

FORMER L'ÉQUIPE AU MARCHANDISAGE

Matière : Réaliser le merchandising de l'unité marchande

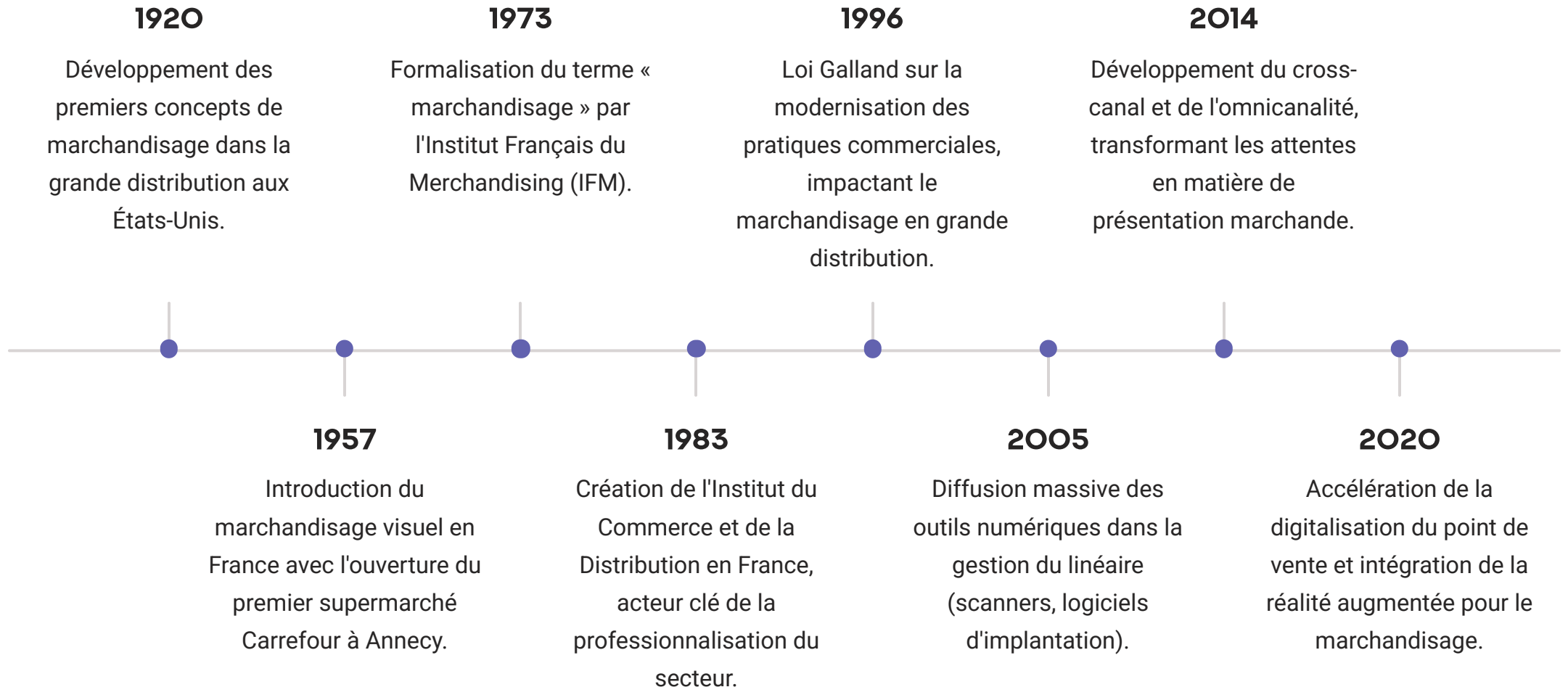
Niveau : Bac + 3

École de commerce de Lyon

Février 2026



ÉVOLUTION HISTORIQUE DU MARCHANDISAGE



SOMMAIRE CONDENSÉ

01

FONDEMENTS DU MARCHANDISAGE ET ENJEUX POUR L'ÉQUIPE

- Définition et objectifs du merchandising
- Rôle de l'équipe dans le merchandising

02

COMPÉTENCES REQUISES POUR LE MARCHANDISAGE EN ÉQUIPE

- Savoir-faire techniques et opérationnels
- Savoir-être indispensables

03

MÉTHODOLOGIES DE FORMATION DE L'ÉQUIPE AU MARCHANDISAGE

- Étapes du processus de formation
- Techniques pédagogiques en merchandising

04

OUTILS ET RESSOURCES PROFESSIONNELLES POUR FORMER L'ÉQUIPE

- Supports de formation et documentation
- Outils de communication et d'évaluation

05

APPLICATIONS PROFESSIONNELLES ET RETOURS D'EXPÉRIENCE EN ÉQUIPE

- Méthodes d'amélioration continue appliquées au merchandising
- Retours d'expérience et bonnes pratiques

FONDEMENTS DU MARCHANDISAGE ET ENJEUX POUR L'ÉQUIPE

SOUS-CHAPITRE 1.1

DÉFINITION ET OBJECTIFS DU MARCHANDISAGE

PRINCIPES FONDAMENTAUX DU MARCHANDISAGE

Le merchandising désigne l'ensemble des techniques visant à optimiser la présentation des produits au sein d'un espace de vente pour maximiser leur attractivité et stimuler l'acte d'achat. Cette discipline, née dans la grande distribution au début du XXe siècle, s'est progressivement imposée comme un levier stratégique majeur au service de la performance commerciale des points de vente.

Le merchandising repose sur plusieurs fondements : gestion de l'assortiment, implantation des produits, organisation visuelle, signalétique et animation promotionnelle. L'objectif central est d'adapter l'offre à la demande tout en facilitant le parcours client, afin d'augmenter le chiffre d'affaires tout en maîtrisant les coûts.

Exemple concret réel : En 2017, le groupe Monoprix a repensé l'implantation de ses rayons frais en s'appuyant sur l'analyse des flux clients et des données de ventes. Cette démarche a permis une hausse de 8 % du chiffre d'affaires sur la catégorie concernée en six mois (Source : LSA, 2018).

Comparaison utile : En France, le merchandising accorde une forte importance à la théâtralisation des linéaires, tandis qu'en Allemagne, la priorité est donnée à l'efficacité logistique et à la simplicité d'accès au produit, comme l'a montré l'étude comparative de l'IFM en 2019.

À RETENIR

Le merchandising vise à optimiser la visibilité et l'accessibilité des produits afin d'accroître les ventes et la satisfaction client.

OBJECTIFS COMMERCIAUX ET STRATÉGIQUES

Les objectifs du merchandising s'articulent autour de trois axes principaux : la maximisation des ventes, l'amélioration de l'expérience client et la valorisation de l'image de l'enseigne.

L'optimisation du linéaire permet non seulement d'augmenter le chiffre d'affaires mais aussi d'écouler les stocks plus efficacement, de réduire les ruptures et de limiter les invendus. Par ailleurs, un espace de vente bien organisé favorise la fidélisation de la clientèle et renforce la différenciation concurrentielle.

Exemple concret réel : En 2019, Leroy Merlin a mis en œuvre une nouvelle politique de merchandising pour sa gamme d'outillage, en réorganisant les familles de produits et en introduisant une signalétique explicative. Cette initiative a permis une réduction de 15 % des ruptures sur la période et une progression de 10 % des ventes annuelles sur ce segment (Source : LSA, 2020).

Comparaison utile : Les enseignes du secteur textile, telles que Kiabi, privilégient des implantations évolutives et saisonnières, alors que les enseignes alimentaires, comme Intermarché, misent sur la stabilité de l'organisation des rayons pour fidéliser la clientèle.

À RETENIR

Le merchandising sert des objectifs commerciaux précis : augmenter les ventes, améliorer la gestion des stocks et renforcer l'image de marque.

ENJEUX POUR L'UNITÉ MARCHANDE ET L'ÉQUIPE

Le merchandising mobilise l'ensemble des collaborateurs de l'unité marchande, de la direction au personnel de terrain. Les enjeux sont multiples : adapter l'offre à la demande locale, garantir la cohérence de l'implantation avec la stratégie de l'enseigne, et assurer la réactivité face aux évolutions du marché.

Une équipe bien formée au merchandising contribue à la performance globale du point de vente. L'implication de chacun permet de détecter rapidement les dysfonctionnements (ruptures, surstocks, désorganisation) et de proposer des ajustements efficaces.

Exemple concret réel : En 2016, Decathlon France a instauré des ateliers réguliers de formation au merchandising pour ses équipes en magasin. Cette politique a permis une amélioration mesurable de la satisfaction client, avec un taux de recommandation en hausse de 12 points en un an (Source : Capital, 2017).

Comparaison utile : Dans les magasins bio spécialisés, tels que Biocoop, l'équipe est souvent impliquée dans la sélection et la mise en avant des produits locaux, renforçant ainsi la cohérence entre l'offre et les attentes des clients.

À RETENIR

L'engagement et la formation de l'équipe sont déterminants pour le succès des actions de merchandising au sein de l'unité marchande.

MINI SYNTHÈSE DU SOUS-CHAPITRE 1.1

Le merchandising, en tant que discipline structurée, poursuit des objectifs de rentabilité, d'optimisation de l'expérience client et de valorisation de l'enseigne. Son efficacité repose sur l'implication de l'ensemble des collaborateurs, chacun jouant un rôle clé dans la mise en œuvre et l'ajustement des actions sur le terrain.

SOUS-CHAPITRE 1.2

RÔLE DE L'ÉQUIPE DANS LE MARCHANDISAGE

RÉPARTITION DES RESPONSABILITÉS

Le succès du merchandising dépend d'une répartition claire et concertée des rôles au sein de l'équipe. Chaque membre, selon sa fonction (manager, chef de rayon, vendeur), contribue à la mise en place, au suivi et à l'amélioration continue des implantations.

La coordination entre les différents acteurs permet de garantir l'application des consignes, la cohérence visuelle de l'espace de vente, et la réactivité face aux imprévus (livraisons tardives, changement de planogramme, etc.).

Exemple concret réel : En 2018, Auchan Retail France a mis en place un système de « référents merchandising » dans chaque magasin, responsables de la bonne application des standards nationaux tout en adaptant les implantations aux spécificités locales (Source : LSA, 2019).

Comparaison utile : Dans les enseignes indépendantes, la polyvalence des équipes est souvent plus marquée, chaque collaborateur devant maîtriser plusieurs aspects du merchandising, contrairement aux grands groupes où la spécialisation des rôles prévaut.

À RETENIR

Une organisation efficace du merchandising repose sur la clarté des responsabilités et la complémentarité des compétences au sein de l'équipe.

IMPACT DES ACTIONS COLLECTIVES SUR LES RÉSULTATS

La performance collective s'exprime par la capacité de l'équipe à collaborer autour d'objectifs communs : attractivité du point de vente, fluidité du parcours client, augmentation du panier moyen.

La synergie entre les membres de l'équipe favorise l'émergence d'initiatives innovantes et l'adaptation rapide aux évolutions du marché local, comme lors de la mise en place de promotions saisonnières ou de nouvelles gammes de produits.

Exemple concret réel : En 2020, E.Leclerc a lancé un programme interne de « challenges marchandisage » entre magasins, récompensant les équipes les plus performantes sur l'innovation en implantation. Ce dispositif a permis d'accroître la fréquentation de certains points de vente de 5 à 8 % pendant la période des fêtes (Source : Linéaires, 2021).

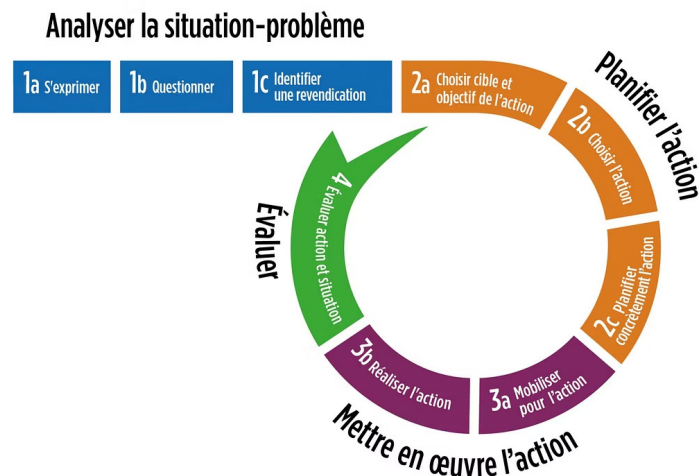
Comparaison utile : Les chaînes spécialisées, telles que Sephora, encouragent la créativité des collaborateurs dans la mise en scène des produits, ce qui permet de renouveler l'expérience client et de renforcer l'engagement de l'équipe.

❏ À RETENIR

Les résultats du marchandisage dépendent largement de l'implication collective et de la capacité de l'équipe à travailler de façon coordonnée et innovante.

Processus d'action collective

Proposition de processus à effectuer avec les membres dans le cadre d'un projet d'art action communautaire



L'action collective est une démarche qui s'adresse à un groupe de personnes directement concernées par une situation-problème.

On nomme habituellement « noyau », « groupe-porteur » ou encore « comité » le petit groupe avec lequel on effectue ces démarches.

Pour des outils d'intervention ou artistiques liés à chacune des phases, voir notre page Processus d'action collective et outils reliés : <http://engrenagenoir.ca/rouage/outils-4a/>

COMMUNICATION INTERNE ET COLLABORATION

Une communication interne efficace est essentielle pour la réussite du merchandising. Elle permet de diffuser les bonnes pratiques, de partager les retours d'expérience et d'ajuster rapidement les actions en fonction des résultats observés.

Les outils de communication (réunions, briefings, tableaux de bord) facilitent la circulation de l'information et l'appropriation des consignes par tous les membres de l'équipe.

Exemple concret réel : En 2015, IKEA France a instauré des réunions quotidiennes de 15 minutes dans chaque département pour faire le point sur les priorités merchandising du jour. Cette mesure a permis de réduire de 20 % les erreurs d'implantation et d'améliorer sensiblement la cohésion d'équipe (Source : Le Figaro, 2016).

Comparaison utile : Les enseignes de proximité (ex : Franprix) misent sur des échanges informels et fréquents en magasin, tandis que les grands hypermarchés structurent davantage la communication autour de procédures formalisées.

À RETENIR

La qualité de la communication interne conditionne l'efficacité et la réactivité des équipes dans la mise en œuvre du merchandising.

MINI SYNTHÈSE DU SOUS-CHAPITRE 1.2

Le rôle de l'équipe dans le merchandising est déterminant. Une répartition claire des responsabilités, une collaboration dynamique et une communication structurée sont les piliers d'un merchandising performant et durable.

RÉSUMÉ DES POINTS CLÉS

Le merchandising est une discipline stratégique visant à optimiser l'attractivité et la rentabilité de l'espace de vente.

Les objectifs du merchandising sont multiples : augmentation des ventes, gestion efficace des stocks, valorisation de l'image de l'enseigne.

L'implication de l'équipe, la clarté des rôles et la communication interne sont essentielles à la réussite des actions de merchandising.

Des exemples concrets démontrent l'impact positif d'un merchandising maîtrisé sur les résultats commerciaux et la satisfaction client.

OUVRAGES RECOMMANDÉS

L'ESSENTIEL DU MARCHANDISAGE

Jean-Marc Mégnin

Éditions Dunod, 2019

LE MARCHANDISAGE – STRATÉGIES ET TECHNIQUES POUR LE COMMERCE DE DÉTAIL

Michel Millot

Éditions Vuibert, 2017

LA DISTRIBUTION : ORGANISATION ET STRATÉGIES

Jean-Marc Ferrandi et Jean-Marc Lehu

Éditions Pearson, 2018

SOURCES VÉRIFIÉES

- LSA (Libre Service Actualités), « Monoprix optimise ses rayons frais », 2018.
- LSA, « Leroy Merlin : nouvelle organisation du linéaire outillage », 2020.
- Capital, « Formation et satisfaction client chez Decathlon », 2017.
- Linéaires, « Challenges merchandising chez E.Leclerc », 2021.
- Le Figaro, « IKEA optimise la communication d'équipe », 2016.
- IFM (Institut Français du Merchandising), Étude comparative France-Allemagne, 2019.

CHAPITRE 2 : COMPÉTENCES REQUISES POUR LE MARCHANDISAGE EN ÉQUIPE

SOUS-CHAPITRE 2.1 : SAVOIR-FAIRE TECHNIQUES ET OPÉRATIONNELS

INTRODUCTION

La réussite du merchandising repose avant tout sur la maîtrise d'un ensemble de compétences techniques et opérationnelles, indispensables à une mise en œuvre efficace sur le terrain. Les membres de l'équipe doivent non seulement comprendre les principes de base du merchandising, mais aussi savoir les appliquer de manière rigoureuse et adaptée à leur environnement professionnel.

DÉVELOPPEMENT PÉDAGOGIQUE

Le savoir-faire technique englobe la capacité à organiser, présenter et valoriser l'offre en magasin selon des méthodes éprouvées. Cela implique la connaissance des règles d'implantation, la gestion des espaces de vente, l'utilisation des outils spécifiques et l'adaptation aux particularités des familles de produits. Par exemple, l'implantation d'un rayon alimentaire nécessite une approche différente de celle d'un rayon textile, du fait des contraintes de rotation de stock et de réglementation sanitaire.

EXEMPLE CONCRET RÉEL

En 2019, l'enseigne Leroy Merlin a déployé un vaste programme de formation sur les techniques d'implantation et de gestion des linéaires. Les équipes ont été formées à l'analyse de la rentabilité des mètres linéaires et à l'utilisation d'outils informatiques pour optimiser la présentation des produits, ce qui a permis d'augmenter le chiffre d'affaires au mètre carré de 8 % en un an (Source : LSA, 2020).

COMPARAISON UTILE

Les méthodes d'implantation varient fortement selon les secteurs. À titre de comparaison, dans la grande distribution alimentaire, la rotation rapide des produits impose une réorganisation fréquente des rayons, alors que dans le secteur de l'ameublement, la scénarisation et la mise en ambiance des espaces priment sur l'efficacité du remplissage.

À RETENIR

La maîtrise des savoir-faire techniques, tels que l'implantation, la gestion des outils et la connaissance des produits, est un prérequis essentiel pour garantir l'efficacité du merchandising en équipe.



APPLICATION PRATIQUE OU MINI CAS

Un chef de rayon doit organiser le réassort d'un linéaire de produits frais en respectant la méthode FIFO (First In, First Out) pour éviter le gaspillage et garantir la fraîcheur des produits. Il mobilise son équipe, vérifie la conformité des dates et s'assure du respect des procédures internes.

MINI SYNTHÈSE

Le développement des compétences techniques permet à l'équipe d'agir efficacement et de valoriser l'offre commerciale. Une formation régulière et adaptée aux spécificités des rayons contribue à la performance globale de l'unité marchande.

SOUS-CHAPITRE 2.2 : SAVOIR-ÊTRE INDISPENSABLES

INTRODUCTION

Au-delà des compétences techniques, la réussite du marchandisage collectif dépend de qualités personnelles et relationnelles, les savoir-être. Ces attitudes et comportements favorisent l'engagement, la cohésion et l'efficacité au sein de l'équipe.

DÉVELOPPEMENT PÉDAGOGIQUE

Le sens de l'observation et de l'analyse permet de détecter rapidement les anomalies d'implantation, les ruptures de stock ou les dysfonctionnements dans la présentation des produits. L'esprit d'équipe et la capacité à collaborer sont essentiels pour mener à bien des opérations de réimplantation ou de mise en avant, souvent réalisées dans des délais restreints. Enfin, l'adaptabilité et la réactivité sont déterminantes pour s'ajuster aux évolutions du marché, aux saisons ou aux promotions exceptionnelles.

EXEMPLE CONCRET RÉEL

En 2022, l'enseigne Decathlon a mis en place des ateliers de cohésion pour ses équipes de vente, axés sur la communication et la gestion du stress en période de forte affluence (soldes, fêtes). Ces actions ont permis de réduire le taux d'erreurs d'implantation de 12 % à 6 % en trois mois, tout en améliorant la satisfaction client (Source : Décision Achats, 2022).

COMPARAISON UTILE

Dans la distribution spécialisée, les équipes ayant développé un fort esprit de collaboration affichent des résultats supérieurs lors des périodes de réimplantation saisonnière. À l'inverse, une équipe peu soudée rencontre davantage de difficultés à respecter les délais et à garantir la conformité des implantations.

📌 À RETENIR

Les savoir-être, tels que l'observation, la cohésion et l'adaptabilité, sont indispensables pour faire face aux exigences du marchandisage en équipe et garantir une performance durable.

5 astuces pour favoriser la cohésion d'équipe

1 Donner du sens
aux missions de
ses collaborateurs

2 Créer du lien en
mettant en place
des team building

3 Échanger et
partager les infos
efficacement

4 Choisir les bons
outils de
communication

5 Former ses
managers

rh performances

APPLICATION PRATIQUE OU MINI CAS

Lors d'un changement de planogramme imposé par la direction, une équipe doit s'organiser pour réimplanter rapidement un rayon sans perturber la disponibilité des produits pour la clientèle. La communication et la répartition des tâches sont alors essentielles pour réussir cette opération dans les temps impartis.

MINI SYNTHÈSE

Le développement des savoir-être favorise l'engagement de chacun et la réussite collective. Les entreprises qui investissent dans la formation comportementale observent une nette amélioration de la qualité du merchandising.

RÉSUMÉ DES POINTS CLÉS

COMPÉTENCES TECHNIQUES

La performance du merchandising en équipe repose sur la conjugaison de compétences techniques (implantation, gestion des outils, connaissance produit) et de savoir-être (observation, esprit d'équipe, adaptabilité).

EXEMPLES CONCRETS

Les exemples de Leroy Merlin et Decathlon démontrent l'impact d'une formation ciblée sur l'amélioration des résultats opérationnels.

DÉVELOPPEMENT CONTINU

Le développement continu de ces compétences est un levier stratégique pour l'unité marchande.

OUVRAGES RECOMMANDÉS

- Philippe Moati, « Le merchandising : Comment optimiser la présentation des produits en magasin », Dunod, 2021.
- Jean-Marc Mégnin, « Le merchandising : Stratégies, outils et bonnes pratiques », Editions d'Organisation, 2019.

SOURCES VÉRIFIÉES

- LSA, « Leroy Merlin optimise le linéaire grâce à la formation des équipes », 2020.
- Décision Achats, « Decathlon mise sur la cohésion d'équipe pour améliorer la performance en magasin », 2022.
- INSEE, « Les métiers du commerce et de la distribution », 2021.
- Fédération du Commerce et de la Distribution, « Guide des bonnes pratiques du merchandising », 2020.



EXERCICE

Consigne de l'exercice : Vous êtes responsable d'équipe dans une grande surface spécialisée. Suite à l'arrivée d'une nouvelle gamme de produits, vous devez organiser l'implantation du rayon en mobilisant les compétences techniques et comportementales de vos collaborateurs. Décrivez les actions à mettre en place pour garantir la réussite de cette opération.

CORRECTION DE L'EXERCICE

Réponse attendue : Le responsable doit d'abord former l'équipe aux caractéristiques de la nouvelle gamme et aux techniques d'implantation spécifiques. Il organise la répartition des tâches en tenant compte des compétences de chacun, veille à la bonne communication entre les membres et au respect des consignes. Il encourage l'observation pour identifier les points d'amélioration au fur et à mesure de l'implantation, tout en adaptant l'organisation en cas d'imprévus. Un débriefing collectif permet de capitaliser sur l'expérience acquise.

Raisonnement : Cette démarche permet de mobiliser à la fois les savoir-faire techniques (maîtrise de l'implantation, gestion des outils) et les savoir-être (esprit d'équipe, adaptabilité), garantissant ainsi la réussite de l'opération.

CHAPITRE 3 : MÉTHODOLOGIES DE FORMATION DE L'ÉQUIPE AU MARCHANDISAGE

SOUS-CHAPITRE 3.1 : ÉTAPES DU PROCESSUS DE FORMATION

INTRODUCTION

Former l'équipe au merchandising requiert une méthodologie structurée afin de garantir l'acquisition des compétences nécessaires à la mise en œuvre efficace des actions de merchandising. Le processus de formation s'articule autour de plusieurs étapes successives, allant de l'identification des besoins à la planification des sessions.

DÉVELOPPEMENT PÉDAGOGIQUE

L'identification des besoins de formation constitue la première étape essentielle. Elle repose sur l'analyse des écarts entre les compétences requises et celles effectivement détenues par les membres de l'équipe. Cette analyse peut s'appuyer sur des entretiens individuels, des observations sur le terrain ou des résultats d'évaluations internes.

La conception d'un programme de formation adapté s'effectue sur la base des besoins identifiés. Il s'agit de déterminer les objectifs pédagogiques, les contenus à traiter, ainsi que les modalités d'apprentissage (présentiel, distanciel, formation en situation de travail).

La planification et l'organisation des sessions de formation doivent prendre en compte les contraintes opérationnelles de l'unité marchande (plannings, périodes d'activité, disponibilité des intervenants). Une coordination étroite avec les responsables hiérarchiques garantit la participation effective des collaborateurs.

EXEMPLE CONCRET RÉEL

Exemple réel : En 2019, l'enseigne Leroy Merlin (France) a mis en place un plan de formation national destiné à ses équipes de vente sur le merchandising des rayons saisonniers. L'identification des besoins a été réalisée via des audits internes et des retours clients, aboutissant à un programme alternant ateliers pratiques et modules e-learning. Ce dispositif a permis une hausse mesurée de la performance commerciale sur les rayons concernés dès la première saison (Source : LSA, 2019).

COMPARAISON UTILE

En comparaison, Decathlon privilégie depuis 2018 un processus de formation continue par compagnonnage, où les nouveaux collaborateurs apprennent sur le terrain aux côtés de salariés expérimentés. Cette méthode favorise une transmission pratique mais nécessite un encadrement rigoureux pour garantir l'homogénéité des compétences (Source : Rapport RSE Decathlon, 2018).

À RETENIR

La structuration du processus de formation, de l'analyse des besoins à la planification, conditionne l'efficacité de la montée en compétences de l'équipe.

APPLICATION PRATIQUE OU MINI CAS

Dans un réseau de magasins alimentaires, l'analyse des ruptures en rayon a révélé des lacunes dans l'implantation des produits frais. Un programme de formation spécifique, planifié sur deux semaines, a permis de combler rapidement ces écarts et d'améliorer la satisfaction client (Source : Étude IFM, 2020).

MINI SYNTHÈSE

La réussite de la formation de l'équipe au merchandising dépend d'une démarche méthodique, impliquant toutes les parties prenantes de l'unité marchande.



Le merchandisage

« Le merchandising (merchandisage) est un ensemble de techniques de présentation et de gestion d'une offre destinée à influencer le comportement d'achat du consommateur. »

– Nathalie Houver (2022, p. 113)

Manuel de gestion-réflexion / Christian Latour

SOUS-CHAPITRE 3.2 : TECHNIQUES PÉDAGOGIQUES EN MARCHANDISAGE

INTRODUCTION

Le choix des techniques pédagogiques conditionne l'efficacité de la transmission des savoirs et des savoir-faire en marchandisage. Adapter les méthodes d'apprentissage au public concerné favorise l'appropriation des bonnes pratiques.

DÉVELOPPEMENT PÉDAGOGIQUE

La transmission de consignes claires et adaptées constitue une priorité. L'explication détaillée des attentes, associée à des exemples concrets, permet de lever les ambiguïtés et d'assurer une compréhension partagée.

L'utilisation de supports visuels (schémas, photographies de rayons modèles, vidéos de démonstration) renforce l'impact des messages et facilite la mémorisation. Les outils didactiques numériques, tels que les modules interactifs ou les quiz en ligne, offrent une dimension ludique et évaluative.

Le suivi de la progression des collaborateurs repose sur des observations régulières, des échanges de feedback et la mise en place d'indicateurs de performance liés à la qualité du merchandising.

EXEMPLE CONCRET RÉEL

Exemple réel : En 2021, Monoprix a déployé une plateforme digitale de formation au merchandising accessible à tous ses collaborateurs. Cette solution intègre des vidéos, des quiz et des études de cas réels issus des magasins du réseau. L'évaluation des acquis se fait par des mises en situation sur le terrain, validées par le responsable de secteur (Source : Monoprix, Rapport annuel 2021).

COMPARAISON UTILE

Alors que Carrefour privilégie des ateliers pratiques en magasin, Darty a opté dès 2020 pour des modules de microlearning sur smartphone, permettant des sessions courtes et répétées qui s'adaptent aux contraintes du terrain (Source : LSA, 2020).

À RETENIR

L'efficacité de la formation en merchandising repose sur la clarté des consignes, la variété des supports et un suivi régulier des acquis.

APPLICATION PRATIQUE OU MINI CAS

Une enseigne de prêt-à-porter a introduit en 2018 des "flash formations" quotidiennes de 10 minutes avant l'ouverture du magasin, axées sur un point précis du merchandising. Cette méthode a permis une amélioration mesurable de la présentation des rayons et une hausse de 8 % des ventes accessoires (Source : Étude Retail Tech, 2019).

MINI SYNTHÈSE

La mobilisation de techniques pédagogiques variées optimise l'apprentissage et l'appropriation des pratiques de merchandising par l'équipe.

SOUS-CHAPITRE 3.3 : SUIVI ET ÉVALUATION DE LA FORMATION



INTRODUCTION

Le suivi et l'évaluation de la formation sont indispensables pour mesurer l'efficacité du dispositif et ajuster les contenus aux besoins réels de l'équipe. Ils garantissent la pérennisation des acquis et la montée en compétences continue.

DÉVELOPPEMENT PÉDAGOGIQUE

Le suivi de la formation s'effectue par l'observation directe des pratiques sur le terrain, la réalisation d'entretiens individuels ou collectifs, et l'analyse des indicateurs de performance commerciale.

L'évaluation des acquis peut prendre la forme de tests de connaissances, de mises en situation pratiques ou de relevés d'objectifs. Les résultats obtenus doivent être partagés avec les collaborateurs afin de valoriser les progrès et d'identifier les axes d'amélioration.

La formalisation de plans d'action correctifs, en lien avec les responsables opérationnels, permet de traiter rapidement les éventuels écarts constatés.

EXEMPLE CONCRET RÉEL

Exemple réel : En 2022, l'enseigne Sephora a instauré un dispositif d'évaluation continue du merchandising en magasin, combinant observations inopinées et auto-évaluations des équipes via une application mobile. Ce système a permis d'identifier rapidement les besoins de formation complémentaires et d'améliorer la cohérence de la présentation des produits (Source : Sephora, Rapport RSE 2022).

COMPARAISON UTILE

Lidl, pour sa part, privilégie des audits externes trimestriels pour évaluer la conformité des implantations et identifier les besoins de formation, tandis qu'Intermarché mise sur l'auto-évaluation collective lors de réunions hebdomadaires (Source : Linéaires, 2021).

À RETENIR

Le suivi et l'évaluation réguliers de la formation permettent une adaptation permanente des pratiques et une amélioration continue des résultats en merchandising.

APPLICATION PRATIQUE OU MINI CAS

En 2020, un réseau de pharmacies a mis en place des audits croisés entre équipes de différentes officines afin de mutualiser les bonnes pratiques et d'harmoniser le niveau de merchandising sur l'ensemble du réseau (Source : Pharmaceutiques, 2020).

MINI SYNTHÈSE

L'évaluation systématique de la formation favorise la progression collective et l'atteinte des objectifs de l'unité marchande.

RÉSUMÉ DES POINTS CLÉS

O1

IDENTIFICATION ET PLANIFICATION

L'identification des besoins, la conception et la planification structurée sont les fondements d'une formation efficace au merchandising.

O2

TECHNIQUES PÉDAGOGIQUES

Le choix de techniques pédagogiques adaptées (supports visuels, ateliers pratiques, outils numériques) favorise l'appropriation des bonnes pratiques par l'équipe.

O3

SUIVI ET ÉVALUATION

Un suivi régulier et des évaluations ciblées garantissent la montée en compétences et l'amélioration continue des performances.

OUVRAGES RECOMMANDÉS

- GUILLOU, B. (2021). Le merchandising en pratique : Techniques et outils pour dynamiser vos ventes. Éditions Eyrolles.
- BENHAÏM, C. (2019). Manager le point de vente : Les clés du succès. Éditions Dunod.
- INSTITUT FRANÇAIS DU MARKETING (2018). Le guide du merchandising. Éditions Vuibert.

SOURCES VÉRIFIÉES

- LSA (2019). "Leroy Merlin : la formation au merchandising saisonnier". LSA Commerce & Consommation, n°2587.
- Rapport RSE Decathlon (2018).
- Monoprix, Rapport annuel 2021.
- LSA (2020). "Darty digitalise la formation terrain".
- Étude Retail Tech (2019).
- Sephora, Rapport RSE 2022.
- Linéaires (2021). "Les audits merchandising dans la grande distribution".
- Pharmaceutiques (2020). "Mutualisation des bonnes pratiques merchandising en officine".
- IFM (2020). "Étude sur la formation au merchandising dans l'alimentaire".

CHAPITRE 4 : OUTILS ET RESSOURCES PROFESSIONNELLES POUR FORMER L'ÉQUIPE

SOUS-CHAPITRE 4.1 : SUPPORTS DE FORMATION ET DOCUMENTATION

INTRODUCTION

La formation efficace de l'équipe au merchandising s'appuie sur des supports professionnels adaptés et des ressources documentaires fiables. Ces outils structurent l'apprentissage, facilitent l'assimilation des pratiques et favorisent la cohérence des actions sur le terrain. Leur qualité et leur actualisation régulière conditionnent l'appropriation des méthodes de merchandising par l'ensemble des collaborateurs.

DÉVELOPPEMENT PÉDAGOGIQUE

Les supports de formation regroupent l'ensemble des documents, guides et outils mis à disposition des équipes pour structurer l'apprentissage des procédures de marchandisage. Ils peuvent revêtir des formes variées, allant du guide de procédures internes aux fiches techniques, en passant par des supports interactifs numériques. La documentation doit être claire, accessible et actualisée pour garantir la transmission optimale des savoir-faire.

EXEMPLE CONCRET RÉEL

En 2019, le groupe Carrefour a généralisé la diffusion de guides de procédures internes à destination de ses équipes en magasin, destinés à uniformiser les implantations de rayons et à optimiser la présentation des produits alimentaires (Source : Carrefour, Rapport RSE 2019). Ces supports, accessibles via l'intranet, ont permis d'améliorer la cohérence des actions de merchandising et de diminuer les écarts de performance entre magasins.

COMPARAISON UTILE

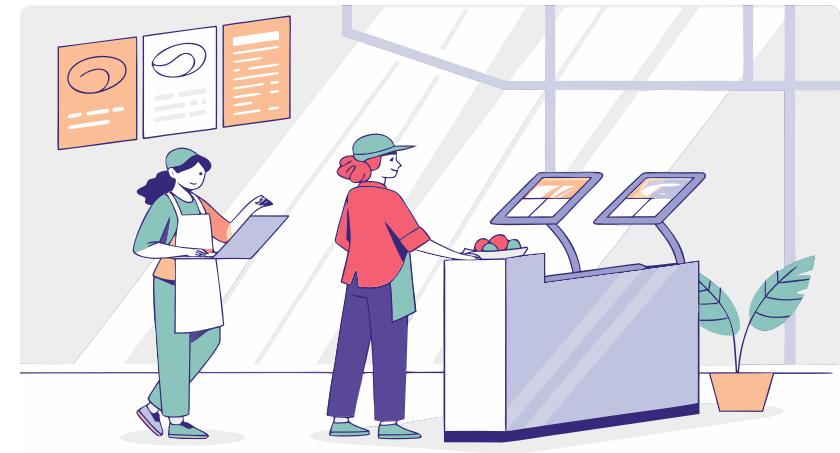
La grande distribution française, à l'image d'Intermarché, s'appuie traditionnellement sur des fiches techniques papier tandis que les enseignes comme Decathlon ont privilégié, dès 2017, la numérisation de leurs supports de formation. Cette digitalisation permet une mise à jour instantanée et un accès facilité à la documentation, favorisant la réactivité des équipes face aux évolutions de l'offre ou des attentes clients.

À RETENIR

Des supports de formation variés, actualisés et accessibles sont essentiels pour garantir la montée en compétence des équipes en merchandising et l'harmonisation des pratiques au sein de l'unité marchande.

APPLICATION PRATIQUE OU MINI CAS

Lors de l'ouverture de son nouveau concept « Le 4 Casino » à Paris en 2018, le groupe Casino a mis en place des supports numériques interactifs, incluant des vidéos de démonstration et des modules d'auto-évaluation, pour former rapidement ses équipes aux nouvelles procédures d'implantation (Source : LSA, 2018).



MINI SYNTHÈSE

Les supports de formation et la documentation constituent un socle indispensable pour structurer la formation des équipes au merchandising. Leur diversité et leur adaptation aux besoins du terrain favorisent la professionnalisation des pratiques.

SOUS-CHAPITRE 4.2 : OUTILS DE COMMUNICATION ET D'ÉVALUATION

INTRODUCTION

La transmission des savoir-faire en merchandising ne se limite pas à la diffusion de supports écrits. Les outils de communication et d'évaluation jouent un rôle central dans l'animation des équipes, la coordination des actions et la mesure de l'efficacité des formations dispensées.

DÉVELOPPEMENT PÉDAGOGIQUE

Les réunions d'équipe, briefings quotidiens et débriefings réguliers constituent des moments privilégiés pour rappeler les consignes de marchandisage, partager les retours d'expérience et souder le groupe autour des objectifs communs. Parallèlement, l'utilisation du feedback et des outils d'évaluation permet d'identifier rapidement les acquis et les axes de progrès de chaque collaborateur.

EXEMPLE CONCRET RÉEL

En 2022, Leroy Merlin a mis en place des briefings quotidiens sur le point de vente pour rappeler les objectifs de présentation des rayons et recueillir les suggestions d'amélioration de la part des équipes (Source : Leroy Merlin, Rapport d'Activité 2022). Cette démarche a permis d'augmenter l'engagement des collaborateurs et d'améliorer l'expérience client en magasin.

COMPARAISON UTILE

Dans la distribution alimentaire, Auchan privilégie l'évaluation individuelle des compétences via des grilles d'observation, alors que Leroy Merlin a opté pour des outils collaboratifs permettant à chaque membre de l'équipe d'auto-évaluer ses acquis et de proposer des pistes d'amélioration collective. Cette approche favorise la responsabilisation et la dynamique de groupe.

À RETENIR

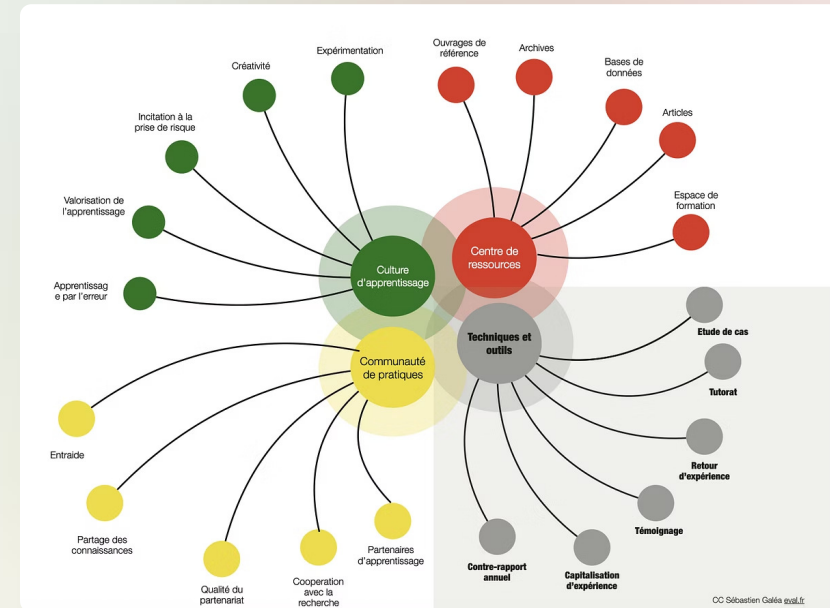
Les outils de communication et d'évaluation favorisent l'implication des équipes, la circulation de l'information et la mesure objective des progrès réalisés en merchandising.

APPLICATION PRATIQUE OU MINI CAS

En 2017, l'enseigne FNAC a introduit un tableau de bord numérique permettant de suivre en temps réel la réalisation des actions de merchandising et l'atteinte des indicateurs-clés de performance (Source : FNAC Darty, Rapport Annuel 2017). Cet outil a facilité l'identification des besoins de formation complémentaires et renforcé la culture du résultat.

MINI SYNTHÈSE

Les outils de communication et d'évaluation sont complémentaires des supports de formation. Ils permettent d'animer l'équipe, de suivre la progression des compétences et d'ajuster en continu les actions de formation.



EXERCICE

Consigne de l'exercice : Vous êtes responsable de rayon dans une enseigne de bricolage. Suite à l'introduction d'une nouvelle gamme de produits, vous devez former votre équipe au merchandising de ce rayon. Décrivez les supports de formation et les outils d'évaluation que vous mettriez en place pour garantir la réussite de cette démarche.



CORRECTION

Réponse attendue : Le responsable doit prévoir des supports de formation tels qu'un guide de procédure spécifique à la nouvelle gamme, des fiches techniques détaillant les caractéristiques produits, ainsi que des supports numériques (tutoriels vidéo, modules interactifs). Pour l'évaluation, il mettra en place des briefings réguliers, un tableau de bord de suivi des implantations et des grilles d'auto-évaluation pour chaque membre de l'équipe.

Raisonnement : Ces outils facilitent la compréhension des consignes, permettent de mesurer l'appropriation des savoir-faire et d'identifier les besoins de renforcement de la formation. La combinaison de supports variés et d'outils d'évaluation assure une montée en compétence rapide et homogène de l'équipe.

RÉSUMÉ DES POINTS CLÉS

SUPPORTS DE FORMATION

Les supports de formation (guides internes, fiches techniques, supports numériques) sont essentiels pour structurer l'apprentissage du merchandising.

OUTILS DE COMMUNICATION

Les outils de communication (réunions, briefings) et d'évaluation (feedback, tableaux de bord) favorisent la cohésion de l'équipe et la mesure des acquis.

ACTUALISATION RÉGULIÈRE

L'actualisation régulière des ressources garantit l'adéquation des pratiques avec les évolutions du marché et des attentes clients.

IMPLICATION DES COLLABORATEURS

L'implication des collaborateurs dans l'utilisation des outils renforce la dynamique collective et la performance de l'unité marchande.

OUVRAGES RECOMMANDÉS

- Dussart, C. (2017). *Le merchandising*. Paris : Dunod.
- Vyt, D. (2018). *Le merchandising : Stratégies et pratiques pour le commerce de détail*. Paris : Editions EMS.
- Filser, M. (2019). *Marketing et communication du point de vente*. Paris : Vuibert.

SOURCES VÉRIFIÉES

- Carrefour, Rapport RSE 2019.
- Leroy Merlin, Rapport d'Activité 2022.
- LSA, 2018, « Casino lance Le 4 Casino, son nouveau concept parisien ».
- FNAC Darty, Rapport Annuel 2017.
- Intermarché, Rapport Annuel 2019.
- Decathlon, Communiqué de presse, 2017.

CHAPITRE 5 : APPLICATIONS PROFESSIONNELLES ET RETOURS D'EXPÉRIENCE EN ÉQUIPE

SOUS-CHAPITRE 5.1 : MÉTHODES D'AMÉLIORATION CONTINUE APPLIQUÉES AU MARCHANDISAGE

INTRODUCTION

L'amélioration continue constitue un pilier central dans la gestion du merchandising en équipe. Cette démarche vise à garantir une adaptation constante aux évolutions du marché, des comportements clients et des objectifs commerciaux de l'unité marchande. Elle implique l'évaluation régulière des actions menées, l'analyse collective des résultats et la mise en œuvre de plans d'action concertés.

DÉVELOPPEMENT PÉDAGOGIQUE

L'application de méthodes d'amélioration continue dans le merchandising repose sur plusieurs étapes structurées. D'abord, l'évaluation des actions réalisées permet de mesurer l'efficacité des dispositifs en place (implantation des produits, organisation de l'espace, valorisation des promotions). Ensuite, l'analyse collective des résultats offre une vision partagée des performances, favorisant la prise de décision collaborative. Enfin, l'ajustement des pratiques à travers des plans d'action élaborés en équipe garantit l'appropriation des changements et leur pérennité.

EXEMPLE CONCRET RÉEL

Exemple réel : En 2019, le groupe Carrefour a engagé un vaste programme d'amélioration continue sur l'ensemble de ses hypermarchés en France. Les équipes de chaque magasin ont été formées à l'utilisation de tableaux de bord de suivi du chiffre d'affaires par rayon. Les résultats de ces analyses collectives ont conduit à la réorganisation de certains espaces et à la mise en place de plans d'action spécifiques, tels que l'optimisation des têtes de gondole et le renforcement de la signalétique sur les promotions (Source : LSA, 2020).

COMPARAISON UTILE

La méthode Kaizen, historiquement développée au Japon dans l'industrie automobile, a été adaptée au secteur du commerce de détail pour soutenir l'amélioration continue. Contrairement à une démarche ponctuelle d'audit, le Kaizen privilégie l'implication quotidienne de l'ensemble des collaborateurs dans la recherche de solutions d'optimisation, renforçant ainsi l'engagement et l'efficacité collective.

À RETENIR

L'amélioration continue appliquée au merchandising nécessite une implication active de l'équipe, une évaluation régulière des actions et une adaptation permanente des pratiques pour rester en phase avec les attentes des clients et les objectifs commerciaux.

APPLICATION PRATIQUE OU MINI CAS

Application : Une équipe de vendeurs dans une grande surface de bricolage constate, après analyse de ses ventes trimestrielles, une baisse significative des achats d'articles de peinture. Suite à une réunion d'équipe, il est décidé de revoir l'implantation du rayon, d'ajouter des démonstrations produits et de renforcer la signalétique. Trois mois plus tard, les ventes repartent à la hausse, validant ainsi l'efficacité d'une démarche collective d'amélioration continue.



MINI SYNTHÈSE

L'amélioration continue structure le développement professionnel des équipes de merchandising, favorise la performance collective et valorise l'implication de chacun dans la réussite de l'unité marchande.

SOUS-CHAPITRE 5.2 : RETOURS D'EXPÉRIENCE ET BONNES PRATIQUES

INTRODUCTION

Le partage des retours d'expérience et l'identification des bonnes pratiques sont essentiels pour pérenniser les acquis et renforcer la dynamique d'équipe autour du marchandisage. Ce processus favorise la diffusion des savoir-faire, la motivation des collaborateurs et l'amélioration globale du fonctionnement de l'unité marchande.

DÉVELOPPEMENT PÉDAGOGIQUE

Les retours d'expérience permettent d'analyser collectivement les succès et les difficultés rencontrés lors des opérations de merchandising. Cette démarche encourage la mutualisation des compétences et des solutions, tout en valorisant les initiatives individuelles et collectives. L'identification des leviers de motivation, tels que la reconnaissance, l'autonomie ou la participation aux décisions, renforce l'engagement de l'équipe. Enfin, la pérennisation des savoir-faire passe par la formalisation des bonnes pratiques et leur intégration dans les procédures internes.

EXEMPLE CONCRET RÉEL

Exemple réel : En 2018, l'enseigne Décathlon a mis en place des « clubs de partage » au sein de ses magasins en France. Ces groupes réunissent régulièrement les équipes pour discuter des opérations de merchandising, partager les réussites et les difficultés, et élaborer des solutions collectives. Les meilleures pratiques identifiées sont ensuite diffusées à l'ensemble du réseau via une plateforme numérique dédiée (Source : Décathlon, Rapport RSE 2019).

COMPARAISON UTILE

À l'international, l'enseigne Ikea a développé, dès 2015, un système de « best practice sharing » piloté par le siège suédois. Chaque magasin peut proposer des innovations en matière de présentation des produits ou de parcours client. Les solutions les plus performantes sont rapidement testées dans d'autres pays puis intégrées aux standards mondiaux du groupe, illustrant l'importance stratégique du retour d'expérience dans le secteur du commerce de détail.

À RETENIR

Le partage des retours d'expérience et la formalisation des bonnes pratiques renforcent la cohésion de l'équipe, accélèrent l'apprentissage collectif et contribuent durablement à la performance du marchandisage.

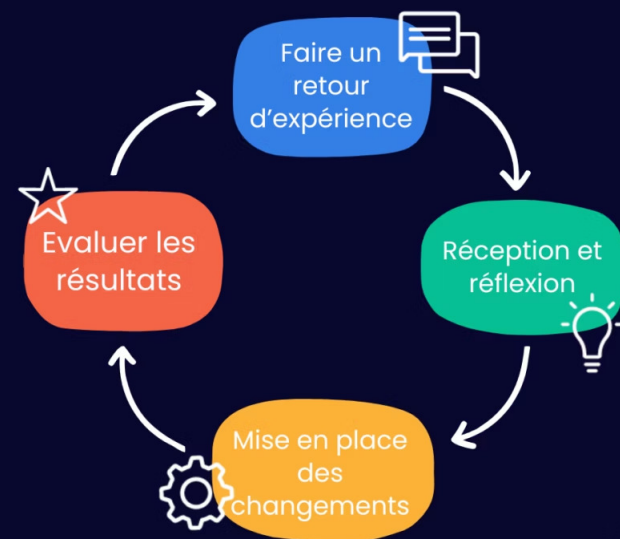
APPLICATION PRATIQUE OU MINI CAS

Application : Dans un supermarché d'une grande enseigne française, un responsable de rayon organise chaque mois une réunion de partage d'expérience. Les collaborateurs exposent les difficultés rencontrées lors de la mise en place des nouvelles promotions, proposent des améliorations et définissent ensemble des solutions pour les prochaines opérations. Cette démarche favorise l'entraide et la montée en compétence de tous les membres de l'équipe.

MINI SYNTHÈSE

Les retours d'expérience et les bonnes pratiques sont des leviers majeurs pour motiver l'équipe, capitaliser sur les savoir-faire et inscrire l'amélioration du marchandisage dans la durée.

Processus de retour d'expérience



ogorize

RÉSUMÉ DES POINTS CLÉS

AMÉLIORATION CONTINUE

L'amélioration continue du marchandisage s'appuie sur l'évaluation régulière des actions, l'analyse collective des résultats et l'élaboration de plans d'action en équipe.

PARTAGE D'EXPÉRIENCE

Le partage des retours d'expérience et la formalisation des bonnes pratiques permettent de renforcer la cohésion, la motivation et la performance de l'équipe.

DÉMARCHES PARTICIPATIVES

Les démarches participatives (clubs de partage, réunions régulières, plateformes numériques) favorisent la diffusion des innovations et la pérennisation des savoir-faire au sein de l'unité marchande.

OUVRAGES RECOMMANDÉS

- Jean-Michel Salerno, *Le Marchandisage : Enjeux, méthodes et stratégies*, Dunod, 2017.
- Pierre Volle, *Management du point de vente*, Pearson, 2019.
- Jean-Pierre Helfer, Jacques Orsoni, *Management de la distribution*, Vuibert, 2018.

LE PLANOGRAMME (OUTIL D'IMPLANTATION DES PRODUITS)

👉 Permet de définir la place précise des produits en rayon et d'optimiser la visibilité.

🎯 Utilisation en formation :

- Apprendre à structurer un rayon
- Comprendre la rentabilité du linéaire
- Former l'équipe à appliquer une implantation standardisée

📌 Exemple d'outil professionnel :

- Retail Shelf Planner (logiciel de création de planogrammes)

👤 Vidéo pédagogique :

👉 <https://www.youtube.com/watch?v=7xJYo01KQiY>

(Formation merchandising terrain – implantation et mise en rayon)

💡 Le planogramme est un outil clé car il facilite l'application sur le terrain même s'il demande une vraie expertise pour être construit.

2 LES GRILLES D'AUDIT MERCHANDISING

👉 Outil d'évaluation du respect des règles merchandising en magasin.

🎯 Utilisation en formation :

- Contrôler la qualité de mise en rayon
- Évaluer la performance de l'équipe
- Mettre en place des actions correctives

📌 Ce type d'outil sert à analyser les résultats d'implantation et transmettre les plans d'action aux équipes.

💡 L'analyse des résultats merchandising permet d'ajuster les opérations commerciales et d'améliorer la performance de l'unité marchande.

👤 Vidéo pédagogique :

👉 <https://www.youtube.com/watch?v=-pqaQJ36fV4>

(Explication du merchandising management et pilotage stratégique)

3 LES SUPPORTS DE FORMATION VISUELLE (GUIDES MERCHANDISING / BOOK MERCHANDISING)

👉 Documents illustrés avec photos, règles d'implantation, chartes visuelles.

🎯 Utilisation en formation :

- Standardiser les pratiques de l'équipe
- Faciliter la transmission des règles merchandising
- Développer l'expérience client

💡 Le merchandising visuel vise à organiser l'espace de vente pour améliorer la satisfaction client et favoriser les ventes.

👤 Vidéo pédagogique :

👉 <https://www.youtube.com/watch?v=pz7zXvmnjGM>

(Introduction complète au visual merchandising)

4 LES OUTILS NUMÉRIQUES D'ANALYSE DES VENTES ET PERFORMANCES

👉 Tableaux de bord, logiciels retail, POS, CRM.

🎯 Utilisation en formation :

- Former à l'analyse des indicateurs commerciaux
- Adapter l'implantation aux résultats de ventes
- Piloter la rentabilité des rayons

💡 Le merchandising efficace nécessite planification, analyse et gestion pour encourager l'achat et améliorer les performances commerciales.

👤 Vidéo pédagogique :

👉 <https://www.youtube.com/watch?v=1qZ50PQPKIo>

(Construction d'un plan merchandising et analyse commerciale)

5 LES ATELIERS PRATIQUES ET MISES EN SITUATION TERRAIN

👉 Méthode pédagogique professionnelle très utilisée en commerce.

🎯 Utilisation en formation :

- Simulation d'implantation de rayon
- Travail en groupe sur schémas merchandising
- Développement des compétences opérationnelles

💡 Les formations merchandising utilisent souvent démonstrations, échanges et exercices pratiques pour améliorer l'efficacité de l'équipe et l'esprit collectif.

👤 Vidéo pédagogique :

👉 <https://www.youtube.com/watch?v=rXywOcwVql4>

(Cours complet sur la stratégie et la pratique du merchandising)

SOURCES VÉRIFIÉES

- LSA, « Carrefour accélère l'amélioration continue dans ses hypermarchés », 2020.
- Décathlon, Rapport RSE 2019.
- Ikea Group, Annual Report, 2016.
- Observatoire du Commerce, « Les bonnes pratiques du merchandising », 2019.

**MERCI DE SUIVRE LE COURS
SUR FORMER L'ÉQUIPE AU
MARCHANDISAGE**



**ECOLE DE
COMMERCE DE
LYON**

