



HAL
open science

POSITIONNEMENT VOULU ET MISE EN SCENE DU POINT DE VENTE DES ENSEIGNES DE PROXIMITE -ETUDE D'UN CONVENIENCE STORE JAPONAIS

Emilie Hoëllard, Claire Capo

► **To cite this version:**

Emilie Hoëllard, Claire Capo. POSITIONNEMENT VOULU ET MISE EN SCENE DU POINT DE VENTE DES ENSEIGNES DE PROXIMITE -ETUDE D'UN CONVENIENCE STORE JAPONAIS. Journées Normandes des Recherches sur la Conosmmation (JNRC), Nov 2016, Caen, France. hal-01739699

HAL Id: hal-01739699

<https://hal.science/hal-01739699>

Submitted on 21 Mar 2018

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

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

**POSITIONNEMENT VOULU ET MISE EN SCENE DU POINT DE VENTE DES
ENSEIGNES DE PROXIMITE
- ETUDE D'UN CONVENIENCE STORE JAPONAIS -**

Emilie HOËLLARD

Maître de Conférences

Normandie Univ

UNIHAVRE, UNICAEN, UNIROUEN,

NIMEC,

76600 Le Havre

France

emilie.hoellard@univ-lehavre.fr

Claire CAPO

Maître de Conférences

Normandie Univ

UNIHAVRE, UNICAEN, UNIROUEN,

NIMEC,

76600 Le Havre

France

claire.capo@univ-lehavre.fr

**POSITIONNEMENT VOULU ET MISE EN SCENE DU POINT DE VENTE DES ENSEIGNES
DE PROXIMITE
- ETUDE D'UN CONVENIENCE STORE JAPONAIS -**

RESUME : Le dynamisme du commerce de proximité dans les pays développés répond aux besoins de consommateurs plus exigeants en termes de praticité de l'achat – convenience - et de professionnalisme des points de vente. Ainsi, de nouveaux concepts de proximité émergent, notamment sur le modèle des « convenience stores » asiatiques et américains. S'appuyant sur deux grilles de lecture, l'une du positionnement voulu par les enseignes de la proximité (Capo et Chanut, 2013), l'autre de la mise en scène des points de vente (Hoëllard, 2013), cette recherche propose une analyse de la mise en scène de la proximité dans les points de vente sous le prisme du positionnement voulu de l'enseigne. Est-il possible de mettre en scène la proximité d'un point de vente de type supérette ? En quatre phases de collecte et d'analyse de données, émerge une étude de la mise en scène des points de vente de proximité au Japon, à travers le cas des convenience stores « 7 Eleven » (le premier d'entre eux en CA et en ancienneté), montrant une mise en scène globalement en congruence avec le positionnement voulu.

MOTS CLES : Distribution ; Mise en scène des points de vente ; Commerce de proximité ; Convenience store ; Grille d'analyse ; Positionnement ; Storytelling

**DESIRED POSITIONING AND STAGING OF LOCAL STORES.
- A STUDY OF A JAPANESE CONVENIENCE STORE -**

ABSTRACT : The dynamism of proximity stores in developed countries meets the most demanding consumer needs for convenience and professionalism in retailing. Thus, new concepts emerged in Europe, benchmarked on the Asian and north-American "convenience stores" model. Based on two analysis grids, one of the retailer's positioning on proximity dimensions (Capo and Chanut, 2013), and one of the staging of the store (Hoëllard, 2013), this research offers an analysis of the staging of proximity in the outlets under the prism of the desired positioning of the retail brand. Through four phases of data collection and analysis, emerges a study of Japanese convenience stores, more specifically the case of 7 Eleven (the first of them in revenues and age), showing a store staging completely in congruence with the desired positioning.

KEYWORDS: Distribution; Store setting; Convenience store; Analysis grid; Positioning; Storytelling

INTRODUCTION

Le commerce de proximité connaît actuellement un nouveau dynamisme face à la grande distribution dans les économies matures. Cette recherche de nouveaux formats « *du coin de la rue* » repose sur plusieurs raisons énoncées par Badot et Lemoine (2010) : le besoin de réassurance des consommateurs (l'authentique et le vernaculaire ; Cova et Cova, 2001) et la volonté de participer à la vie de la cité (développement durable, consommation citoyenne ; Lavorata et Pontier, 2005) ; ou encore la migration des papy boomers : présents dorénavant en centre-ville, ils ont besoin de trouver de nouveaux liens sociaux, afin de rompre avec l'isolement, voire de retrouver leurs racines (Gicquel, 2007).

Au Japon, la distribution de proximité rime avec convenience stores (CVS ou « konbini » en Japonais). 1,5 milliards de clients par mois, 75 milliards d'euros de recette, plus de 43.000 points de vente : les Konbini, s'offrent une place importante dans le paysage urbain japonais¹. Un konbini pour 3300 habitants au Japon représente le taux le plus élevé du monde pour ce type de commerce (Dablanc, 2010). Inspirés des convenience stores américains, il s'agit de petits supermarchés de quartier ouverts vingt-quatre heures sur vingt-quatre et sept jours sur sept. Ils emploient plus de 600 000 personnes et représentent pour les Japonais la « *cinquième infrastructure vitale* » du pays (Poupée, 2008, p. 211). En France comme au Japon, la proximité est devenue stratégique : les clients veulent toujours plus de services, plus de praticité, moins de déplacements en dépit de l'hypermarché en périphérie. Moati et al. (2010) évoquent le développement à venir de services de proximité au sein d'un scénario de « commerce serviciel », pourvoyeur d'effets utiles et pourvoyeur de solutions. En

conséquence, des enseignes développent un positionnement de proximité plus accentué et changent de concepts et de noms : Daily Monop', Chez Jean ou encore U Express, Intermarché Express, Carrefour City. Les résultats reposent sur des changements de concepts, auparavant désuets avec la supérette, il faut repenser le modèle, l'adapter aux volontés du consommateur et aux contraintes du lieu en lui-même (beaucoup plus réduit qu'en hypermarché). Capo et Chanut (2013) développent ainsi une analyse des positionnements voulus des nouveaux concepts de vente axés proximité incluant une grande part de « *convenience* » (praticité et faible coût physique, temporel et cognitif de l'achat ; Etgar, 1978). Cet outil propose une première analyse des commerces de proximité sous l'angle du positionnement voulu des enseignes déclinant le concept au travers de plusieurs dimensions de la proximité.

Cependant, ce positionnement par les enseignes doit ensuite se décliner de façon pratique dans les points de vente, posant également la question du concept de magasin : comment exprimer cette nouvelle vision de la proximité à travers le concept du point de vente ? Est-il possible de mettre en scène la proximité d'un point de vente de type supérette ? A l'heure actuelle où est prônée l'expérience vécue en magasin (Holbrook et Hirschman, 1982 ; Roederer, 2012), l'importance de la création de lien avec le client pour apporter de la valeur ajoutée, ou encore l'idée de raconter une histoire en utilisant les outils théâtraux dans le point de vente (Hoëllard, 2013), se pose le problème de la concrétisation de ces théories face à des formats de vente qui se caractérisent par peu d'espace disponible et une quantité importante de marchandises très variées.

Les secteurs à fort contenu expérientiel ont toujours été mis sous le « feu des projecteurs » de la recherche

¹<http://www.leparisien.fr/flash-actualite-economie/japon-les-konbini-superettes-qui-ne->

connaissent-pas-de-crise-15-10-2015-5188169.php consulté le 01/06/2016

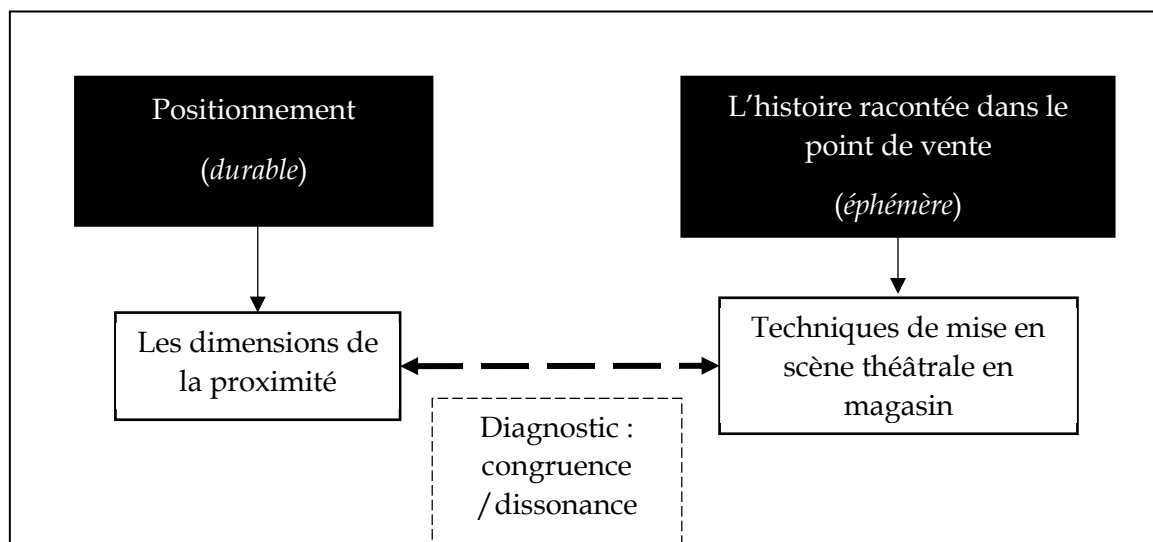
(Graillot, Mencarelli et Antébliau, 2011 ; Andrieu, Badot et Macé, 2004) mais des travaux plus récents abordent l'angle de l'expérience ordinaire voire « infraordinaires » (Badot, 2005). Entendue parfois comme « obligatoire », ce type d'expérience semble coïncider avec les magasins de proximité, en particulier lorsque Persico Moussa, Jougleux et Bécheur (2015) évoquent le caractère « obligatoire » de se rendre dans un supermarché pour faire ses courses. Ainsi, l'expérience ordinaire s'inscrit dans la routine, la vie de tous les jours en contradiction avec l'extraordinaire qui regroupe des consommations plus inoubliables et intenses. Si nous ajoutons à cette expérience, les comportements de consommation et les contraintes du lieu évoqués précédemment, il semble que « mettre en scène » la proximité en magasin ne soit pas forcément évident. C'est pourquoi nous nous sommes intéressées à cette problématique. A partir de la création d'une grille d'analyse de la mise en scène de proximité, il s'agit d'améliorer la connaissance à la fois pour la recherche en marketing en ciblant des magasins où il est moins habituel de travailler la théâtralisation ; mais aussi pour les managers dans le but de déceler les

tendances actuelles pour améliorer les concepts de magasin orientés vers la proximité.

Afin de comprendre comment un point de vente peut être en congruence (ou non) avec le positionnement voulu d'une enseigne, nous nous sommes attardés sur la construction d'une grille d'analyse croisée. Celle-ci reprend le positionnement voulu de l'enseigne à travers les différentes dimensions de la proximité et les techniques de mise en scène utilisées dans le point de vente. L'objectif est de déterminer un lien possible entre le positionnement (durable) et l'histoire racontée en magasin (éphémère) en croisant les différentes techniques théâtrales avec les dimensions de la proximité (cf. figure 1).

L'article se déroulera dans un premier temps sur la présentation d'une grille d'analyse croisée du positionnement voulu de l'enseigne et de la mise en scène en point de vente ; puis, après avoir abordé la méthodologie de la démarche de recherche en quatre phases, nous présenterons l'analyse de la mise en scène des points de vente de proximité au Japon, à travers le cas des convenience stores « 7 Eleven » au Japon

Figure 1 : Le croisement de l'histoire racontée et du positionnement



DESIGN DE RECHERCHE : VERS LA CONSTRUCTION D'UNE GRILLE D'ANALYSE CROISEE

La grille de lecture « positionnement de proximité voulu » d'une enseigne

La notion de positionnement est originellement définie par rapport à la marque (Trout et Ries, 1972). Positionner sa marque « *revient à lui donner une place déterminée et suffisamment forte dans l'esprit des consommateurs pour se démarquer des concurrents* » (Dubois, 1979). Le positionnement permet donc d'une part l'identification de la marque par le consommateur, et, d'autre part, la différenciation par rapport aux concurrents (Aaker, 1996). Plus la perception du positionnement est claire pour le consommateur, plus il est efficace et créateur de valeur (Keller, 1993). D'où l'importance d'une congruence forte entre le positionnement voulu et sa mise en œuvre physique, c'est-à-dire le positionnement diffusé. Dans cette recherche, nous abordons le positionnement voulu d'enseigne relatif à la conception d'un concept d'enseigne, de son image dans le but de lui donner une place déterminée dans l'esprit des clients visés (Kotler et al., 2009) lui permettant de se différencier de ses concurrents (Filser et al., 2012) et de délivrer une valeur accrue aux yeux du consommateur. Ce positionnement se distingue du positionnement de marque et se décompose en retailing-mix plutôt qu'en marketing-mix (Lazer et Kelley, 1961) : mix-produits et services (offre), mix-distribution physique (point de vente...) et mix-communication (comprenant le personnel en contact). Selon Pontier (1986), l'efficacité du positionnement d'un enseigne dépend évidemment de sa capacité à proposer une réponse adéquate aux attentes des consommateurs, à créer une différenciation mais aussi de la cohérence entre le positionnement et

l'enseigne (à travers les points de vente). De plus, trois positionnements se distinguent, respectivement celui qui est voulu par l'entreprise (ici le groupe de distribution qui lance le nouveau concept de proximité), celui qui est vécu par le personnel en contact et celui qui est perçu par le consommateur (Pontier, 1986 ; Dioux et Dupuis, 2009).

Nous nous attacherons à l'étude du premier à travers plusieurs dimensions de la proximité. L'école française de la proximité puise sa richesse dans une variété de champs depuis l'économie, la géographie, la psychologie sociale jusqu'à la sociologie en passant bien entendu par la gestion (Torre, 2010) ainsi qu'une variété de champs d'application de la recherche : proximité industrielle, commerciale, inter-organisationnelle ou intra-organisationnelle, etc. (Gomez et al, 2011). La proximité est un construit multidimensionnel (Pecqueur, Zimmermann, 2004 ; Rychen et Zimmermann, 2008). La proximité spatiale se définit par la distance physique et l'accès à un territoire. Pour ce qui concerne le commerce, la proximité spatiale se décompose en proximité métrique, proximité temporelle et proximité circulatoire (Paché, 2006). En s'intéressant à la perception des consommateurs de leurs points de vente, Bergadaà et Del Bucchia (2009) ont décliné le pan non-spatial en quatre dimensions : proximité fonctionnelle, proximité relationnelle, proximité identitaire et proximité de processus. Enfin, Capo et Chanut (2012, 2013) proposent une adaptation de ces dimensions à l'analyse du positionnement voulu des enseignes et identifient deux dimensions complémentaires : proximité prix et proximité interorganisationnelle (Cf. Tableau 1 et Cf. A1- Grille de lecture complète du positionnement voulu de proximité des enseignes).

Elle s'exprime à travers des formats très variables (Gahinet, 2015).

Tableau 1 : Les dimensions de la proximité pour les enseignes de commerce de proximité

Dimensions de la proximité	Définitions des dimensions
Proximité spatiale ou d'accès	Faible distance physique ou temps d'accès, facilité d'accès. La proximité spatiale est perçue différemment entre ville et en milieu rural.
Proximité fonctionnelle	Deux aspects dans l'appréciation de la proximité fonctionnelle : - l'« offre » des produits/services disponibles et adaptés aux besoins de la zone de chalandise - la « commodité » avec des horaires d'ouverture larges.
Proximité relationnelle	Développement de sentiments de confiance et d'attachement entre l'enseigne et le consommateur, via le personnel en contact et/ou l'utilisation des TIC relationnels.
Proximité identitaire	Développement d'un sentiment d'appartenance à une communauté, né d'un lien affectif, conatif et cognitif. Partage de valeurs autour du bio, de l'éthique, du local notamment.
Proximité de processus	Mise en place d'une traçabilité et d'un processus de production garantissant la qualité de l'offre. Le poids des MDD et la faible distance entre lieux de production et lieux de distribution.
Proximité inter-organisationnelle	Mise en place de partenariats entre distributeurs et les acteurs en amont et aval de la Supply Chain afin de mieux maîtriser assortiments et logistique.
Proximité prix	Choix d'une politique de prix adéquate. Un bon rapport qualité-prix au regard de l'offre proposée.

Source : adapté de Capo et Chanut, 2012

La grille de lecture de la mise en scène

Les travaux de recherche effectués par Hoëllard (2013) lors de sa thèse de doctorat, nous permettent de lister les différentes techniques théâtrales utilisées pour mettre en scène un point de vente afin de raconter une histoire au client. L'objectif de cette mise en scène est de créer du lien avec le client, afin qu'il s'approprie le point de vente et qu'il se fidélise. Le *storytelling* (Salmon, 2008) participe ainsi à la création de l'image du point de vente en adéquation avec le positionnement voulu de l'enseigne (Schultz, 2013). La grille de lecture de la mise en scène s'articule autour de plusieurs outils tous reliés les uns aux autres : l'histoire racontée (le fil conducteur de l'ensemble de la grille), la scénographie (la mise en forme de l'espace), les objets, le décor, les peintures, les photographies, les

vidéos ou le cyclorama utilisés, les musiques/sons, la lumière, l'éclairage et la couleur, la machinerie, le plateau, l'informatique, les acteurs et les spectateurs (ou « spectateurs-acteurs »). L'objectif est de lire un point de vente comme on lit une pièce de théâtre en s'assurant que toutes les techniques utilisées sont en cohérence avec l'histoire (la « fable » au théâtre) voulue. La question qui émerge de nos recherches est le rapprochement possible entre le positionnement recherché, l'histoire et donc les outils théâtraux. L'histoire racontée peut ainsi être éphémère et se modifier en magasin : en fonction de la saison, d'un événement, on va par exemple renforcer l'histoire familiale que l'enseigne Etam a avec sa cliente en mettant en scène un sapin en vitrine pour la saison de Noël, ou des « photos de famille » avec le premier magasin Etam encadré sur un mur du magasin dès l'ouverture du point de vente

etc. Cependant, le positionnement lui, est beaucoup plus durable dans le temps et varie moins « facilement » au risque de perturber l'identification de la marque par le client. Il semble concevable de penser que même si la « fable » est le fil conducteur de l'ensemble de la mise en scène, il est fort probable de retrouver des « marqueurs » significatifs du positionnement voulu dans les techniques théâtrales utilisées. Ce qui reviendrait à dire que la « fable » pourrait à son tour être un outil au service du positionnement voulu afin de renforcer ce dernier aux yeux du consommateur.

Le résultat attendu : construction d'une grille d'analyse croisée de la mise en scène et du positionnement voulu

Le croisement des deux grilles de lecture, proposé ci-dessous et testé lors de l'étude de cas sélectionnée, permet de proposer une grille d'analyse de la mise en scène du positionnement de proximité. L'objectif est de s'intéresser également à des formats qui utilisent peu l'expérientiel et qui apparaissent donc au départ comme « faiblement » théâtralisés. Ainsi, la matrice ci-dessous permet plusieurs lectures :

- En visualisant les outils théâtraux particulièrement utilisés pour renforcer le positionnement de proximité et au contraire, ceux qui sont délaissés
- En faisant émerger des éléments du positionnement les plus accentués par les outils théâtraux
- En affichant les congruences/dissonances entre la mise en scène et le positionnement voulu

Tableau 2 : Grille d'analyse de la mise en scène du positionnement de proximité

		POSITIONNEMENT VOULU						
		Proximité spatiale ou d'accès	Proximité fonctionnelle	Proximité relationnelle	Proximité Identitaire	Proximité de processus	Proximité inter-organisationnelle	Proximité prix
MISE EN SCENE	Scénographie	Outils théâtraux utilisés						
	L'objet							
	Le décor							
	La musique							
	La lumière							
	La « Machinerie »							
	Le plateau							
	L'informatique							
	Les acteurs							
	Le spectateur							

Méthodologie de l'étude des points de vente

Les points de vente étudiés sont de l'enseigne « 7 Eleven » au Japon dans les villes de Tokyo (mégalopole), Kyoto (ville touristique) et Tokuyama (ville moyenne). Le Ministère Japonais de l'Economie, du Commerce et de l'Industrie (METI) définit un convenience store comme une surface

de vente de 30 à 250 m², généraliste, en libre-service, proposant notamment des produits alimentaires (aliments et boissons) et ouverte au moins 14 heures par jour (plus de 84,3 % étaient en réalité ouverts 24 heures sur 24, en 2007), avec une surface globale (stockage et vente) moyenne de 115 m² et des services représentant 56 % des ventes (METI, 2007). La grande majorité appartient à des

groupes de distribution ou y sont affiliés (participations croisées), ce qui leur apporte un soutien pour la réactivité et dans la mise en place de supports efficaces (Dablanc, 2009). Ces groupes, sous l'impulsion du leader et primo-entrant 7&I Holdings (7 Eleven) mettent en place une organisation orientée proximité-client et des innovations organisationnelles. Cette immersion repose sur une tendance ethnomarketing (Badot et Lemoine, 2008) mais n'utilise pas une logique de sérendipité pour l'émergence de la problématique, puisqu'elle s'est faite au départ de notre réflexion. Il s'agit plutôt d'une phase d'exploration, dans laquelle nous cherchons à tester le croisement de deux grilles de lecture définies en amont de la recherche.

Phase 1 : analyse du positionnement voulu

Afin d'étudier le positionnement voulu d'une enseigne, nous nous appuyons sur une analyse à partir d'une double source, théorique et empirique, exploitée de façon itérative. Plusieurs dimensions de la proximité ont été retenues et adaptées au contexte du commerce de détail. Par ailleurs, une analyse de contenu de la communication des enseignes de proximité étudiées a été menée. Divers documents constituant des sources d'évidence au sens de Yin (2004) ont été systématiquement analysés et codés : les rapports d'activités et de développement durable des groupes de distribution lorsqu'ils existent, à défaut les communiqués de presse et autres documents publiés ; mais aussi les articles de la presse professionnelle de la distribution. Ces sources reprennent, en effet, les discours des enseignes et sont donc fidèles aux positionnements voulus.

Phase 2 : immersion en magasin

- Observation participante, journaux de bords, photos collectées.

Phase 3 : interprétation des données

- Catégorisation des thématiques émergentes des concepts de proximité à l'aide des données collectées (photographies, notes personnelles) en s'appuyant sur les grilles de lecture.
- Interprétation et analyse à partir du croisement des grilles de lecture.

Phase 4 : analyse et diagnostic marketing sur la base de la grille d'analyse de la mise en scène de proximité

L'analyse et le diagnostic repose sur les objectifs suivant :

- La mise en évidence à travers le cas d'étude 7 Eleven, d'une grille de lecture de la mise en scène de la proximité (techniques à privilégier ou à proscrire)
- La relation possible avec les dimensions caractérisant un positionnement de proximité
- Les dissonances éventuelles des techniques théâtrales utilisées face à l'image voulue en termes de positionnement
- Les conséquences d'une congruence plus ou moins importante entre l'histoire racontée dans le point de vente et le positionnement. Nos résultats reposent, ainsi, sur le croisement de la grille d'analyse du positionnement et de la grille de lecture théâtrale pour proposer une grille d'analyse de la mise en scène de proximité à partir de nos deux cas d'étude. Il s'agit d'une première phase d'exploration avec des premiers résultats.

La mise en scène de la proximité au Japon

Les points de vente « 7 Eleven » proposent une gamme standardisée de très

nombreuses marchandises (plus de 3000 références par magasin, avec beaucoup de produits alimentaires frais, Dablanc, 2009) ; des services (postaux, bancaires et financiers) ; sans oublier le système de livraison et toute la performance organisationnelle et technique nécessaire en amont et en aval.

Phase 1 : analyse du positionnement voulu

« 7 Eleven » se caractérise par un positionnement de proximité fort qui repose sur les proximités d'accès et fonctionnelle (cf. Tableau 1), soutenues par des proximités de processus et interorganisationnelle créant une image de très forte qualité perçue de la prestation de distribution (cf. A2. Grille d'analyse complète du positionnement voulu de 7 Eleven).

Tableau 1 : Les 2 dimensions principales du positionnement voulu de proximité de l'enseigne 7 Eleven

Dimensions de la proximité	Descriptif du POSITIONNEMENT
Proximité spatiale ou d'accès	<ul style="list-style-type: none"> • Implantations principalement urbaines. Forte densité d'implantation qui augmente avec la densité de population. • Facilité d'accès par les transports en commun car implantation sur des axes de circulation ou dans des seuils de mobilité.
Proximité fonctionnelle	<ul style="list-style-type: none"> • Horaires très étendus (24h/24h ; 7j/7) • Faible profondeur de gamme mais grande variété de produits • Adaptation des produits à l'heure de la journée, au temps et à la saison • De nombreux services (point relais, commande internet, paiement de facture, retrait...) • Livraison à domicile dès 1 euros

Phase 2 et 3 : immersion en magasin et interprétation des données

Sur la base des résultats de l'immersion, nous constatons une déclinaison du positionnement dans une histoire racontée en magasin fortement reliée au gain de temps, à la simplicité et à la propreté à destination des actifs urbains (cf. A3. Grille d'analyse complète de la mise en scène des points de vente de 7 Eleven(Tokyo, Kyoto, Tokuyama)).

Afin de mettre en scène cette histoire, « 7 Eleven » se concentre sur plusieurs techniques principales de la mise en scène théâtrales : l'objet, le décor, la scénographie, les lumières, les acteurs, le plateau et le spectateur (Hoëllard, 2013). L'idée principale est de relier chaque outil

dans une cohérence globale pour faire passer le bon message au client.

Ainsi, l'objet (cf. Tableau 2) est en nombre important (en particulier pour les produits phares comme les boissons placées au fond du magasin pour générer du trafic), parfois dans un côté un peu désordonné (image du « coin de la rue ») et simpliste (qui nous rappelle fortement le cas Wal-Mart (Badot 2005)). Afin de montrer au client leur capacité à gérer un stock important et pour assurer également le souci logistique, les stocks sont visibles : surabondance de variété de produits, toujours dans l'idée de montrer que le magasin dispose d'un maximum de références compte tenu de la place réduite (en comparaison aux supermarchés par exemple).

Tableau 2 : Mise en scène du point de vente 7 Eleven – L’objet

Outils de la mise en scène utilisés : l’objet
<ul style="list-style-type: none">• vitrine mise en scène avec des magazines tels un kiosque. Magazine au sol, PLV qui se décolle : objets parfois dans le désordre• Meubles pour l’encaissement : sobre blanc et couleur bois• Implantation horizontale privilégiée pour les produits Affichage des prix très simple en rayon avec étiquette blanche• Beaucoup de produits en rayon, packaging réduit Peu de références pour un même produit (2 ou 3) Plus de références pour certains produits phares : exemple des plats préparés• Cartons souvent visibles par le client (au-dessus des rayons parfois même ouverts ou au sol)• Over stock au-dessus de gondoles accolées au mur• Caméras de surveillance• Ajout de présentoirs « grillagés » dans le passage voire même dans des endroits surprenants : bananes au rayon frais

Il s’agit finalement de prouver l’optimisation du lieu afin de proposer un maximum de produits au consommateur tout en gardant une clarté de l’offre (magasin lumineux, prédominance du blanc, utilisation de grandes vitrines, travail important sur la lumière). Effectivement, la luminosité semble être cruciale afin d’obtenir une histoire claire malgré le nombre de produits en magasin (cf. Tableau 3). L’accent sur l’éclairage est d’ailleurs important sur les meilleures ventes, à l’exemple des boissons, particulièrement illuminées dans les armoires réfrigérantes. 7 Eleven a ainsi bien compris l’enjeu visuel en misant souvent

sur la hauteur (très grandes vitrines avec une façade souvent entièrement vitrée pour une vue dans le magasin de l’extérieur, ou plafond assez haut par rapport aux autres enseignes) et sur la taille des allées relativement grandes si on compare aux épiceries habituelles. Au-dessus de la caisse se présente un panneau montrant de façon visuelle (photo ou schéma), les produits et services à demander en caisse : produits alimentaires chauds, cigarettes, paiement de facture, retrait de colis... Une fois encore, le point de vente insiste sur une signalétique simple et brève afin d’assurer un maximum de clarté et d’efficacité pour le client.

Tableau 3 : Mise en scène du point de vente 7 Eleven – La lumière

Outils de la mise en scène utilisés : la lumière
<ul style="list-style-type: none">• Beaucoup de couleurs rouges et jaunes aspect promotionnel• Entrée fortement imprégnée du style « magasin vitrine », magasin lumineux, reflet de la lumière du jour au sol• Prédominance du blanc et des couleurs claires dans le magasin, rayon frais• Brillance avec les néons : propreté.• Agressivité des néons mais efficacité pour trouver les produits et juger de leur qualité.• Logo « 7 Eleven » présent en haut et en bas des gondoles pour le frais (en haut sur un néon et en bas sur un fond blanc), rappel de l'extérieur de la boutique néon blanc et logo mis en avant• Néons dans l'ensemble du magasin, lumière donc très vive• Luminosité très importante surtout la nuit pour rendre visible le magasin ouvert 24h/24h

Simplicité, abondance de produits et luminosité semblent être les thématiques récurrentes de la mise en scène (concept très brillant, simple dans les couleurs avec prédominance du blanc, quelques PLV en rouge et jaune pour les promotions, logo discret, affichages peu nombreux, étiquetage simple et pratique). Néanmoins, nous sommes dans un magasin dans lequel on retrouve de la brillance (carrelage, lumière extérieure en reflet, néons blancs), et a contrario des signes de chaleur en caisse avec le bois prédominant. Les contrastes chauds et froids apportent une

stimulation du comportement du client (Rieunier, 2009) mais semblent envoyer des signaux tout de même très différents. Le logo est discret (mais partout sur les emballages), la priorité est donnée aux produits qui participent à la dynamique du point de vente (les couleurs des magazines en vitrine donne de la « vie » au reste très blanc). La logique se porte fortement autour de la mise en scène du produit : d'ailleurs le vendeur peut servir des produits chauds en caisse, il semble logique d'apporter cette chaleur naturelle à l'aide du bois.

Tableau 4 : Mise en scène du point de vente 7 Eleven – Les acteurs

Outils de la mise en scène utilisés : les acteurs
<ul style="list-style-type: none">• Déguisement : vendeurs en uniformes aux couleurs de la marque (habitude culturelle forte).• Maquillage : inexistant, simplicité, naturel.• Voix forte avec expression culturelle : « bienvenue »• Libre-service, ne viennent pas voir le client• Rôle : travail de fond pour remplissage des rayons. Toujours quelqu'un derrière la caisse pour ne pas avoir d'attente. Service tabac et contrôle pour l'âge légal. Recueil des informations sur le client : sexe et âge pour statistiques• Gestuel et effets sur « spectateur » : rapidité dans l'exécution des tâches. Service de tout ce qui est chaud : selon le choix du client (si besoin de rapidité, ils réchauffent). Niveau de langage très poli.• Lien client vendeur autour de la rapidité (vendeur souvent en caisse). Présence de caméra : lien de surveillance et de sécurité avec le client.

Enfin, le personnel de vente est lui-même en cohérence avec cette image de rapidité et de simplicité (cf. Tableau 4) : pas d'argumentation, exécution et mise en place du rayon, le seul signe de service repose sur le « bonjour » japonais systématiquement dit à haute voix à l'entrée d'un client, qui est cependant relié à la culture du pays, puisque tous les vendeurs des magasins ont l'habitude de le faire. Petite boutique lumineuse et ouverte sur l'extérieure, elle attire les hommes et les femmes actifs à la recherche d'efficacité et de rapidité.

Phase 4 : analyse et diagnostic marketing sur la base de la grille d'analyse de la mise en scène de proximité

Cette analyse présente les différents marqueurs du positionnement dans la mise en scène. Le constat est rapide : plusieurs techniques théâtrales présentent des

caractéristiques fortement reliées aux différentes dimensions proposées par la grille d'analyse de Capo et Chanut (2012). De plus, on remarque également l'efficacité de la grille pour démontrer certains facteurs en dissonance avec le positionnement voulu. Ce qui nous amène à des implications théoriques (le lien positionnement/mise en scène) et managériales (risques d'être en incohérence par rapport à l'image souhaitée).

Tout d'abord, nous nous intéressons à la congruence de la mise en scène des points de vente avec les dimensions de la proximité les plus présentes dans le concept d'enseigne 7 Eleven, puis avec les dimensions secondaires. La mise en scène du magasin est plutôt congruente avec le positionnement voulu sur la proximité d'accès sauf pour le plateau qui contient des obstacles et les vendeurs qui restent distants au niveau de l'espace (Tableau 5).

Tableau 5 : Analyse de la congruence de mise en scène en point de vente 7 Eleven sur la proximité d'accès

	Proximité spatiale ou d'accès
Le décor	<ul style="list-style-type: none"> • Renforce l'accessibilité (enseigne reconnaissable + idéogramme pour alcool pour les magasins ayant la licence) • Renforce la visibilité à l'intérieur du magasin (vitrine extérieure)
L'objet	<ul style="list-style-type: none"> • Objet rapidement pris en main, rapidement acheté : peu de distance physique avec le client
Scénographie	<ul style="list-style-type: none"> • Circulation facile, proximité rapide
La lumière	<ul style="list-style-type: none"> • Visibilité depuis l'extérieur (visible de loin la nuit) • Parking devant ou à côté du magasin (éclairé)
Le plateau	<ul style="list-style-type: none"> • Pas de marches ni d'obstacles hormis quelque fois des cartons ou produits au sol (dissonances)
L'informatique	<ul style="list-style-type: none"> • Accessibilité à d'autres services dématérialisés (commande sur borne, opérations bancaires, demande de passeport, paiement de factures...) n'importe quand
Les acteurs	<ul style="list-style-type: none"> • Dissonance par rapport au positionnement : distance physique avec le vendeur modérée (il est derrière le comptoir et ne vient pas vers le client)
Les spectateurs	<ul style="list-style-type: none"> • Déplacements et accès facile dans le magasin mais comportement très « rapides » : pas de temps perdu à flâner dans les rayons pour laisser le libre accès aux autres et assurer la rapidité du lieu aux autres clients

Il y a aussi une forte congruence sur la proximité fonctionnelle malgré des dissonances mineures au niveau des objets (trop de désordre, problème visibilité). De

même pour la proximité de processus avec des cartons et affiches tombés au sol (qualité et fraîcheur produits) (cf. Tableau 6).

Tableau 6 : Analyse de la congruence de mise en scène en point de vente 7 Eleven sur les proximités fonctionnelles et de processus

	Proximité fonctionnelle	Proximité de processus
Le décor	<ul style="list-style-type: none"> • Rayon présentant tous les produits (rayons obliques pour la visibilité des produits en profondeur de rayon) • Rayon avec les produits à hauteur des yeux • Visibilité de l'ensemble du magasin = facilite la rapidité de l'acte d'achat • Ouvert 24h/24h, 7j/7j 	<ul style="list-style-type: none"> • Renforce l'image de propreté du magasin • Certains services présentés à l'entrée (retrait d'argent, café) : rapidité et efficacité • Dissonance : les cartons visuellement présents ou encore les produits tombés au sol (exemple des magazines), ou les affiches qui tombent
L'objet	<ul style="list-style-type: none"> • Visibilité de l'offre et de la qualité du produit (emballages transparents pour les produits frais) • Variété de l'offre proposée • Produits « phares » en fond de magasin avec luminosité attractive (bento et boissons) • Dissonance : beaucoup de produits, présentoirs parfois dans le passage, désordre, stock en haut des gondoles, packaging réduits pour un gain de place... image désordonnée donc problème de visibilité 	<ul style="list-style-type: none"> • Réapprovisionner régulièrement = fraîcheur et fiabilité du magasin • Produits sous emballages transparents en petites quantités : qualité/fraîcheur • Impression de faible distance entre le lieu de production et de distribution puisque le réassort est très rapide • Les MDD sont mise en avant à travers le packaging au logo de l'enseigne • Absence de produits périmés ou proche de la péremption
Scénographie	<ul style="list-style-type: none"> • Visibilité de l'ensemble du magasin = facilite la rapidité de l'acte d'achat • Produits « phares » en fond de magasin (bento et boissons) : attractivité vers la « zone froide » du magasin 	<ul style="list-style-type: none"> • Un processus d'achat facilité par la gestion optimisée de l'espace notamment lors du réassort (circulation toujours possibles malgré les quantités importantes qui sont réapprovisionnées chaque jour voire à chaque moment clés de la journée)
La lumière	<ul style="list-style-type: none"> • Visibilité des produits et de leur qualité à travers l'emballage (couleurs chaudes) • Souvent, panneau lumineux ou fortement éclairé au-dessus du comptoir avec des produits à demander : cigarettes, snacking chaud... 	<ul style="list-style-type: none"> • Met en relief la propreté du lieu • Image des couleurs claires dans les pays occidentaux : pureté, design
a « Machinerie »	<p>Pas d'effets spéciaux remarquables en magasin. A l'exception des machines en self-service : café, micro-onde, parfois « softie » (glace au lait) : lien avec la proximité fonctionnelle (commodités et accords avec les besoins)</p>	
Le plateau	<ul style="list-style-type: none"> • Sol brillant et de couleur clair met en avant l'offre de produits 	<ul style="list-style-type: none"> • Propreté du sol
L'informatique	<ul style="list-style-type: none"> • Propose des services complémentaires personnalisés : commande, livraison à domicile, informations, paiement de facture... 	<ul style="list-style-type: none"> • Informatique particulièrement performante pour assurer le suivi logistique et la gestion de la chaîne du froid (pas visible par le consommateur) • Relation avec des partenaires, notamment pour le paiement des factures d'eau, téléphone, électricité...
Les acteurs	<ul style="list-style-type: none"> • Réapprovisionnement et mise en rayon permanente • Pas d'attente en caisse : rapidité des ouvertures et fermetures de caisse 	<ul style="list-style-type: none"> • Réapprovisionnement et mise en rayon permanente • Présence de produits adaptés aux besoins de consommation selon l'heure de la journée (petit-déjeuner, déjeuner, dîner...)
Les spectateurs	<ul style="list-style-type: none"> • Accepte le <i>modus operandi</i> des CVS : rapidité et efficacité de l'achat • Services et produits disponibles rapidement puisqu'ils participent à l'ambiance de « rapidité » voulue • Présence des clients à n'importe quelle heure de la période d'ouverture 	<ul style="list-style-type: none"> • Participe au maintien de l'efficacité du processus d'achat (rapidité de choix)

Enfin, la mise en scène ne fait quasiment pas apparaître la proximité interorganisationnelle.

Tout en étant secondaire dans le positionnement voulu de l'enseigne, les

proximités relationnelle et identitaire sont fortement communiquées par la mise en scène (cf. Tableau 7). Là aussi quelques dissonances mineures apparaissent.

Tableau 7 : Analyse de la congruence de mise en scène en point de vente 7 Eleven sur les proximités relationnelle et identitaire.

	Proximité relationnelle	Proximité Identitaire
Le décor	<ul style="list-style-type: none"> Confiance : propreté, simplicité du lieu et visibilité de l'intérieur du magasin via l'extérieur (facilité pour le client pour avoir « envie » d'entrer : pas d'effet de surprise) Architecture et affichage simples : peu de publicités, murs blancs prédominants 	<ul style="list-style-type: none"> Nom de la marque de l'enseigne et le logo (notoriété forte) Globalement : présence des couleurs identitaires de la marque
L'objet	<ul style="list-style-type: none"> Présence des caméras et de l'éclairage = sentiment de sécurité (la nuit tout particulièrement) Dissonance : cartons au sol et problème de confiance dans la qualité du produit Simplicité de l'affichage des prix 	<ul style="list-style-type: none"> Affichage du logo « 7 Eleven » sur les gondoles : présence « marquée » Partage de valeurs : rapidité de prise en main de l'objet et de récupération ensuite chez soi Pas de lien au « local »
Scénographie	<ul style="list-style-type: none"> Service des encas chauds et réchauffage des autres plats par le personnel en contact renforcent la perception de la qualité des produits et du service Présence du personnel en contact jour et nuit Livraison à domicile possible Vendeur souvent derrière la caisse : dissonance car distance 	<ul style="list-style-type: none"> Dissonance : jeu de l'espace : vendeur reste à sa place, peu de lien avec le client Gérant : quelqu'un du quartier ou apprécié de la communauté
La lumière	<ul style="list-style-type: none"> Sentiment de sécurité (les CVS sont des lieux de refuge pour les enfants perdus, les personnes âgées et les femmes en danger), c'est un lieu de « lumière » ou encore de « repère », aspect presque religieux. attachement Chaleur des couleurs utilisées pour les promotions et le côté « confort » dans certains espaces du magasin (pour le café, par ex). 	<ul style="list-style-type: none"> Forte luminosité (led) au niveau du logo (en particulier à l'extérieur), mise en avant de la marque
Le plateau	<ul style="list-style-type: none"> Brillance et carrelage du sol et confiance en la propreté du lieu 	
L'informatique	<ul style="list-style-type: none"> Lien direct avec le point de vente de chez soi : relation virtuelle en amont de la relation réelle avec l'enseigne/le vendeur Possibilité de se faire livrer depuis son magasin de proximité (personnes âgées) 	<ul style="list-style-type: none"> Partage des valeurs des clients (rapidité, efficacité, beaucoup de références...) mais pas de valeurs locales exprimées (dissonance)
Les acteurs	<ul style="list-style-type: none"> Présence continue du personnel en contact Service des encas chauds et réchauffage des autres plats par le personnel en contact renforcent la perception de la qualité des produits et du service 	<ul style="list-style-type: none"> Uniformes des vendeurs aux couleurs de la marque Pas de maquillage : simplicité
Les spectateurs	<ul style="list-style-type: none"> Clients reviennent régulièrement, lieu social en particulier pour les jeunes qui s'y regroupent 	

Pour la proximité prix, enfin, il y a dissonance entre l'image discount qui ressort beaucoup de la mise en scène et la réalité des prix assez élevés des konbini. De plus, tous les outils théâtraux ne sont pas utilisés comparés aux autres dimensions.

CONCLUSION

Cette recherche vise à déterminer une grille d'analyse de la proximité en croisant le positionnement et la mise en scène. Elle montre la prédominance de certaines dimensions de la proximité dans la mise en scène qui correspond plus ou moins au positionnement voulu par l'enseigne. Les concepts modernes des konbini, orientés vers un design plus épuré et lumineux, racontent une histoire liée à la propreté/hygiène, à la visibilité, à l'efficacité de l'achat et à la qualité et fraîcheur des produits. En forte contradiction avec les magasins traditionnels et familiaux (« *papas and mamas stores* »). De plus, la mise en scène de la proximité dépend aussi de caractéristiques culturelles. En effet, dans le cas « 7 Eleven », l'absence totale de mise en scène de la proximité interorganisationnelle et la faible proximité relationnelle répondent, certes, au positionnement de l'enseigne mais révèlent des conceptions différentes de ce qui constitue un magasin de proximité par rapport à d'autres pays. En France, par exemple, la dimension relationnelle est incontournable.

Au niveau méthodologique, cette recherche explore la faisabilité de croiser l'analyse du positionnement-proximité des enseignes et de la mise en scène des magasins. « 7 Eleven », concept très mature et ayant subi de nombreuses innovations au fil des ans. Elle représente en cela un cas d'adéquation forte entre le positionnement voulu par l'enseigne et la mise en scène proposée. Cependant, des contradictions subsistent. Afin d'explorer des niveaux variables de congruences entre positionnement voulu et mise en scène des points de vente, d'autres concepts de

magasins devront être étudiés dans différents pays.

Cependant, les résultats stimulent des réflexions sur la possibilité pour les managers de réfléchir aux relations possibles entre le positionnement et l'histoire racontée. Afin de renforcer et de clarifier l'image de l'enseigne, il semble important d'avoir plusieurs marqueurs dans la mise en scène qui représentent autant des signes de « rappel » face à toute la stratégie menée pour affirmer le positionnement aux yeux du consommateur. D'autres conclusions apparaissent suite aux dissonances de la mise en scène en magasin par rapport à l'histoire racontée voulue et/ou au positionnement (même si elles sont mineures). En effet, certains outils théâtraux racontent des histoires différentes : il s'agit ici de points d'amélioration possibles pour le concept 7 Eleven. Ensuite, nous constatons que certains outils théâtraux ne sont pas utilisés (ou pas assez) et pourraient enrichir la perception de l'histoire racontée et du positionnement voulu.

Cette recherche permet également de mettre en avant un point de vente qui peut apparaître au départ comme faiblement théâtralisé mais qui, au contraire, utilise beaucoup d'outils de la mise en scène pour transmettre des messages au client. Ces derniers sont certainement moins repérables au départ, puisque le concept n'est pas aussi extravagant que d'autres qui accentuent une expérience extraordinaire spectaculaire, à l'image de M&M's World à New York (grandeur du lieu, stimulation par plusieurs couleurs chaudes, nombreux écrans, musique forte, statues géantes etc.). Cependant, l'expérience ordinaire est elle-même théâtralisée, donc il semble nécessaire de ne pas négliger les outils de la mise en scène dans l'expérience ordinaire proposée en magasin.

Des points d'améliorations possibles reposent sur la possibilité de généraliser notre étude à tous les éléments du retailing-mix caractérisant le

positionnement voulu de ces enseignes (offre, distribution physique et promotion) et de repérer la répartition de la mise en œuvre de ce positionnement entre les différents canaux de distribution et de promotion de l'enseigne.

De plus, il reste nécessaire, et cela représente une limite et une perspective de cette recherche, de confronter notre analyse au positionnement perçu par les consommateurs. Enfin, afin de limiter le biais culturel évident de l'étude d'un cas unique de points de vente dans un pays donné, une comparaison de points de vente au Japon et entre plusieurs pays dont la France prolongera cette recherche dans l'avenir.

ANNEXES

A1. Grille de lecture du positionnement voulu en proximité (Source : Capo et Chanut, 2012)

DIMENSION S DE LA PROXIMITE	DEFINITIONS DES DIMENSIONS	VARIABLES RETENUES POUR ANALYSER LE POSITIONNEMENT VOULU
PROXIMITE SPATIALE OU D'ACCES	Faible distance physique ou temps d'accès, facilité d'accès. La Proximité spatiale est perçue différemment entre ville et en milieu rural.	<ul style="list-style-type: none"> • Métrique : implantation proche des lieux de vie (domicile, bureau) versus périphérie • Temporelle : implantation dans lieux à fort trafic/passage (gare, métro) • Circulatoire : facile d'accès, parking aisé • Mais aussi distinction : rural versus urbain
PROXIMITE FONCTIONNELLE	Deux aspects dans l'appréciation de la proximité fonctionnelle : - l'« offre » des produits/services disponibles et adaptés aux besoins de la zone de chalandise - la « commodité » avec des horaires d'ouverture larges.	<ul style="list-style-type: none"> • Profondeur de l'offre : offre large (plusieurs familles de produits) versus étroite (alimentaire principalement) • Offre snacking et produits à consommer préemballés : large versus étroite • Offre de produits ultrafrais (viande, fruits et légumes) : large versus étroite • Quantité de services offerts : peu de services versus beaucoup de services annexes • Etendue des horaires d'ouverture : 9h-19h versus des horaires plus étendus
PROXIMITE RELATIONNELLE	Développement de sentiments de confiance et d'attachement entre l'enseigne et le consommateur, via le personnel en contact et/ou l'utilisation des TIC relationnels.	<ul style="list-style-type: none"> • Importance du personnel en contact (nombre, CDI ou CDD, temps plein ou partiels) • Mise en avant du conseil, du respect des clients, écoute attentive, adaptation à la demande • Mise en avant de l'usage d'outils modernes (Internet, smartphones) pour entretenir liens et contacts (réseaux sociaux, m-commerce, etc.)
PROXIMITE IDENTITAIRE	Développement d'un sentiment d'appartenance à une communauté, né d'un lien affectif, conatif et cognitif. Partage de valeurs autour du bio, de l'éthique, du local notamment.	<ul style="list-style-type: none"> • Mise en avant d'actions spécifiques originales « environnement » : marquage CO2 des produits • Mise en avant d'actions spécifiques originales « éthique » : label commerce équitable • Mise en avant de produits bios en plus grande quantité • Mise en avant respect des salariés, insertion professionnelle des personnes handicapées • Mise en avant d'organisation logistique optimum (moins de nuisances) • Identité forte : design architectural original, marqué, spécifique
PROXIMITE DE PROCESSUS	Mise en place d'une traçabilité et d'un processus de production garantissant la qualité de l'offre. Le poids des MDD et la faible distance entre	<ul style="list-style-type: none"> • Mise en avant de la traçabilité et des contrôles qualité • Mise en avant de la fraîcheur des produits (produits frais et prêts à la consommation à dates de péremption très courtes) • Mise en avant de la faible distance entre lieux de production et de distribution

	lieux de production et lieux de distribution.	<ul style="list-style-type: none"> • Poids des MDD dans l'assortiment (MDD, caution de l'enseigne qui engage sa réputation)
PROXIMITE INTER- ORGANISATIONNELLE	Mise en place de partenariats entre distributeurs et les acteurs en amont et aval de la <i>Supply Chain</i> afin de mieux maîtriser assortiments et logistique.	<ul style="list-style-type: none"> • Mise en avant de partenariats avec producteurs locaux (proximité inter-organisationnelle amont) • Mise en avant de partenariats avec façonniers de MDD, industriels (proximité inter-organisationnelle amont) • Mise en avant de partenariats en aval (distributeurs franchisés ou associés) (proximité inter-organisationnelle aval)
PROXIMITE PRIX	Choix d'une politique de prix adéquate. Un bon rapport qualité-prix au regard de l'offre proposée.	<ul style="list-style-type: none"> • Mise en avant du positionnement prix discount versus positionnement prix élevé • EDLP (Every Day Low Price) versus high-Low

A2. Grille d'analyse complète du positionnement voulu de 7 Eleven

Dimensions de la proximité	Descriptif du POSITIONNEMENT	Degré de proximité dans le discours
Proximité spatiale ou d'accès	<ul style="list-style-type: none"> • Implantations principalement urbaines. Forte densité d'implantation qui augmente avec la densité de population. • Facilité d'accès par les transports en commun car implantation sur des axes de circulation ou dans des seuils de mobilité. 	Elevé
Proximité fonctionnelle	<ul style="list-style-type: none"> • Horaires très étendus (24h/24h ; 7j/7) • Faible profondeur de gamme mais grande variété de produits • Adaptation des produits à l'heure de la journée, au temps et à la saison • De nombreux services (point relais, commande internet, paiement de facture, retrait...) • Livraison à domicile dès 1 euros 	Elevé
Proximité relationnelle	<ul style="list-style-type: none"> • Présence du personnel en contact de jour comme de nuit, faible attente en caisse • Gérant, souvent un ancien commerçant du quartier ou quelqu'un bien intégré dans une communauté 	Moyen/ Faible
Proximité Identitaire	<ul style="list-style-type: none"> • Identité construite sur la marque 7 Eleven et la qualité homogène des prestations • Innovation permanente sur les produits 	Moyenne
Proximité de processus	<ul style="list-style-type: none"> • Partenariats et nombreuses MDD co-construites • Idem pour les services • Qualité et fraîcheur des produits très exigeants 	Elevé
Proximité inter-organisationnelle	<ul style="list-style-type: none"> • Supply chains dédiées organisées par son principal grossiste • Juste-à-temps et livraison des points de vente a minima 4 fois par jour • Respect scrupuleux de la chaîne du froid • Points de vente connectés par un réseau à fibre optique • Partenariat avec les collectivités territoriales (dans les milieux ultra-ruraux, présence de « corner » régionaux dans les points de vente ; acheminement de produits de première urgence lors de catastrophes naturelles) 	Elevé
Proximité prix	Prix élevé	Moyenne

A3. Grille d'analyse complète de la mise en scène des points de vente de 7 Eleven (Tokyo, Kyoto, Tokuyama) à partir de la grille de lecture de Hoëllard (2013)

<p>Histoire racontée en magasin</p>	<p>Chez « 7 Eleven », l'homme ou la femme actif/ve peut gagner du temps en trouvant rapidement et avec efficacité ce qu'il cherche dans un magasin à la fois simple, moderne, propre et lumineux à l'écoute de ses principaux besoins.</p>
<p>Outils de la mise en scène utilisés L'objet Le décor La scénographie La musique La lumière La « machinerie », le plateau, l'informatique Les acteurs Le spectateur</p>	<p>Objet :</p> <ul style="list-style-type: none"> • vitrine mise en scène avec des magazines tels un kiosque. Magazine au sol, PLV qui se décolle : objets parfois dans le désordre • Meubles pour l'encaissement : sobre blanc et couleur bois • Implantation horizontale privilégiée pour les produits Affichage des prix très simple en rayon avec étiquette blanche • Beaucoup de produits en rayon, packaging réduit Peu de références pour un même produit (2 ou 3) Plus de références pour certains produits phares : exemple des plats préparés • Cartons souvent visibles par le client (au-dessus des rayons parfois même ouverts ou au sol) • Over stock au-dessus de gondoles accolées au mur • Caméras de surveillance • Ajout de présentoirs « grillagés » dans le passage voire même dans des endroits surprenants : bananes au rayon frais <p>Décor :</p> <ul style="list-style-type: none"> • vitrine avec une bande constituée du logo « 7 Eleven » (uniquement les couleurs) • Vitrines hautes : la moitié permet une visibilité du magasin • Banderole à l'entrée du magasin, au-dessus de la porte : essentiellement annonçant l'opération commerciale principale du moment. • Affichage simple en hauteur en magasin, quelques PLV rouges et jaunes, mise en avant du prix • Peu de publicité en rayon • A l'entrée du magasin : image du « fast food » avec vente de donuts, de cafés rapides : mis en scène en vitrine + système d'affichage lumineux comme les fast food en hauteur, PLV davantage présente dans cette partie du magasin • Magasin lumineux et moderne, architecture simple <p>Scénographie :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mise en forme de l'espace : beaucoup de produits en magasin, lien client vendeur autour de la rapidité (vendeur souvent en caisse). Circulation facile dans les rayons. Présence de caméra : lien de surveillance et de sécurité avec le client. <p>Lumières :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Beaucoup de couleurs rouges et jaunes aspect promotionnel • Entrée fortement imprégnée du style « magasin vitrine », magasin lumineux, reflet de la lumière du jour au sol

	<ul style="list-style-type: none">• Prédominance du blanc et des couleurs claires dans le magasin, rayon frais• Brillance avec les néons : propreté.• Agressivité des néons mais efficacité pour trouver les produits et juger de leur qualité.• Logo « 7 eleven » présent en haut et en bas des gondoles pour le frais (en haut sur un néon et en bas sur un fond blanc), rappel de l'extérieur de la boutique néon blanc et logo mis en avant• Néons dans l'ensemble du magasin, lumière donc très vive• Luminosité très importante surtout la nuit pour rendre visible le magasin ouvert 24h/24.h <p>Informatique : bornes internet (commande ou rentrait de commande (exemple : billetterie), parfois des lieux de consommation avec WIFI, des QR Codes.</p> <p>Machinerie : aucun effet spécial en magasin, on n'est pas dans la « magie » du décor mais plus dans la « réalité » du coin de la rue</p> <p>Plateau : sol brillant, carrelage soigné</p> <p>Acteurs :</p> <ul style="list-style-type: none">• Déguisement : vendeurs en uniformes aux couleurs de la marque, ce qui représente une habitude culturelle forte.• Maquillage : inexistant, simplicité, naturel.• Voix forte avec expression culturelle : « bienvenue »• Libre-service, ne viennent pas voir le client• Rôle : travail de fond pour remplissage des rayons. Toujours quelqu'un derrière la caisse pour ne pas avoir d'attente. Service tabac+ contrôle pour l'âge légal. Recueille des informations sur le client : sexe et âge pour statistiques• Gestuel et effets sur « spectateur »: rapidité dans l'exécution des tâches. Service de tout ce qui est chaud : selon le choix du client (si besoin de rapidité, ils réchauffent). Niveau de langage très poli.• Lien client vendeur autour de la rapidité (vendeur souvent en caisse). Présence de caméra : lien de surveillance et de sécurité avec le client. <p>Spectateur : dépend des heures d'achat.</p> <ul style="list-style-type: none">• Le matin, midi et soir (heures d'entrées et de sorties de bureau), principalement des hommes d'affaires et employés en costumes cravate et/ou célibataires, rapidité des actions, des choix et de la visite en elle-même.• Lieu de rencontre pour les adolescents (garçon principalement) qui consomment en plus petites quantité mais régulièrement.• Client très actif car libre-service. Il doit aller vite et ne pas encombrer le passage sous peine d'être critiqué par les autres consommateurs. L'achat doit être fait en moins de cinq minutes. Une exception est faite pour le rayon presse/livre/manga où la lecture debout est acceptée (rayon visible depuis l'extérieur).• Circulation facile dans les rayons
--	---

Source : Etude de cas s'appuyant sur la grille adaptée de Hoëllard, 2013

BIBLIOGRAPHIE

- Aaker D.A. (1996), Measuring brand equity across products and markets, *California Review of Management*, 38, 3, 102-120.
- Andrieu F., Badot O. et Macé S. (2004), Le West Edmonton Hall : un échafaudage sensoriel au service d'une cosmogonie populaire ?, *Revue Française du Marketing*, 196, 53-66
- Badot, O. (2005), L'autre raison du succès de Wal-Mart: la rhétorique de l'infraordinaire, *Revue Française du Marketing*, 203, 97-117
- Badot O. et Lemoine, (2008), L'ethnomarketing au service de la prospective : une application au secteur de la distribution, *Revue Management et Avenir*, 19, 37-47.
- Badot O. et Lemoine J-F. (2010), Les stratégies d'innovation dans le commerce indépendant de proximité, *Décisions Marketing*, 57, 63-66
- Bergadaà M. et Del Bucchia C. (2009), La recherche de proximité par le client dans le secteur de la grande consommation alimentaire. *Management & Avenir*, 21, 1, 121.
- Capo C. et Chanut O. (2012), Quand la proximité crée la convenance: une grille de lecture du système de distribution japonais. *Les Cahiers scientifiques du transport*, 61, 91-117.
- Capo C. et Chanut O. (2013), Le concept de proximité comme source de différenciation: proposition d'une grille de lecture des positionnements voulus des distributeurs français. *Logistique & Management*, 21, 1, 7-18.
- Cova V. et Cova B. (2001), *Alternatives Marketing*, Paris, Dunod.
- Dablanc L. (2009), Le territoire urbain des konbini et des takkyubin au Japon, *villes numériques, Métropolis*, 78, 68-70 ;
- Dioux J. et Dupuis M. (2009), *La distribution: stratégies des réseaux et management des enseignes*. Pearson Education.
- Dubois P-L. (1979), Pour une pratique du positionnement du produit, *Revue Française du Marketing*, 77, 5-32.
- Etgar M. (1978), Differences in the use of manufacturer power in conventional and contractual channels. *Journal of Retailing*, 54, 4, 49-62.
- Filser M., Des Garets V. et Paché G. (2012), *La distribution: organisation et stratégie*. EMS.
- Gahinet, M. C. (2015). Proximité et nouvelles temporalités du consommateur: application au libre-service alimentaire. Thèse en sciences de gestion, Rennes 1.
- Gomez P-Y., Rousseau A. et Vandangeon-Derumez I. (2011), Distance et proximité. *Revue française de gestion*, 4, 13-23.
- Gicquel Y. (2007), *Le marketing des seniors*, Le génie des glaciers, Paris.
- Graillot L., Mencarelli R., Anteblian B. (2011), Comment gérer des expériences touristiques extraordinaires ?, *Décisions Marketing*, 64, 11-21.
- Hoëllard, E. (2013), *La mise en scène du point de vente - une démarche pour renforcer l'appropriation de l'enseigne par la cible visée*, Thèse de Doctorat ès Sciences de Gestion, Université de Caen Basse-Normandie, NIMEC.
- Holbrook MB. et Hirschman EC. (1982), The experiential aspects of consumption: Consumer fantasies, feelings, and fun. *Journal of consumer research*, 9, 2, 132-140.
- Keller K.L. (1993), Conceptualizing, measuring and managing consumer-based brand equity, *Journal of Marketing*, 57, 1-22.
- Kotler P., Keller K. L. et Lu T. (2009), *Marketing management in China*. Pearson.
- Lavorata L. et Pontier S. (2005), The Success of a Retailer's Ethical Policy: Focusing on Local Actions, *Academy of Marketing Science Review*, 12, 1-9.
- Lazer W. and Kelley E. (1961), The retailing-mix: planning and management, *Journal of retailing*, 34-41.
- Moati P. et Volle P. (2010), *La montée de la compétence marketing dans la distribution*. CRÉDOC.
- Paché G. (2006), Approche spatialisée des chaînes logistiques étendues-De quelle (s) proximité (s) parle-t-on? *Les cahiers Scientifiques du transport*, 49, 9-28.
- Pecqueur B. et Zimmermann J-B. (2004), *Economie de Proximités*. Paris: Hermès Lavoisier.
- Persico Moussa C., Jougleux M. et Bécheur A. (2015), *Comment les consommateurs qualifient - et quelle valeur attribuent-ils - à leurs expériences de consommation ordinaire ?*, Actes des 14^{èmes}

- journées normandes de la recherche et de la consommation, Angers.
- Pontier S. (1986), Le positionnement vécu: une variable clef du positionnement du point de vente. In: *Actes de la Conférence de l'Association Française du Marketing*, 248-271.
- Poupée K. (2015), *Les japonais*. Tallandier.
- Rieunier S. (2009), *Le Marketing sensoriel du point de vente: Créer et gérer l'ambiance des lieux commerciaux*. Troisième édition, Dunod.
- Roederer C. (2012), *Marketing et consommation expérientiels*, Editions EMS, Management & Société.
- Rychen F. et Zimmermann J-B. (2008), Clusters in the global knowledge-based economy: knowledge gatekeepers and temporary proximity. *Regional Studies*, 42, 6, 767-776.
- Schultz, M. (2013). Les représentations de la proximité d'un magasin par les distributeurs et les consommateurs: une contribution à la stratégie de l'enseigne. Thèse en sciences de gestion, Université de Bourgogne.
- Salmon, C. (2007), *Storytelling: La machine à fabriquer des histoires et à formater les esprits*. Editions La Découverte.
- Torre A. (2010), Jalons pour une analyse dynamique des Proximités. *Revue d'Économie Régionale & Urbaine*, 3, 409-437.
- Trout J. et Ries A. (1972), The positioning area, *Advertising Age*, April 24-May 1, page 8.
- Yin RK. (2004), *The case study anthology*. Sage.