

Vers une nouvelle conception de l'assortiment dans la grande distribution.

Chantal CONNAN GHESQUIERE

IUT de Troyes

CESAG (Strasbourg)

ch.ghesquiere@gmail.com

Résumé: Notre recherche a pour objectif de mieux comprendre les attentes du consommateur en matière d'assortiment (taille et attributs).

Des entretiens semi directifs ont été menés auprès de 10 distributeurs. L'analyse thématique effectuée a permis de mettre en évidence les possibilités de réduire l'assortiment sans mécontenter les clients.

Abstract : The target of our research is to get a better understanding of the consumer's expectation about assortment (size and attributes)

Semi-directive interviews were conducted with 10 retailers. The thematic analysis shows the possibilities to reduce assortment without customers' dissatisfaction.

Vers une nouvelle conception de l'assortiment dans la grande distribution.

Introduction

Les comportements des consommateurs changent, désaffection des hypermarchés, intérêt pour les magasins de proximité ou les cybermarchés. Le client recherche un autre type de distribution car ses centres d'intérêt ont changé : faire les courses est une activité qui requiert du temps et des efforts et il cherche à en minimiser les inconvénients. Le consommateur préfère consacrer moins de temps à remplir son caddie et plus à ses loisirs : d'où la recherche d'un magasin proche de chez lui, avec un parking, des plages d'ouverture toujours plus larges, des magasins plus petits avec moins de références. Certains éléments du comportement du consommateur nous montre que la recherche d'un assortiment très large n'est peut être plus du goût de tous les consommateurs. Avoir trop de choix complique la tâche du client.

L'assortiment est un élément essentiel dans le choix d'un magasin pour les clients. Les caractéristiques de l'assortiment sont donc à rapprocher du type de clientèle visée, du genre et du positionnement du magasin et de la politique de l'enseigne. La constitution et la gestion de l'assortiment puis, sa répartition et sa présentation dans les rayons sont des éléments fondamentaux de la gestion du distributeur.

L'assortiment est défini par le distributeur comme « le nombre d'articles différents dans une catégorie de marchandises » (Levy et Weitz, 1995) ou « ... collections of goods and services that allow consumers to fulfill a wide variety of needs at one point in time through one-stop shopping » (Koelemeijer et Oppewal, 1999). En fait, la perception de l'assortiment semble avoir deux dimensions :

- une centrée sur le nombre d'articles disponibles (nombre de marques, d'articles, de tailles, de parfums)
- l'autre considérée comme plus affective et concernant la satisfaction d'un besoin (disponibilité de l'article désiré, facilité d'achat) (Broniarczyk et al., 1998).

Les consommateurs semblent encore se chercher au niveau de l'assortiment, si certains recherchent la facilité et le gain de temps, d'autres recherchent la variété. Cependant, dans un cas comme dans l'autre, ils choisissent leur magasin en fonction de l'assortiment proposé. De ce fait, la sélection des références qu'il mettra en rayon est primordiale pour le distributeur. Un seul et même assortiment doit servir avec succès en même temps des clients différents mais également les goûts variés de chaque client. Au demeurant, chaque référence doit remplir une ou plusieurs fonctions dans l'offre globale du distributeur : encourager la fidélité au magasin, stimuler les ventes du magasin, amener du trafic, construire l'image de l'enseigne, ou encore contribuer au turnover du magasin (Koelemeijer et Oppewal, 2002). L'utilité de l'assortiment est également appréciée des consommateurs à travers la présentation des nouveautés (Koelemeijer et Oppewal, 2002).

Avoir un bon agencement présente un effet indéniable sur les ventes et les profits (Hoch et al, 1994). Les distributeurs reconnaissent que la variété est une propriété clé de l'assortiment. De ce fait, comprendre les perceptions du consommateur est au cœur d'un bon programme de gestion de l'assortiment.

Dans la mesure où la place est une ressource rare dans l'environnement de la distribution, la plupart des recherches en distribution ont abordé le problème de l'assortiment à partir de l'allocation optimale de l'espace en rayon, (Bultez et al, 1989 ; Kahn, 2002). Aujourd'hui, les

interrogations des distributeurs se tournent davantage vers l'efficacité de la taille de l'assortiment.

Cette étude s'inscrit dans la lignée des travaux de Broniarczyk (1998) sur la réduction de l'assortiment ainsi que ceux de Inman (2001) et Boatwright et Nunes, (2001) sur les attributs de l'assortiment. L'objectif de cette recherche est d'évaluer l'assortiment à travers les yeux du consommateur et non à partir des critères de rentabilité du distributeur. Cet article propose donc des éléments de réflexion et quelques réponses à différentes interrogations : Faut-il augmenter ou réduire le nombre de références dans la grande distribution ? Comment diminuer l'assortiment sans perdre des clients ? Quelles sont les attentes du client en matière d'assortiment ? Quel est l'assortiment optimal pour le consommateur en terme d'attributs ? Pour cela, nous précisons, dans un premier temps, les attentes des consommateurs. Ensuite, la deuxième section sera consacrée à notre étude et aux résultats. Nous concluons par la présentation des principales implications managériales et perspectives de recherche.

I Quelles sont les attentes du client en matière d'assortiment ?

Avant d'aborder la question de l'assortiment optimal, il est important de préciser que les attentes du consommateur sont liées à sa façon de percevoir l'assortiment. Cette vision de l'assortiment n'est pas objective et peut différer d'un client à l'autre.

I.1. Comment les consommateurs perçoivent-ils l'assortiment ?

La perception de la variété n'est pas affectée uniquement par des éléments objectifs tels que les caractéristiques de l'assortiment, le cadre, la présentation mais également par les caractéristiques personnelles du consommateur. Des travaux sur le comportement et la psychologie du consommateur ont montré que l'évaluation d'un bien est largement dépendante du cadre dans lequel un individu voit ce produit. Si ce cadre est modifié, la perception du bien change alors qu'il reste le même (Morales et Kahn, 2002).

La perception d'un changement dans l'assortiment est d'autant plus faible que le produit retiré du rayon est un produit peu acheté par les consommateurs (Broniarczyk et al., 1998). La disponibilité de l'article favori et l'allocation de l'espace atténuent l'impact de la réduction des références et relèvent le seuil à partir duquel le consommateur perçoit une diminution de l'assortiment (Broniarczyk et al., 1998). Ainsi, lorsqu'un article est retiré du rayon, son emplacement peut rester vide ou être comblé par d'autres articles. Si cet espace, momentanément vacant, est occupé par des produits de la même catégorie, la perception d'une diminution de l'assortiment est plus faible que si l'emplacement reste vide ou est utilisé par une autre catégorie de produits. En fait, la perception de l'assortiment par le consommateur n'est pas une fonction directe du nombre de références (Broniarczyk et al., 1998).

De ce fait, la présentation des articles en rayon joue un rôle important : l'espace alloué à une catégorie, le format et la complexité de la présentation, la présence d'articles redondants ainsi que la présence ou l'absence d'un article favori influencent la perception de la variété offerte par un assortiment (Kahn et Lehmann 1991 ; Broniarczyk et al. 1998 ; Hoch et al. 1999 ; Van Herpen et Wansink, 2001 ; Cachon et Kök, 2007).

De même, la perception diffère de la réalité par le simple fait que les consommateurs ne comptent pas de manière linéaire, mais utilisent une catégorisation à partir d'un certain point comme par exemple « 1, 2, 3, suffisant, excessif ». Cette technique d'évaluation implique que la perception de la taille de l'assortiment n'est pas une simple fonction du nombre de produits

de l'assortiment comme on le suppose généralement (Vishwanathan et Wansink, cité par Van Herpen et Wansink, 2001).

Piris et al (2007) mettent en évidence que la perception du consommateur confronté à un assortiment de produits ne se limite pas à la perception de la variété mais englobe la perception de l'organisation et la lisibilité des produits en rayon.

Le fait que la perception d'un assortiment soit propre à chaque consommateur complique la tâche des distributeurs lorsqu'ils doivent opérer une sélection des articles. Ils doivent s'interroger sur le choix des produits, la présentation de ces articles en rayon et en magasin mais également se questionner sur la personnalité des consommateurs. Il est nécessaire d'intégrer dans la décision le fait que la perception de l'assortiment est subjective et surtout dépend de chaque consommateur.

I.2. Diminution versus augmentation du nombre de références dans un assortiment

La décision du consommateur se fait à deux niveaux :

Avant d'entrer dans le magasin : quel est le magasin qui me propose le meilleur assortiment pour répondre au besoin présent (besoin de variété, rapidité des courses,...)

Dans le magasin : quelle référence répond le mieux à mon besoin ?

Avant d'entrer dans le magasin, le client choisit son point de vente en fonction des produits à acheter et de l'assortiment proposé par celui-ci. En cas de doute, il choisit le magasin qui offre un assortiment large et profond afin de lui permettre de trouver l'article qui convient à chaque situation. En effet, le consommateur est un caméléon qui achète et consomme en fonction des circonstances.

Les ménages sont sensibles aux gammes de produits proposées (Hoch et al., 1999). Dans le magasin, le consommateur veut avoir un assortiment large et profond pour certains articles. En même temps, il est souvent fidèle à certains produits qu'il désire trouver facilement et rapidement. Il préfère alors un assortiment plus réduit et un facing important par produit afin d'avoir une bonne visibilité des articles dans le linéaire. De ce fait, la largeur et la profondeur de l'assortiment ont une influence sauf si l'acheteur sait quel produit il veut acheter et dans quel magasin il peut le trouver (Broniarczyk et al., 1998).

L'assortiment doit répondre aux deux exigences contradictoires des consommateurs à savoir faire ses courses rapidement, choisir facilement les produits, et en même temps répondre à un besoin de variété des consommateurs.

Alors que les décades précédentes ont témoigné d'une préoccupation liée à l'expansion de l'assortiment, les distributeurs (confrontés aux coûteux désavantages d'un assortiment de plus en plus large et profond) se sont récemment tourné vers l'efficacité d'une réduction de la taille de l'assortiment (Broniarczyk et al, 1998). Ce choix stratégique des distributeurs semble également répondre à une attente de simplification des courses de la part des consommateurs.

Effets de la réduction de l'assortiment

Certains éléments du comportement du consommateur nous montre que la recherche d'un assortiment très large n'est peut être plus du goût de tous les consommateurs. En effet, nous constatons que les consommateurs boudent les grandes et très grandes surfaces et se tournent de plus en plus vers les magasins de proximité (Cliquet et al, 2006). Ce comportement s'explique peut être par le fait que le consommateur est peu impliqué dans l'acquisition de produits de grande consommation et que ses achats en grandes surfaces sont principalement

routiniers (Borges et al, 2001). La fidélité au sens de comportement habituel est très forte sur certains produits alimentaires et de ce fait, les consommateurs rachètent souvent le même article. Dans ces circonstances, avoir trop d'alternatives nuit à la lisibilité des produits en rayon, complique la tâche du client et rallonge le temps consacré à remplir le caddie. Trop de possibilités jette la confusion dans l'esprit du client et, augmente la probabilité qu'il diffère son choix ou annule son achat (Greenleaf et Lehmann, 1995 ; Chernev 2003). A l'opposé, un assortiment bien structuré et agencé permet aux consommateurs de trouver les produits qu'ils désirent, à un coût de recherche et de comparaison relativement bas (Hoch et al, 1999).

De nombreux observateurs de l'industrie et du milieu universitaire pensent que les distributeurs peuvent réduire le nombre des références proposées dans un magasin sans qu'il y ait des répercussions négatives sur les ventes (Boatwright et Nunes, 2001). Les distributeurs comprennent, de plus en plus, que plus grand n'est pas forcément toujours mieux et que la composition de l'assortiment a un effet significatif sur la clientèle du magasin et les ventes. L'assortiment est utilisé comme un moyen de différenciation entre les magasins et d'obtention d'un avantage compétitif (Koelemeijer et Oppewal, 2002). De plus en plus de distributeurs adoptent une vue plus orientée vers le consommateur dans la composition et l'agencement des assortiments. Plusieurs chaînes de distribution, plus particulièrement les supermarchés, réduisent le nombre de leurs références à l'intérieur de chaque catégorie de produit tout en maintenant ou même en augmentant le nombre de catégories qu'ils proposent. La réduction du nombre de références proposées par un magasin n'est pas forcément détectée par les clients (Broniarczyk et al, 1998). Cependant, elle présente le double avantage de diminuer le coût de gestion des stocks et d'avoir un effet positif sur les ventes. En effet, réduire l'encombrement dans les rayons rend le choix plus aisé pour le consommateur dans la mesure où il trouve plus facilement ce qu'il est venu chercher. Trop de choix peut décourager le consommateur (Boatwright et Nunes, 2001). Ainsi, éliminer les articles redondants peut aider à donner une impulsion aux ventes de la catégorie (Boatwright et Nunes, 2001).

La modification du volume des ventes dépend des caractéristiques des produits retirés et de la manière dont cette réduction affecte les caractéristiques de la catégorie. Si les changements ont lieu sur des attributs peu significatifs, ils n'ont pas d'effet sur les ventes de la catégorie, par contre l'inverse n'est pas vrai. Pour que les attributs aient un effet sur les ventes, ils doivent présenter trois critères : immédiatement reconnu ou observé par le consommateur, objectif et précis et enfin, ils doivent s'appliquer à chaque référence de la catégorie (ex : taille, parfum...) (Boatwright et Nunes, 2001).

Des distributeurs ont déjà expérimenté la réduction de leur assortiment avec des résultats prometteurs (Broniarczyk et al, 1998 ; Boatwright et Nunes, 2001 ; Koelemeijer et Oppewal, 2002 ; Sloot et al, 2006). Suite à la diminution de son assortiment, un épicier en ligne a augmenté ses ventes dans plus des 2/3 des 42 catégories examinées. La progression moyenne de son chiffre d'affaires a été de 11%. Sloot et al (2006) montrent que les consommateurs n'ont pas perçu de réduction de l'assortiment. Cependant, ils constatent que cette réduction aurait amélioré l'efficacité de l'achat avec un temps de recherche réel et perçu plus faible.

Ahold's 2001, modifie la disposition de son magasin avec une modification drastique des références proposées dans plusieurs catégories de produits. La chaîne de supermarché maintient sa part de marché stable à 28% (Koelemeijer et Oppewal, 2002). Dans une autre étude, des chercheurs observent que les réductions de l'assortiment de 50% sur 5 catégories de produits, tout en maintenant l'espace en rayon identique, n'ont pas d'effet négatif sur les ventes ou la perception de variété de l'assortiment. L'élimination de 50% des articles qui ont le moins de rotation n'est pas obligatoirement remarquée. Elle n'affecte pas négativement les

ventes lorsque l'espace en rayon est conservé et que les références préférées restent disponibles (Broniarczyk et al, 1998). Parmi les ménagères fidèles à la marque ou à la taille supprimée, environ la moitié continue d'acheter dans la catégorie. Il semble même que les consommateurs accueillent avec plaisir la suppression des produits redondants et dépensent plus (Boatwright et Nunes, 2001).

La prolifération de produits ces trente dernières années a conduit à un retour sur investissement plus faible dans le développement d'assortiment des produits de première nécessité. La largeur et la profondeur de l'assortiment dans ces catégories de produits ont atteint de tels niveaux de saturation que l'on peut constater les efforts entrepris par certains producteurs des principaux « packaged goods » pour revenir en arrière à la fois sur le nombre de marques et de références proposées (Drèze et al, 1994).

L'augmentation du nombre de références n'est pas sans poser de nombreux problèmes aux distributeurs. Ces difficultés peuvent coûter des ventes aux distributeurs suite aux fréquentes ruptures de stock survenant sur les articles à forte rotation. Des études réalisées sur ce sujet indiquent des taux de rupture de stocks qui se situent entre 5% et 8% (Sloot et al, 2005). Ces incidents entraînent une forte insatisfaction du client et une perte de chiffre d'affaires pour le distributeur. Les études montrent que lors d'une rupture de stock, un consommateur sur deux substitue l'article manquant par un autre (Verbeke et al, 1998 ; Campo et al, 2000 ; Zinn et Liu, 2001 ; Connan Ghesquiere, 2007). Approximativement la moitié des clients n'est pas suffisamment attachée à sa marque pour adopter une solution lui permettant d'acquérir la référence qu'il était venu chercher. L'essentiel pour le client est souvent que le substitut remplisse la même fonction que la référence d'origine (Lattin et McAlister, 1985 ; Koelemeijer et Oppewal, 1999). Cependant, il ne faut pas oublier les 50% restant qui vont adopter un comportement coûteux pour le distributeur en terme de chiffre d'affaires (reporter ou annuler leur achat, aller dans un autre magasin). D'un point de vue opérationnel, le management efficient d'un assortiment fait appel à plusieurs éléments : un choix pertinent de produits, un aménagement optimal des rayons et un réapprovisionnement efficace afin d'éviter ou de minimiser les ruptures de stock.

Au delà des arguments que nous venons de développer sur les avantages d'un assortiment restreint, une hypothèse courante est qu'il existe une meilleure concordance entre les produits offerts et les préférences du consommateur lorsque l'assortiment est plus large et plus profond.

Plus de choix, est-ce toujours mieux ?

L'avantage d'un assortiment large et profond est qu'il aide à approvisionner l'hétérogénéité des goûts des clients. Offrir plus de variété peut être doublement bénéfique pour le distributeur : attirer plus de clients dans son magasin et répondre plus facilement aux besoins des consommateurs. Proposer un vaste choix permet aux clients de disposer d'une plus grande souplesse lors de la décision d'achat (Ratner et al, 1999) et de ressentir un plus grand sentiment de liberté (Brehm, 1972 cité par Chernev 2003).

Les modèles de comportement du consommateur sur le choix du point de vente montrent toujours que les consommateurs préfèrent les assortiments les plus larges et les plus profonds. Comme l'on suggéré Kahn et Lehman (1991), la préférence d'un individu pour un assortiment peut s'expliquer par les préférences individuelles pour un article, la présence d'une référence

unique et le nombre total de références dans l'assortiment. Prendre en considération tous ces facteurs est extrêmement délicat, c'est pourquoi la planification de l'assortiment est à la fois extrêmement importante et représente un défi pour les distributeurs. Suite à l'insuffisance des données et à la complexité du travail à accomplir, aucune méthode de planification n'est capable de prendre en compte toutes les implications marketing et opérationnelles de ces décisions.

Les formes organisationnelles telles que le management de la catégorie (CM) et les modèles de planification d'assortiment se concentrent sur la sélection des produits dans une seule catégorie, celle qui assure le trafic du magasin (Cachon et Kök, 2007). Le danger est de réduire la variété dans toutes les catégories en se basant sur les analyses effectuées sur une catégorie type. Le magasin pourrait devenir moins attractif et certains clients risqueraient de changer de point de vente. Cette objection est particulièrement pertinente en ce qui concerne les « basket shoppers ». Si elle ne trouve pas ce qu'elle désire dans une catégorie, elle peut acheter la totalité du panier chez un autre distributeur (Bell et Latin, 1998).

Ces modèles de planification sont exogènes, c'est à dire que les prix et la variété de la catégorie influencent la demande à l'intérieur du magasin, mais n'ont pas d'impact sur le choix du magasin. De ce fait, plusieurs distributeurs ont adopté une stratégie d'« assortiment efficient » dont l'objectif premier est d'optimiser le profit. La méthode appliquée est la maximisation du niveau de variété par élimination des produits à faibles ventes (Cachon et Kök, 2007).

Les points de vente doivent continuer de proposer des assortiments larges et profonds afin de répondre au besoin de variété de certains clients. Ce comportement est lié selon plusieurs auteurs à un certain nombre de facteurs : les expériences cumulées avec le produit, les attributs du produit, le nombre d'achats antérieurs, ainsi que la fidélité au produit. Ces consommateurs présentent une certaine disposition pour le changement. Le choix d'un article n'est donc pas seulement motivé par l'utilité qu'engendrent les caractéristiques du produit proposé, mais également par le changement du produit. Conduite résumée par McAlister (1982) en ces termes « c'est changer pour varier ». L'inclinaison des individus pour la recherche de variété peut être vue comme une caractéristique de la personnalité du consommateur « désir pour un stimulus nouveau et original » (Hoyer et Ridgway, 1983) ou comme « une recherche inhérente de nouveauté » (Inman et al, 2008).

Le risque représenté par la réduction de l'assortiment est que le consommateur aille chercher dans le point de vente concurrent la nouveauté qu'il ne trouve pas dans son magasin habituel. Le problème mis en avant par l'analyse faite du comportement de changement de variété chez les consommateurs montre bien qu'il peut y avoir usure du produit, non pas à cause de ses caractéristiques mais suite au temps et à l'ennui provoqué par sa consommation répétée. De ce fait, on peut supposer que la recherche de variété serait plus intense sur les produits consommés fréquemment. Ceci ne concerne en rien les produits saisonniers qui font l'objet d'un renouvellement périodique de l'assortiment et dont la consommation irrégulière sur l'année rompt la monotonie de l'usage.

Le comportement de recherche de variété montre une relation du consommateur au produit et peut être vu comme une forme limitée du processus de décision d'achat. Une hypothèse émise par Hoyer et Ridgway (1983) repose sur la différence perçue entre les produits. Dans leur article, ces auteurs considèrent que plus le nombre de produits alternatifs est élevé, plus la différence perçue entre les produits est faible. De ce fait, la fidélité à la marque est moindre. Dans ces circonstances, le risque associé à l'achat du produit est moins élevé, et par

conséquent, le penchant pour la recherche de variété a tendance à être plus fort (Hoyer et Ridgway, 1983). En diminuant l'assortiment, le niveau de recherche de variété devrait s'affaiblir suite à l'augmentation du risque perçu de se tromper lors de l'achat. Cette hypothèse entretient le débat sur la taille de l'assortiment en proposant une solution au comportement de recherche de variété.

Dans la mesure où les consommateurs font leurs courses dans plusieurs magasins, ils doivent d'abord décider dans quel magasin faire leurs courses. Ce choix dépend de la fréquence des visites et de la taille du panier. Par exemple, pour un petit approvisionnement, les consommateurs préfèrent fréquenter un magasin plus petit (Popkowski Leszczyc et al, 2000). Il ne faut cependant pas minorer le rôle des marchandises constituant l'assortiment sur l'image du magasin (Koelemeijer et Oppewal, 1999). La variété proposée par un distributeur est un déterminant significatif du choix du magasin, de la satisfaction des clients et du niveau des ventes (Kahn et Lehmann, 1991 ; Van Herpen et Pieters, 2002). L'augmentation du nombre de produits offerts sur le marché renforce la responsabilité des distributeurs dans leur choix de référencement et fait de la sélection opérée par le distributeur une propriété clé de l'assortiment et un outil de différenciation (Van Herpen, Pieters, 2002).

Lorsqu'il planifie une visite, le processus de décision du client se fait en deux étapes : choix du magasin puis choix du produit. Selon l'importance donnée par le client au produit, l'ordre des étapes peut s'inverser (Koelemeijer et Oppewal, 1999).

Messinger et Narasimha (1997) ont modélisé le choix de magasin par le consommateur comme étant une fonction : de la taille de l'assortiment, du prix moyen et du côté pratique des transaction (du point de vue du temps d'achat et de la logistique) et éventuellement de l'utilité ou de la désutilité de l'expérience d'achat.

Bell et Lattin (1998) montrent que les consommateurs choisissent leur magasin en se basant sur l'utilité du panier total et non des produits pris individuellement. D'autres études confirment que les clients attribuent d'abord une utilité à un panier anticipé et se servent ultérieurement de cette utilité pour déterminer le choix du magasin (Cachon et Kök, 2007).

Cachon et Kök (2007) prennent explicitement en considération le rôle des coûts d'achat fixes et variables dans leur analyse. Cependant, le choix du point de vente repose parfois sur des considérations plus matérialistes comme le comportement connu sous le terme de *cherry-picking*. En répartissant leurs achats sur plusieurs magasins, ces consommateurs profitent en même temps des promotions et d'un éventail de produits plus étendu (Cachon et Kök, 2007).

Le consommateur est un caméléon qui achète en fonction des situations, ses besoins diffèrent selon les circonstances (Betancourt et Gautschi, 1990; Dubois, 1996 ; Lemoine, 1998). Lorsqu'il regarde la télévision, un individu accepte de substituer entre différentes sortes de chips, mais lorsqu'il prépare une soirée, il préfère offrir toute une variété de chips. Il recherche alors la complémentarité entre les produits. Betancourt et Gautschi (1990) soutiennent que les distributeurs proposent des assortiments variés afin de pourvoir aux besoins des clients dont les exigences diffèrent en fonction de leurs activités.

Les besoins de variété ne se situent pas uniquement au niveau des produits et des marques, mais également au niveau des prix. Il est ainsi fait obligation aux distributeurs de proposer des niveaux de prix différents car le consommateur peut chercher un 1^{er} prix sur un produit et du haut de gamme sur un autre. Ce choix s'opérera suivant son intérêt pour le produit, son image sociale, ou les circonstances de l'achat ou de sa consommation. Certaines études affirment que l'hétérogénéité de la demande au niveau des prix est un élément d'explication des décisions prises par les distributeurs en matière de prix et d'assortiment (Shugan, 1989).

De ce fait, le développement des MDD et premier prix au détriment des MN depuis quelques années peut répondre aux attentes des consommateurs en terme de prix. Proposer ces trois

types de marque permet au distributeur d'offrir des niveaux de prix et de qualité différents afin de satisfaire les besoins des clients. Cet assortiment peut servir avec succès les clients qui recherchent de la variété aussi bien que ces acheteurs qui font les courses pour plusieurs personnes, par exemple les autres membres de la famille et par conséquent peuvent avoir besoin de sélectionner une variété de références dans chaque catégorie.

Les pertes occasionnées par le retrait permanent d'un l'article préféré (PAR) peuvent être substantiellement plus importantes que celles occasionnée par une rupture de stock. (Campo et al, 2004). Dans les faits, nous constatons que les consommateurs changeant de magasin en cas de rupture de stock ont tendance à choisir ce comportement si une référence est retirée de façon permanente des rayons. Le consommateur qui diffère son achat dans le cas d'une rupture de stock présente une forte tendance à changer de magasin ou à annuler son achat dans le cas d'un PAR. Le résultat net est que le PAR déclenche plus de changement de magasin et d'annulation d'achat que la rupture de stock. Ces comportements entraînent une perte plus élevée pour le distributeur, de l'ordre de 13% pour la margarine et de 28% pour les céréales ; une situation 3 à 6 fois plus grave que dans le cas d'une rupture de stock (Campo et al, 2004).

2. Méthodologie et résultats

2.1. Objectifs

Les principales conclusions de la revue de la littérature précédemment exposées sur la taille optimale de l'assortiment conduisent à s'interroger sur les attentes réelles des consommateurs en terme de taille d'assortiment. En effet, les résultats des différentes recherches nous semblent contradictoires : le consommateur serait à la recherche de variété (Inman et al, 2008) mais en même temps, il ne perçoit pas des réductions de l'assortiment qui peuvent aller jusqu'à 50% (Broniarczyk et al, 1998).

Les contradictions apparues dans la littérature au sujet de l'assortiment ayant laissé nos interrogations sans réponse, il nous a paru nécessaire de mener une étude qualitative de nature exploratoire. Cette étude devrait nous permettre d'éclaircir la controverse au sujet de la réduction l'assortiment et d'apporter quelques éléments de réponse à notre questionnement.

Un premier objectif de cette étude est de mieux comprendre les attentes des consommateurs en termes de nombre de références et des attributs des produits constituant l'assortiment. Notre objectif s'inscrit dans une optique explicative des attentes du consommateur.

Plusieurs axes de recherches ont été identifiés :

- une meilleure compréhension des attentes des consommateurs : faut-il augmenter ou réduire le nombre de références proposé en GMS ?
- Identification des catégories de produits à risque et des attributs de l'assortiment idéal.

2.2. Méthodologie

Des entretiens ont été menés auprès d'un échantillon de 10 distributeurs: 2 hard discounters, 2 hypermarchés, 6 supermarchés.

Les interviews ont duré entre quarante-cinq minutes et une heure trente. Les individus interrogés ont été soumis à un entretien semi directif abordant les thèmes suivants : la taille de l'assortiment, les catégories de produits requérant beaucoup ou peu de variété, les attributs des produits nécessaires pour constituer un assortiment optimal. Notre guide d'entretien comprenait 6 questions qui recouvraient les trois axes cités.

Comme nous venons de le préciser, nous avons réalisé une étude qualitative en vue de mieux appréhender la question de l'assortiment. A cette fin, nous avons choisi de mener des entretiens semi directifs. Les interviews ont été intégralement retranscrites et ont fait l'objet d'une analyse de contenu thématique. Notre approche est fondée sur l'analyse des discours des praticiens. L'analyse des entretiens se base sur le regroupement de thèmes abordés dans le guide d'entretien et par les personnes interrogées lors des interviews. Cette méthode permet de comparer les observations des répondants aux arguments avancés dans la littérature. Les réponses ont été examinées dans leur ensemble d'abord afin d'analyser le contenu des thèmes abordés au travers du guide d'entretien, puis individu par individu.

2.3. Résultats

La taille de l'assortiment

Pour la majorité des distributeurs interrogés, les consommateurs recherchent des assortiments réduits.

- *Oui, cela suffit.*

- *Je ne pense pas que le consommateur veuille plus d'assortiment.*

Deux distributeurs pensent qu'au contraire, les clients veulent toujours plus de choix.

- *Les consommateurs attendent plus d'assortiment, ils attendent tout en général, à la fois le prix et l'assortiment.*

Il nous semble important de préciser que l'un de ces distributeurs propose, à l'heure actuelle, 25000 références à ses clients. Ce chiffre va passer à 30000 avec le changement de son enseigne.

Enfin, un ne se prononce pas, suggérant qu'« *il faut les deux* ».

Nous avons interrogé les distributeurs sur les attentes des consommateurs en terme de taille d'assortiment. Cependant, lors de la discussion si les répondants évoquent le point de vue de leurs clients, ils laissent également filtrer quelques explications les concernant plus particulièrement. La procédure de découpage des entretiens a permis de mettre à jour onze arguments concernant la modification de la taille de l'assortiment. Nous les avons regroupé dans deux développements, le premier concerne le consommateur et le second a trait aux arguments plus propres aux distributeurs.

La taille de l'assortiment dans une optique consommateur

Sans grande surprise au regard de la littérature, une des réponses développée concerne les possibilités de choix du client qui recherche un produit. Selon les distributeurs, certains consommateurs ne veulent pas qu'on leur impose un article, ils préfèrent choisir la référence qu'ils désirent dans un ensemble de produits. Ces personnes correspondent aux « amateurs de variété » décrits par la littérature.

Plusieurs études soulignent que plus un magasin propose un large assortiment, plus il a de chance d'être sélectionné (Van Herpen et Pieters, 2002). Les distributeurs ne semblent pas tous d'accord sur ce point. Les répondants favorables à une augmentation du volume des articles pensent que le client choisit un point de vente en fonction de l'importance du choix offert. Cependant, les distributeurs de magasin proposant peu de références reprennent le même argument. Selon eux, certains clients choisiraient volontairement un magasin proposant un assortiment restreint tout en étant conscients d'avoir moins de choix pour remplir leur caddie. La préférence des clients pour ce type de commerce pourrait, selon les distributeurs, s'expliquer par le désir des consommateurs (et plus particulièrement des femmes actives) de gagner du temps.

- *Nous préférons proposer un large assortiment pour attirer les clients.*
- *Le consommateur choisit le magasin en fonction de l'assortiment, il faut donc lui proposer un grand choix.*
- *C'est pourquoi ils préfèrent une surface plus petite lorsqu'ils (les produits) sont au même prix.*

D'autre part, les individus ne prennent aucun plaisir à faire les courses, nombreux sont ceux qui les considèrent comme une « contrainte » et cherchent à s'en libérer le plus rapidement possible afin de pratiquer d'autres activités plus enrichissantes (sport, loisir, cinéma...).

- *La plupart des gens n'aiment plus passer leur temps à faire les courses, ils ont autre chose à faire.*
- *Il y a beaucoup plus de femmes qui travaillent qu'avant, le temps pour faire les courses est beaucoup moins important, et puis c'est la contrainte souvent.*

Il est important que le nombre de références soit en adéquation avec la surface du point de vente afin d'avoir une bonne lisibilité du linéaire. Présenter moins de références permet d'augmenter le facing de chaque article et ainsi d'améliorer la visibilité de chaque produit. Une faible taille du facing rend le travail de recherche de la référence désirée plus long et plus pénible.

- *Ca permet de dégager de la place pour les produits qui tournent bien parce que souvent on a des facings qui sont trop petits pour des produits qui tournent bien. Un produit sur un facing est peu lisible parce que le minimum c'est 22 cm pour que le client puisse lire le produit dans le rayon.*
- *Les facings sont très petits. La lisibilité des produits est le point qui me fait dire qu'il faut également peut-être supprimer certains articles.*

Enfin, les distributeurs ont presque tous soulevé la question de la baisse du pouvoir d'achat et des difficultés financières fortement médiatisées depuis plusieurs mois. Ils ont noté une modification de la consommation des ménages à faibles revenus ces derniers mois. Les consommateurs chercheraient à dépenser moins. Choisir de faire ses courses dans un point de vente proposant peu de références est un moyen de ne pas se laisser tenter par des produits inutiles ou chers. Les individus reportent leurs achats sur les produits de base, les articles sans artifice (exemple de l'eau sans arôme artificiel) et rien d'autre.

- *Ils viennent chez nous parce qu'ils savent que chez nous, les produits 1^{er} prix sont moins chers que chez Norma. Ils viennent uniquement pour le prix car ils ne touchent pas à l'assortiment. Ils n'achètent que du 1^{er} prix,*
- *Les consommateurs reprochent aux grandes surfaces leur trop grand choix qui est une tentation pour eux.*

Le dernier argument développé par les distributeurs est lié aux marques nationales. Selon eux, les producteurs de marques nationales proposent tous des produits similaires, fortement substituables. Il ne serait pas nécessaire dans certaines catégories de produits de proposer plusieurs marques nationales d'autant plus que les clients substituent facilement. Ces propos sont confirmés par les études faites sur les ruptures de stock qui indiquent des taux de substitution de l'ordre de 50% (Verbeke et al, 1998 ; Campo et al, 2000 ; Zinn et Liu, 2001 ; Connan Ghesquiere, 2007).

Les consommateurs présentent des comportements différents entre le déréférencement et la rupture de stock d'un produit. L'insatisfaction est beaucoup plus forte lors du déréférencement et le report sur un autre produit est moins marqué (Campo et al, 2004).

- *Il y a peu de différence entre les MDD et MN car les MDD sont souvent créées par les MN.*

- Vous avez parfois 3 ou 4 fournisseurs qui vous proposent le même produit. Alors souvent, c'est l'emballage qui change ou le format qui change mais le produit est identique.

Le point de vue des distributeurs

D'après le panel de Gestion, filiale de A.C. Nielsen (cité par Cliquet et al, 2006), l'assortiment s'enrichit chaque année de 6% de références, depuis 1997. Cette augmentation constante du nombre des références n'est pas sans poser problème. La question de l'assortiment est un sujet de réflexion très présent à l'esprit des distributeurs. Ainsi, lors de l'entretien, certaines réponses semblent plus liées aux propres considérations des distributeurs qu'à celles des consommateurs. Plusieurs réponses ont trait aux difficultés de gestion actuelle.

- Il ne faut pas qu'il y ait profusion car cela est ingérable.

- C'est vrai qu'il faut alléger absolument nos gammes parce que ça devient impossible.

Selon les distributeurs, toutes les nouveautés ne sont pas des innovations et leur place dans les rayons ne serait justifiée que par des considérations de marge. Ainsi, proposer plusieurs marques nationales pour un même produit équivaut à offrir des articles similaires en plusieurs exemplaires. Ces « doublons » encombrant les linéaires sans réelle justification. Les répondants attribuent cette situation aux stratégies marketings des producteurs et aux effets de la loi Galland. De ce fait, la présence de certains produits dans les linéaires aurait pour seul objectif la satisfaction des producteurs. Certains fabricants achèteraient des emplacements en rayons à un prix élevé dans le but d'occuper un maximum de place et ainsi limiter la présence de leurs concurrents dans le linéaire.

- Par contre, souvent, on a beaucoup de doublons parce que chaque marque fait le même produit et essaye de placer son produit en rayon.

- Ils (les producteurs) versaient plus si le distributeur acceptaient plus de références. Il y avait des produits qui ne se justifiaient pas en magasin.

Cette façon de faire conduit à un encombrement des présentoirs avec des produits inutiles et dont la rotation est faible. Cette surabondance réduit inutilement le facing de chaque référence et nuit à la visibilité de chaque article. Contrairement à son attente de simplification et de rapidité des courses, le client passe plus de temps dans le rayon pour trouver la référence désirée.

L'autre raison suggérée par les répondants pour expliquer l'augmentation du nombre de références serait le développement des marques « Premier Prix ». Les distributeurs présentent la mise en rayon des produits à « bas prix » comme une nécessité de contrer les hard discounters. En proposant une gamme de produits à prix très bas similaire à celle proposée par les discounters, ils espèrent reprendre les clients qui se sont orientés vers ce nouveau format de distribution.

- Pour contrer le Hard Discount, il faut développer l'assortiment, ...

Cette profusion de marchandises n'est pas forcément du goût de tous les distributeurs car elle comporte un coût et augmente le risque de rupture de stock. Les espaces en rayon par produit sont si exigus qu'ils conduisent à des réapprovisionnements plus fréquents. Il faut donc davantage de personnel ce qui représente une charge supplémentaire pour le magasin.

- Développer l'assortiment, ça a un coût.

- Nous allons devoir nous battre avec nos concurrents sur les prix et il est possible que nous soyons obligés de réduire le nombre de références pour massifier nos achats et obtenir ainsi de meilleures conditions auprès de nos fournisseurs.

De ce fait, certains évoquent les difficultés qu'ils rencontrent à gérer des références aussi nombreuses. La délicate question de la logistique et des ruptures de stock est alors abordée. Les distributeurs craignent les ruptures de stock. Ils estiment sérieux le manque à gagner occasionné par les clients qui vont chez le concurrent lorsque leurs produits sont absents des rayons. Le problème est d'autant plus important que le client qui change de magasin n'achète pas uniquement le produit manquant. Cette perte était évaluée lors de l'entretien par un distributeur à 3% de son chiffre d'affaires.

- *La première des choses, c'est éviter les ruptures de stock*
- *C'est (les ruptures de stock) catastrophique au niveau de l'image de la crédibilité, c'est vraiment une catastrophe et les ruptures de stock pour nous c'est la chasse,...*

Les produits à risque

Face à ces constats, on comprend aisément que les distributeurs soient unanimes sur le fait que l'on puisse retirer des produits des rayons. Eux-mêmes reconnaissent enlever régulièrement des articles à faible rotation pour faire de la place « aux nouveaux produits ». Il n'est pas intéressant pour le distributeur de conserver ces produits car ils occupent de l'espace dans un environnement où la place est limitée et contribuent peu au résultat du point de vente.

- *C'est un de nos gros soucis aujourd'hui : trouver de la place pour les nouveautés parce que les nouveautés c'est ce qui pousse notre chiffre d'affaires.*
- *Quand un fournisseur nous propose trois produits, on en retire trois. Autrement on y arrive plus. Les rayons ne sont pas élastiques.....*

Les distributeurs précisent que la décision de dé référencer un article peut également être prise par le producteur qui cesse la fabrication d'un produit lorsque son niveau de vente est insuffisant. Malgré le fait que les articles supprimés représentent un chiffre d'affaires très faible, ils soulignent tous avoir des réflexions de la part des clients lorsque cela se produit. Ces propos semblent en contradiction avec les résultats de l'étude de Broniarczyk et al. (1998) sur la perception des changements dans un assortiment.

- *Les consommateurs repèrent les produits enlevés même lorsque les ventes sont faibles.*
- *Tout en sachant que même s'ils (les produits retirés) ont très peu de sorties, on va mécontenter certaines personnes, à chaque fois, mais bon.*
- *Au début, c'est toujours la même chose, les gens râlent.*

L'analyse des interviews confirme les résultats de l'étude de Inman et al (2008). Elle suggère que les consommateurs percevraient peu de différences entre les marques (marques nationales) et seraient plus enclins à substituer pour une autre marque qui offre les mêmes attributs. De ce fait, les distributeurs suggèrent de retirer les articles peu différenciés et donc facilement substituables. Ainsi, lorsque nous interrogeons les répondants sur les catégories de produits nécessitant un allègement, les conserves de légumes sont le plus souvent citées.

- *Tout dépend si le produit que l'on retire a un substitut.*
- *...des produits parfaitement substituables, vous n'avez pas besoin de plusieurs sortes de petits pois, de carottes*
- *il n'y a rien de plus ressemblant à une boîte de haricots verts qu'une autre boîte de haricots verts.*

En revanche, les répondants semblent cibler plus aisément les catégories de produits qui nécessitent de proposer beaucoup de variété. Les réponses recueillies permettent de distinguer deux catégories :

- les produits « plaisir » : chocolat, bonbon, glace, cosmétique, soda, boisson alcoolisées. L'implication des individus est forte pour ces produits. L'achat et/ou la consommation de l'article procure à l'individu un sentiment de contentement, une sensation agréable qu'il recherche. Le consommateur ne consent pas à faire des concessions sur ces produits, et n'accepte pas de substituer. L'assortiment doit donc être large et profond pour satisfaire le besoin de chaque consommateur.

- les produits que l'on consomme fréquemment : confiture, yaourts, soupe, les plats prêts à consommer. Certaines personnes peuvent manger ce type d'aliments tous les jours voire à chaque repas. Afin d'éviter la lassitude, ils désirent que le magasin leur propose une large variété de parfums pour ce type de produits alimentaires. L'implication des individus est moins forte pour ce type de produit. La substitution entre les produits ou les marques est concevable car le consommateur recherche de la diversité dans son assiette. L'assortiment doit donc être large et profond car ce type de produits peut être consommé presque quotidiennement.

- *Les bonbons, c'est pareil, il faut du choix.*

- *Famille type biscuits, épicerie sucrée. On se doit d'avoir un assortiment important.*

- *Le client ne voudra pas manger régulièrement de la fraise et de la framboise, il voudra de la figue, de la mirabelle.*

- *Il faut du choix, un client ne mangera pas deux fois le même entremet, la même soupe.*

Attributs pour un assortiment « optimal »

Le thème suivant avait pour objectif de déterminer les attributs attendus d'un assortiment. Quelle est la caractéristique essentielle d'un bon assortiment aux yeux du consommateur : avoir beaucoup de marques, de formats ou de parfum ? La réponse des distributeurs est unanime à ce sujet. Les consommateurs préfèrent que le magasin leur propose plusieurs parfums différents que de multiples formats. Selon les distributeurs, l'intérêt des consommateurs pour les marques semble très faible. Ces observations vont à l'encontre des résultats de Boatwright et Nunes, 2001 pour qui l'attribut prépondérant d'un assortiment est la marque. L'abondance de marques nationales n'est pas un élément essentiel d'appréciation de l'assortiment pour le consommateur comparativement à la variété ou au format.

- *Avoir plus de marque, ce n'est pas nécessaire, mais par contre avoir un choix à l'intérieur de la marque, ça peut être intéressant.*

- *C'est le choix du parfum, puis le format, parce que ça c'est important suivant l'utilisation qu'il en a et la marque ça n'est pas très important qu'il y en ait 2 ou 3. Du moment qu'il trouve son parfum, son format, ça c'est important.*

- *...et dans la MN malheureusement, il faut peut être savoir faire un choix entre du Cassegrain et du Bonduelle.*

Alors que le distributeur détermine les références qui constitueront son assortiment à partir de critères financiers : part de marché, marge, taux de croissance, indice de consommation par région...le consommateur utilise des critères différents afin de déterminer son assortiment idéal. L'association optimale de produits doit satisfaire des milliers de personnes. Elle doit reprendre les désirs propres à chaque client du magasin. La difficulté réside dans l'hétérogénéité des clients d'un même magasin mais également dans la diversité des choix de chaque consommateur. Selon les distributeurs, un consommateur peut acheter pour un même produit, une fois un « premiers prix », lors des courses suivantes une marque nationale, et parfois les deux en même temps. Cette décision dépend la majorité du temps des circonstances de l'achat et de la consommation. Pour certains articles, le consommateur n'achète que des marques nationales, pour d'autres des « premiers prix » ou des « MDD » et

cela ne semble plus dépendre des CSP. Les clients sont versatiles dans certains cas et fidèles à une référence dans d'autres. Dans ces circonstances, il est difficile de concevoir l'assortiment qui satisfera tous les clients du magasin. Identifier les attentes de ces clients « caméléon » est un problème auquel est confronté chaque distributeur.

- Il n'y a pas une clientèle qui achète du bas de gamme et une autre du haut de gamme, ce n'est pas vrai.

- Tous les clients achètent selon leurs besoins : des produits pas cher pour l'utilisation qu'ils en ont, et sur un autre produit ils vont acheter du haut de gamme parce que c'est un plaisir. Un achat plaisir.

L'analyse de contenu thématique apporte néanmoins quelques éléments de réponses. A priori, la première qualité d'un assortiment serait de proposer des produits peu coûteux. La question des prix et du pouvoir d'achat est redondante lors des entretiens. Il faut noter que le problème du pouvoir d'achat et de la hausse des prix est un thème récurrent dans les médias ces derniers mois. A une autre période, ce sujet n'aurait peut être pas été abordé de manière aussi systématique lors des entretiens.

- A cause des problèmes de pouvoir d'achat, ils se concentrent sur les basiques, quand on a peu de moyens, on peut acheter peu de chose.

- Le problème aujourd'hui est celui du pouvoir d'achat des gens, ils recherchent donc les prix les plus bas et on note un retour vers le hard discount.

Comme nous l'avons précisé ci-dessus, le consommateur est changeant. Pour certains articles, il recherche avant tout un prix et pour d'autres la qualité. Un assortiment optimal doit donc comporter plusieurs niveaux de prix et de qualité. Pour répondre à ces besoins, les distributeurs pensent que chaque catégorie de produits doit proposer au minimum trois niveaux de prix et de qualité à travers une marque nationale, une marque de distributeur et un premier prix.

- ... c'est une logique qui se retrouve pratiquement dans toutes les enseignes, c'est d'avoir la MN et la MDD à hauteur des yeux et le 1^{er} prix en bas

-...les fameux trois produits MDD, 1er prix et MN, ça c'est clair

Au delà des trois types de marque que nous venons de citer, d'autres produits/marques doivent impérativement être présents dans le magasin : les marques nationales très dominantes (exemple : le nutella, le coca cola). L'absence de ces références dans le magasin augmente la probabilité que le client aille chez le concurrent. Le comportement de substitution est très faible sur ces marques (Connan Ghesquiere, 2007).

- Le nutella on aurait du mal à ce que les clients substituent.

- ...C'est le cas du nutella, si vous supprimer le nutella le client ira ailleurs. On a fait une étude qui montre que pour certains produits le client ne substitue pas.

Les régions françaises présentent de fortes identités gastronomiques et certains produits régionaux montrent les mêmes particularités que les produits leaders en terme de fidélité (ex : le melfor (vinaigre au miel en Alsace)). Le comportement des consommateurs est similaire pour ces produits régionaux à celui que nous constatons pour des marques nationales dominantes.

- Le client qui veut un melfor vous ne pouvez pas le substituer à un autre produit. C'est vraiment les produits qui n'ont pas de particularité, je pense que cela on peut les substituer, une farine contre une autre à mon avis ce n'est pas un problème, ce n'est pas un souci.

Nos analyses mettent en évidence l'intérêt des individus pour les produits nouveaux. Un bon assortiment doit proposer les nouveautés. Le client peut même « exiger » de trouver en linéaire l'article présenté la veille à la télévision. L'absence de ces articles dans les linéaires engendre des remarques de la part des consommateurs et est source d'insatisfaction.

- *Et le client le veut, il l'a vu à la télévision, il le veut au magasin.*
- *...ça aussi c'est un service à rendre aux clients, c'est à dire avoir une réactivité pour intégrer les nouveaux produits, le plus rapidement possible dans nos rayons.*

Les consommateurs attendent, bien entendu, que les produits proposés par le point de vente soient de qualité mais surtout d'un excellent rapport qualité/prix. Pourtant ils achètent de plus en plus de PP alors que la qualité des produits est inférieure à celle des MDD et MN. La qualité perçue par le client est une notion subjective, c'est un jugement évaluatif global vis-à-vis des produits et des services offerts par le magasin. La qualité est également objective, elle peut être quantifiée et vérifiée d'un point de vue technique. La qualité d'un produit est évaluée à partir des attributs du produit, mais également des facteurs situationnels et personnels. A cause de cette combinaison, un même produit n'est pas perçu de la même manière par l'ensemble des consommateurs (Zeithaml, 1988). La perception de la qualité des produits modifie l'image de l'enseigne (Méndez et al, 2008).

- *Il n'a pas besoin de 50 boîtes de petits pois, mais il doit avoir le choix 1 qualité et 2 le choix du prix.*
- *Ils ne s'intéressent pas qu'aux prix mais aussi à la qualité.*
- *De plus en plus les gens se tournent vers les PP.*
- *Le prix et la qualité, c'est le principal.*

Discussion

L'analyse des entretiens révèle des résultats intéressants sur les attentes des consommateurs en matière d'assortiment. Cette étude donne un éclairage inédit sur ce sujet en partant du point de vue des distributeurs.

Nos résultats confirment les contradictions que nous avons rencontrées dans la littérature au sujet de la taille de l'assortiment. L'étude n'a pas permis de définir avec précision la taille optimale d'un assortiment, les avis des distributeurs divergent sur ce sujet. Les dirigeants de petites surfaces sont plutôt en faveur d'un assortiment restreint et les distributeurs d'hypermarchés pensent que les consommateurs attendent toujours plus de références. Ces propos reflètent les choix effectués par leurs propres clients en terme de choix d'assortiment. Certains choisissent des petites surfaces, d'autres des hypermarchés proposant de nombreuses références, et les derniers font leurs courses dans les deux types de points de vente.

Au regard des entretiens, il apparaît que les clients semblent rechercher des surfaces plus petites lorsqu'ils ont le sentiment que leur pouvoir d'achat diminue. Les difficultés financières des ménages font apparaître un comportement en faveur d'une réduction de l'assortiment. Ils ont une consommation plus rationnelle, redoutent les tentations, et évitent les gaspillages. Ce comportement lié aux difficultés actuelles pourrait devenir pérenne s'il devait se prolonger. Plus la crise sera longue, plus les changements observés en ce moment seront durables.

Nos résultats suggèrent que les réductions en largeur et en profondeur sont envisageables dans la mesure où les distributeurs indiquent que les articles de marque nationale sont très similaires au niveau des attributs. Ils peuvent satisfaire le même besoin du consommateur et sont donc selon Lattin et McAlister, (1985) et Chernev, (2005) des produits substituables. Des articles sont considérés comme substituables sur la base du nombre d'attributs qu'ils ont en commun (Lattin et McAlister, 1985).

Les remarques concernant le manque de temps, la lisibilité des articles, et le fait que les gens aillent dans des surfaces proposant peu de références montrent qu'une partie des consommateurs n'est pas prêt à faire un effort supplémentaire pour évaluer les alternatives d'un large assortiment.

Les distributeurs s'accordent tous sur le fait que tous les produits ne nécessitent pas d'avoir la même variété. Les distributeurs devraient réduire le nombre de références des catégories de produits de base où l'assortiment a atteint un niveau de saturation et où les réductions ne sont pas autant ressenties que dans d'autres catégories (Drèze et al, 1994). A l'inverse, l'analyse nous a permis d'identifier deux catégories de produits nécessitant de nombreuses références : les produits dits « plaisir » pour lesquels les consommateurs ne veulent pas substituer ou les produits consommés fréquemment et pour lesquels il est nécessaire de proposer de nombreux parfums afin de varier les repas.

L'étude permet d'identifier certains attributs d'un assortiment optimal. Suite aux problèmes de pouvoir d'achat et à l'augmentation des parts de marché des discounters, le prix est un élément cité par beaucoup de répondants.

Les distributeurs sont unanimes sur la prépondérance du parfum comme élément de l'assortiment sur le format et surtout sur la marque. En cas de substitution, les amateurs de variété se tourneraient plus facilement vers le parfum que vers la marque (Inman, 2001). La sélection des références de l'assortiment devrait donc se faire à partir des attributs plutôt que des marques. A première vue, il semble que l'on pourrait réduire le nombre de marques si l'on maintient une variété de goût importante. Cette réduction ne pourrait s'opérer que sur les marques nationales car chaque point de vente ne propose en général qu'une MDD et un PP par catégorie de produit. Cette constatation va dans le sens des ambitions des distributeurs qui désirent réduire les marques nationales « à la lisière ». Ils préfèrent mettre en avant leurs propres marques sur lesquelles les marges sont plus importantes et les prix plus bas.

Les résultats soulignent l'hétérogénéité des consommateurs dans leur choix de magasin mais également de produits. Certains vont dans les hypermarchés pour avoir un large assortiment et d'autres font leurs courses dans les petites surfaces pour des raisons de temps, de tentation et de facilité. Une même personne peut utiliser ces deux types de points de vente en fonction des circonstances ou des produits à acheter. Ce même comportement apparaît au niveau des produits, ils achètent à la fois des MN, des MDD et des PP. Le consommateur achète des PP mais pas pour tout, il dépense en fonction de ses plaisirs, de ses priorités et non plus suivant sa CSP ou ses revenus. Lorsqu'il se fait plaisir le client veut plus de choix et accepte de payer plus cher.

Conclusion

Cette recherche avait pour but de comprendre les attentes des consommateurs, et de mieux cerner les attributs indispensables d'un assortiment. Elle permet d'apporter des connaissances nouvelles sur le comportement actuel des consommateurs et de manière plus générales sur l'assortiment.

Il s'avère que les distributeurs semblent en désaccord sur le fait de réduire l'assortiment. Cependant, certaines déclarations nous autorisent à penser que cela correspond aux souhaits d'une partie des consommateurs dont les préoccupations se situent davantage au niveau du prix du panier, du temps et de la lisibilité des rayons.

Cette recherche souffre cependant de quelques limites. Tout d'abord, nous avons eu beaucoup de difficultés pour rencontrer les distributeurs. Pour beaucoup, le sujet de l'assortiment était stratégique, et ils refusaient tout entretien. Nous n'avons donc pu interviewer que 10 directeurs

de magasins. Par ailleurs, nous n'avons pas interrogé directement les consommateurs pour connaître leurs attentes. Ce choix est justifié par le fait que les distributeurs connaissent bien les besoins et la façon de consommer de leurs clients. Leur analyse des ventes (en quantité et en références) permet de constater rapidement les changements de comportements et d'éviter les biais liés aux écarts entre les actions et le discours. Les réponses apportées nous éclairent un peu sur les problèmes liés à la taille de l'assortiment et nous guident pour comprendre les motivations et les freins liés à une modification de l'assortiment en terme de taille et d'attributs des références.

Plusieurs perspectives de recherches s'ouvrent suite à cette étude. Tout d'abord, il nous semble nécessaire de compléter cette étude en interrogeant les consommateurs sur leurs motivations en matière de choix de taille de magasin. Notre objectif est également d'affiner notre travail sur les attributs des produits constituant l'assortiment. Pour cela nous devons confirmer les dires des distributeurs et essayer de mieux comprendre les désirs des clients. Qu'attendent-ils d'un assortiment: plus de parfum, plus de taille ou plus de marque ? Les propos des distributeurs sont en contradiction avec ceux de certaines recherches. Nous avons eu le point de vu du distributeur sur ce sujet, mais connaissent-ils si bien leurs clients ? Il est donc nécessaire d'étudier cette question plus en profondeur.

Nous nous interrogeons également sur les possibilités, comme suggéré dans la discussion, d'élaborer un assortiment non pas à partir des produits proposés par les fournisseurs mais à partir d'attributs de produits, puis de chercher le fournisseur proposant les meilleures conditions de prix et de qualité. Cette façon de concevoir l'assortiment serait un moyen d'éliminer les doublons, de réduire l'assortiment et peut être de satisfaire tous les consommateurs.

- Bell David R. et James M. Lattin (1998), "Shopping Behavior and Consumer Preference for Store Price Format: Why « Large Basket » Shoppers Prefer EDLP", *Marketing Science*, Vol.17, 1, pp.66-88.
- Betancourt Roger et David Gautschi (1990), "Demand Complementarities, Household Production, and Retail Assortments", *Marketing science*, Vol.9, Spring, pp.146-161.
- Boatwright Peter et Joseph C. Nunes (2001), "Reducing Assortment : An Attribut-Based Approach", *Journal of Marketing*, Vol.65, Jul, pp.50-63.
- Borges Aldison, Gérard Cliquet et André Fady (2001), « L'association de produits dans les assortiments de supermarchés : critiques conceptuelles et nouvelle approche », 17^{ième} Congrès de l'Association Française du Marketing, Deauville.
- Broniarczyk Susan M., Wayne D. Hoyer, et Leigh McAlister (1998), "Consumers' Perceptions of the Assortment Offered in a Grocery Category: the Impact of Item Reduction ", *Journal of Marketing Research*, Vol.35, May, pp.166-176.
- Bultez Alain, Els Gijbrechts, Philippe Naert et Piet Vanden Abeele (1989), « Asymmetric Cannibalism in Retail Assortments", *Journal of Retailing*; Vol.65, Summer, pp.153-193.
- Cachon Gérard P. et A. Gürhan Kök (2007), "Category Management and Coordination in Retail Assortment Planning in the Presence of Basket Shopping Consumers, *Management Science*, Vol.53, Jun, PP.934-951.
- Campo Katia, Els Gijbrechts et Patricia Nisol (2000), " Towards understanding consumer response to stock-outs ", *Journal of Retailing*, Vol.76, 2, Summer, pp.219-242.
- Campo Katia, Els Gijbrechts et Patricia Nisol (2004), "Dynamics in consumer response to product unavailability : do Stock-out reactions signal response to permanent assortment reductions ?", *Journal of Business Research*, Vol.57, August, pp.834-843.
- Chernev Alexander (2003), "When More is Less and Less is More : The Role of Ideal Point Availability and Assortment in Consumer Choice, *Journal of Consumer Research*, Vol.30, Sept, pp.170-183.
- Cliquet Gérard, André Fady et Guy Basset, (2006), *Management de la distribution*, Dunod, Paris, 158p.
- Connan Ghesquiere Chantal, (2007), « Comportement du consommateur et facteurs d'influence en cas de rupture de stock, Vol.33, March, pp.15-31.
- Drèze Xavier, Stephen J. Hoch et Mary E. Purk (1994), "Shelf Management and Space Elasticity", *Journal of Retailing*, Vol.70, 4, pp. 301-326.
- Dubois Bernard (1996), « Marketing situationnel pour consommateurs caméléons » *Revue Française de Gestion*, Sept-Oct, pp.83-89.
- Greenleaf Eric A. et Donald R. Lehmann (1995), "Reasons for Substantial Delay in Consumer Decision Making", *Journal of Consumer Research*, Vol.22, Sept, pp.186-199.
- Hoch Stephen, Xavier Drèze et Mary E. Purk (1994), "EDLP, Hi-Lo, and Margin Arithmetic", *Journal of Marketing*, Vol.58, Oct, pp.16-27.
- Hoch Stephen J., Eric T. Bradlow et Brian Wansink (1999), "The Variety of an Assortment", *Marketing Science*, Vol.18, 4, pp.527-546
- Hoyer Wayne D. et Nancy M. Ridgway (1984), "Variety Seeking as an Explanation for Exploratory Purchase Behavior: A Theoretical Model, *Advances in Consumer Research*, Vol.11, 1, pp.114-119.
- Inman J. Jeffrey (2001), "The role of sensory-specific satiety in attribute-level variety seeking", *Journal of Consumer Research*, Vol.28, 1, pp.105-120.
- Inman J. Jeffrey, Joonwook Park et Ashish Sinha (2008), "A dynamic choice map approach to modeling attribute-level varied behavior among stockkeeping units", *Journal of marketing research*, Vol.XLV, February, pp.94-103.
- Kahn Barbara (2002) "Integrating the Consumer Into Category Assortment Design", *Advances in Consumer Research*, Vol.29, pp.281-282.

- Kahn Barbara E. et Donald R. Lehmann (1991), "Modeling Choice Among Assortments", *Journal of Retailing*, Vol.67, Fall, pp.274-299.
- Koelemeijer Kitty et Harmen Oppewal (1999), "Assessing the Effects of Assortment and Ambience: A Choice Experimental Approach", *Journal of Retailing*, Vol.75, 3, pp.319-345.
- Koelemeijer Kitty et Harmen Oppewal (2002), "Perspectives on retail assortments", *European Retail Digest*, Vol.36, Dec, pp.72-76.
- Lattin James M. et Leigh McAllister (1985), "Using a Variety-Seeking Model to Identify Substitute and Complementary Relationships Among Competing Products", *Journal of Marketing Research*, Vol.22, August, pp.330-339.
- Lemoine Jean François (1998), « Le rôle du projet de consommation dans le choix du produit », *Revue Française de Gestion*, Nov-Déc, pp.53-63.
- McAlister Leigh (1982), "A dynamic Attribute Satiation Model of variety-Seeking Behavior", *Journal of Consumer Research*, Vol.9, September, pp.141-151.
- Levy michael et Barton A.Weitz (1995), *Retailing Management*, 2nd ed., Irwin,Chicago.
- Méndez José Luis, Javier Oubiña, et Natalia Rubiol (2008), "Expert Quality Evaluation and Price of Store vs. Manufacturer Brands: An Analysis of the Spanish Mass Market", *Journal of Retailing and Consumer Services*, Vol.15, May, pp.144-155.
- Messinger Paul R. et Chakravarthi Narasimhan (1997), "A Model of Retail Formats Based on Consumers'Economizing on Shopping Time", *Marketing Science*; Vol.16, 1, pp.1-23.
- Morales Andrea et Kahn Barbara E. (2002) Is the Sum of the Parts Really Greater than the Whole: Presenting Assortments by Attribute versus Alternative, *Advances in Consumer Research*, Vol.29, pp.281-282.
- Piris Yolande, Pierre-Louis Dubois et Gilles Laurent (2007), " Une etude exploratoire de la perception du consommateur confronté à un assortiment de produits", *Actes du XXIIIème Congrès International de l'Association Française du Marketing*, Aix-les-Bains, pp.1-32.
- Popkowski Leszczyc Peter T. L., A. Ashish Sinha et Harry J. P. Timmermans (2000), "Consumer Store Choice Dynamics : An Analysis of the Competitive Market Structure for Grocery Stores", *Journal of Retailing*, Vol.76, 3, pp.323-345.
- Ratner Rebecca K., Barbara E. Kahn et Daniel Kahneman (1999), "Choosing Less-Preferred Experiences for the sake of Variety", *Journal of Consumer research*, Vol.26, June, pp.1-15.
- Shugan Steven M. (1989), "Product Assortment in a Triopoly", *Management Science*, Vol.35, March, pp.304-320.
- Slot Laurens M., Peter C. Verhoef et Philip Hans Franses (2005), "The impact of Brand Equity and the Hedonic Level of Products on Consumer Stock-Out Reactions, *Journal of Retailing*, Vol.81, 1, pp.15-34.
- Sloot Laurens M., Dennis Fok et Peter C. Verhoef (2006), "The Short- and Long-Term Impact of an Assortment Reduction on Category Sales, *Journal of Marketing Research*, Vol.XLIII, Nov, pp. 536-548.
- Van Herpen Erica et Rik Pieters (2002), "The Variety of an Assortment : An Extension to the Attribute-Based Approach", *Marketing Science*, Vol.21, Summer, pp.331-341.
- Van Herpen Erica et Brian Wansink (2001), "New Insights about Consumers' Perception and Evaluation of Product Assortments", *Advances in Consumer Research*, Vol.28, pp.257-257.
- Verbeke Willem, Farris Paul, et Thurik Roy (1998), "Consumer Response to the Preferred Brand Out-Of-Stock Situation", *European Journal of Marketing*, Vol.32, 11/12, pp.1008-1028.
- Zeithaml Valarie A. (1988), "Consumer Perceptions of Price, Quality, and Value: A Means-End Model and Synthesis of Evidence", *Journal of Marketing*, Vol.52, July, pp.2-22.
- Zinn Walter et PeterC.Liu (2001), "Consumer Response to retail Stockouts", *Journal of Business Logistics*, Vol.22, 1, pp.49-71.