de 2014 sur leur développement*.
- Colla, E., & Lapoule, P. (s. d.). *Le drive : Vecteur de cannibalisation ou de complémentarité ? Le cas de la grande distribution alimentaire française*.
- Concepts-commerciaux_le-drive.pdf*. (s. d.).
- Ladwein, R. (s. d.). *Le comportement du consommateur et de l'acheteur*.
- Morau, H. (s. d.-a). *L'impact du business model du site sur les pratiques de merchandising online destinées à favoriser l'achat d'impulsion : Une application dans le secteur du prêt-à-porter en ligne*.
- Morau, H. (s. d.-b). *Typologie des pratiques de merchandising online permettant de favoriser la conversion des clients par la stimulation des achats d'impulsion*.
- ThMGiraud.pdf*. (s. d.). Consulté 6 juin 2023, à l'adresse <https://publications.ut-capitole.fr/id/eprint/710/1/ThMGiraud.pdf>

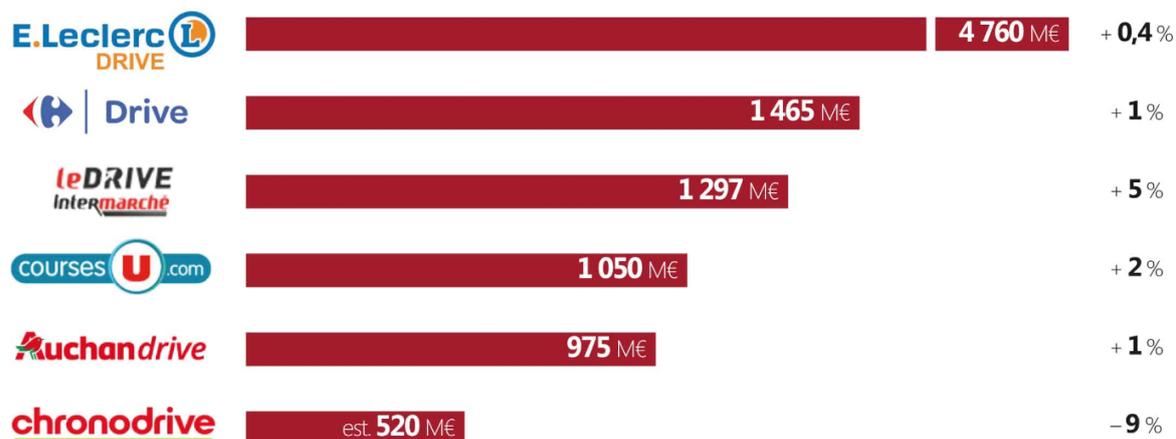
Sommaire des annexes

Annexe 1 : « Drive : le chiffre d'affaires des principales enseignes » Edition DAUVERS (6 février 2023)	Page 71
Annexe 2 : Questionnaire étude qualitative semi-directif	Page 72
Annexe 3 : Modalités pour le référencement pour les fournisseurs en drive Leclerc 1	Page 73
Annexe 4 : Modalités pour le référencement pour les fournisseurs en drive Leclerc 2	Page 74
Annexe 5 : Modalités pour le référencement pour les fournisseurs en drive Leclerc 3	Page 75
Annexe 6 : Modalités pour le référencement pour les fournisseurs en drive Leclerc 4	Page 76
Annexe 7 : Modalités pour le référencement pour les fournisseurs en drive Leclerc 5	Page 77
Annexe 8 : Modalités pour le référencement pour les fournisseurs en drive Leclerc 6	Page 78
Annexe 9 : Entretien avec la responsable drive d'Intermarché dans la région Clermontoise	Page 79

Annexe 1 : « Drive : le chiffre d'affaires des principales enseignes » Edition DAUVERS (6 février 2023)

DRIVE : LE CHIFFRE D'AFFAIRES DES PRINCIPALES ENSEIGNES

Chiffre d'affaires tous produits, incluant les drives "voiture", "piéton" et la LAD effectuée depuis un site drive



Questionnaire étude qualitative semi-directif

Problématique : Comment mettre en valeur des produits d'impulsion au travers du drive ?

Durée de l'entretien : 40 minutes environ

En préambule : Pouvez-vous vous présenter, présenter votre fonction, depuis combien de temps vous exercez ce poste ?

- **Thème 1 : Fonctionnement de l'enseigne par rapport au drive**

- Très brièvement comment fonctionne votre Drive ?
- Quel type de Drive pratiquez-vous ?
- Quels sont vos critères de référencement sur le Drive ?
- Quel est votre positionnement face à la concurrence ?
- Quels types de produits mettez-vous le plus en avant sur votre site ?

- **Thème 2 : Objectifs et stratégie du drive par rapport aux produits d'impulsion**

- Comment les produits d'impulsion sont-ils actuellement présentés sur votre site de drive ?
- Quels sont les critères importants pour vous lors de la mise en valeur des produits d'impulsion sur votre site de drive ?
- Comment choisissez-vous les produits d'impulsion à mettre en avant sur votre site de drive ?
- Quels sont les éléments de présentation qui attirent le plus l'attention des clients lors de l'achat de produits d'impulsion en ligne ?
- Quelles sont les stratégies de marketing que vous utilisez pour inciter les clients à acheter plus de produits d'impulsion en ligne ?
- Comment mesurez-vous l'efficacité de la mise en valeur des produits d'impulsion sur votre site de drive ?
- Quels sont les défis auxquels vous êtes confrontés pour mettre en valeur les produits d'impulsion sur votre site de drive ?
- Comment travaillez-vous avec les fournisseurs pour mettre en valeur leurs produits d'impulsion sur votre site de drive ?

- Avez-vous des exemples de réussites dans la mise en valeur des produits d'impulsion sur votre site de drive ?

• **Thème 3 : Préconisation afin d'améliorer le référencement des produits de devant de caisse dits « d'impulsion »**

- Selon vous, les produits d'impulsion sont-ils légitimement représentés sur votre drive ?

- Selon vous, des solutions existent-elles pour améliorer le référencement des produits de devant de caisse ?

- Avez-vous des idées précises d'amélioration ?

- L'utilisation de « pop-up » ou la mise en place d'un message à la fin du panier seraient-ils des solutions pour proposer les produits d'impulsion ?

Annexe 3 : Modalités pour le référencement pour les fournisseurs en drive Leclerc 1

4- NEWSLETTER DRIVE



DESCRIPTION

Envoi d'informations communiquées par le fournisseur auprès de l'ensemble des Responsables de drive de la SOCARA

- Changement d'EANs
- Mise en avant
- Assortiment drive disponible



MODALITES

Le fournisseur est libre dans la création de la newsletter (nombre de pages, format...)

A noter que :

- Aucune mention de prix ne doit apparaître
- Les produits doivent être disponibles pour les Drives SOCARA

La date d'envoi est fixée entre le fournisseur et le GT Drive



TARIFS

Confidentiel

1 Envoi

Annexe 4 : Modalités pour le référencement pour les fournisseurs en drive Leclerc 2

5- SALON DRIVE



DESCRIPTION

Organisation d'un salon Drive par la SOCARA. Chaque fournisseur dispose d'un stand qu'il peut animer grâce à de la PLV et à des produits de démonstration

Les Drives viennent rencontrer les fournisseurs sur leur stand

En amont, la **SOCARA** envoie à chaque fournisseur **le listing des EANs des produits disponibles** pour les drives ainsi **que les taux de détention**



MODALITES

- 1 table par accord/fournisseur
- Présence de 100% des drives Master
- Le fournisseur s'engage à présenter uniquement les produits disponibles en drive SOCARA lors du salon (cf. listing des EANs envoyé par la centrale)



TARIFS

Confidentiel

Par accord

24

Annexe 5 : Modalités pour le référencement pour les fournisseurs en drive Leclerc 3

6- ECHANTILLONAGE PRODUITS*



DESCRIPTION

Paramétrage d'une campagne d'échantillonnage régionale pour l'ensemble des drives SOCARA

Choix de la période d'activation par le fournisseur en fonction des disponibilités



MODALITES

- Ciblage consommateurs défini par le fournisseur et la centrale
- Mise en place de la campagne par la SOCARA : réception des échantillons en centrale puis répartition aux Drives
- Communication et suivi de la campagne par la SOCARA



TARIF

Confidentiel



Annexe 6 : Modalités pour le référencement pour les fournisseurs en drive Leclerc 4

7- DISTRIBUTION DE GOODIES*



DESCRIPTION

Offre promotionnelle consistant en la remise de goodies (objet publicitaire) au consommateur pour l'achat de 1, 2 ou 3 produits parmi une sélection réalisée par le fournisseur et validée par la SOCARA

Prestation uniquement disponible en complément d'un onglet marque**



MODALITES

- Paramétrage de l'onglet marque => modalités de l'onglet marque à respecter (voir p.13)
- Mise en place de la campagne par la SOCARA : réception des échantillons en centrale puis répartition aux Drives
- Communication et suivi de la campagne par la centrale



TARIF

Confidentiel



Annexe 7 : Modalités pour le référencement pour les fournisseurs en drive Leclerc 5

8- PACK NOTORIETE

NEW !



DESCRIPTION

Mise en avant d'un visuel fournisseur au sein des différents supports de communication Drive :

- Bannière Tunnel de fin de commande site Drive
- Email de confirmation de commande
- Borne de retrait de commande sur piste Drive (étape 3)*



MODALITES

- Prestation activée pour l'ensemble des Drives de la SOCARA (100% de participation)
- Le fournisseur doit fournir le visuel aux bonnes dimensions (voir page 28) au moins 1 mois avant le début de l'opération



TARIF

Confidentiel

8- PACK NOTORIETE - Tarifs

« FULL » PACK NOTORIETE

Tarif : **Confidentiel**

Durée : 1 semaine - 49 Drives

Visuel visible sur tous les supports :

- Bannière Tunnel de fin de commande site Drive

ET

- Email de confirmation de commande

ET

- Borne de retrait de commande sur pistes Drive (étape 3 – place du visuel en fonction des OP GALEC)

PACK NOTORIETE « A LA CARTE »

Tarif : **Confidentiel**

Durée : 1 semaine – 49 Drives

Visuel visible sur l'un des supports :

- Bannière Tunnel de fin de commande site Drive

OU

- Email de confirmation de commande

OU

- Borne de retrait de commande sur pistes Drives (étape 3 – place du visuel en fonction des OP GALEC)

27

Annexe 9 : Entretien avec la responsable drive d'Intermarché dans la région Clermontoise

Annexe 9 : Données supprimées : Non conforme RGPD

Annexe 9 : Données supprimées : Non conforme RGPD

Annexe 9 : Données supprimées : Non conforme RGPD

Annexe 9 : Données supprimées : Non conforme RGPD

Annexe 9 : Données supprimées : Non conforme RGPD

Table des matières

Copie de la page de couverture	1
Remerciements	2
Sommaire	3
Table des tableaux et graphiques	6
Table des abréviations	8
Introduction générale	9
Première partie : L'essor du e-commerce et de l'e-merchandising	12
1 Contexte	12
1.1 L'e-commerce, un marché mondial.....	12
1.2 La montée en puissance du drive	15
1.3 Du merchandising à l'e-merchandising	19
2 Achats d'impulsion en magasin physique et en ligne.....	22
2.1 Le processus d'achat en magasin physique	22
2.2 L'achat d'impulsion, un processus spécifique	26
2.3 Typologie des achats d'impulsion.....	28
2.4 Typologie des acheteurs impulsifs	30
2.5 L'achat en ligne.....	31
2.5.1 L'achat d'impulsion en ligne	32
3 Les fondamentaux du merchandising	34
3.1 Le merchandising, définition et fonctions	34
3.2 Du merchandising au e-merchandising	36
3.3 L'e-commerce et l'avènement de l'e-merchandising	37
3.4 Influence de l'e-merchandising sur l'achat d'impulsion en ligne	38
Deuxième partie : Etude empirique	42
4 Présentation de l'entreprise Solinest.....	42
4.1 Organigramme de l'entreprise	43

4.2	Marques propres et marques partenaires	43
4.3	Culture, valeurs et engagements Solinest	45
4.4	Les marchés représentés par Solinest	46
4.5	Focus sur le marché des devants de caisses en Drive.....	49
5	Méthodologie de l'étude	51
5.1	Conception du guide d'entretien semi-directif.....	52
5.2	Administration du guide d'entretien.....	53
5.3	Traitement des enquêtes et analyse des résultats	54
5.4	Analyse des entretiens à l'aide d'un tableau comparatif	55
5.5	Analyses des entretiens individuels.....	57
5.6	Analyse croisée des entretiens	63
	Conclusion générale	67
	Références bibliographiques	69
	Sommaire des annexes	70
	Résumé et mots clés	87

Résumé :

Grâce à l'évolution des modes de consommation, nous pouvons observer que l'e-commerce se dévoile comme un marché performant et porteur pour les entreprises. Face à cela, ces dernières doivent s'adapter et se positionner intelligemment afin d'optimiser leurs rentabilités. Dans le cadre de mon alternance au sein de la société Solinest en tant qu'attaché commercial, j'ai pu observer une décroissance sur le marché du drive comparé aux enseignes physiques dû à un sous référencement. En tant que fournisseur sur les devants de caisses, Solinest propose une large gamme de produits d'impulsion qui a la place leader sur cette catégorie. Dans ce mémoire, je vais démontrer la force de l'e-commerce, du drive et de l'e-merchandising pour ensuite rencontrer et interviewer des responsables de logistique de drive afin de trouver des alternatives et améliorer le référencement de ces produits d'impulsion sur un marché en pleine croissance.

Abstract :

Thanks to the evolution of consumption patterns, we can observe that e-commerce is revealing itself as an efficient and buoyant market for companies. Faced with this, the latter must adapt and position themselves intelligently in order to optimize their profitability. As part of my internship within Solinest as a sell man, I was able to observe a decrease in the drive-thru market compared to physical stores due to under-referencing. As a supplier on the front of checkouts, Solinest offers a wide range of impulse products which places it as the leader in this category.

In this thesis, I will demonstrate the strength of e-commerce, drive and e-merchandising to then meet and interview drive logistics managers in order to find alternatives and improve the referencing of these products impulse in a growing market

Mots clés :

E-commerce, drive, consommateurs, achat d'impulsion et e-merchandising