

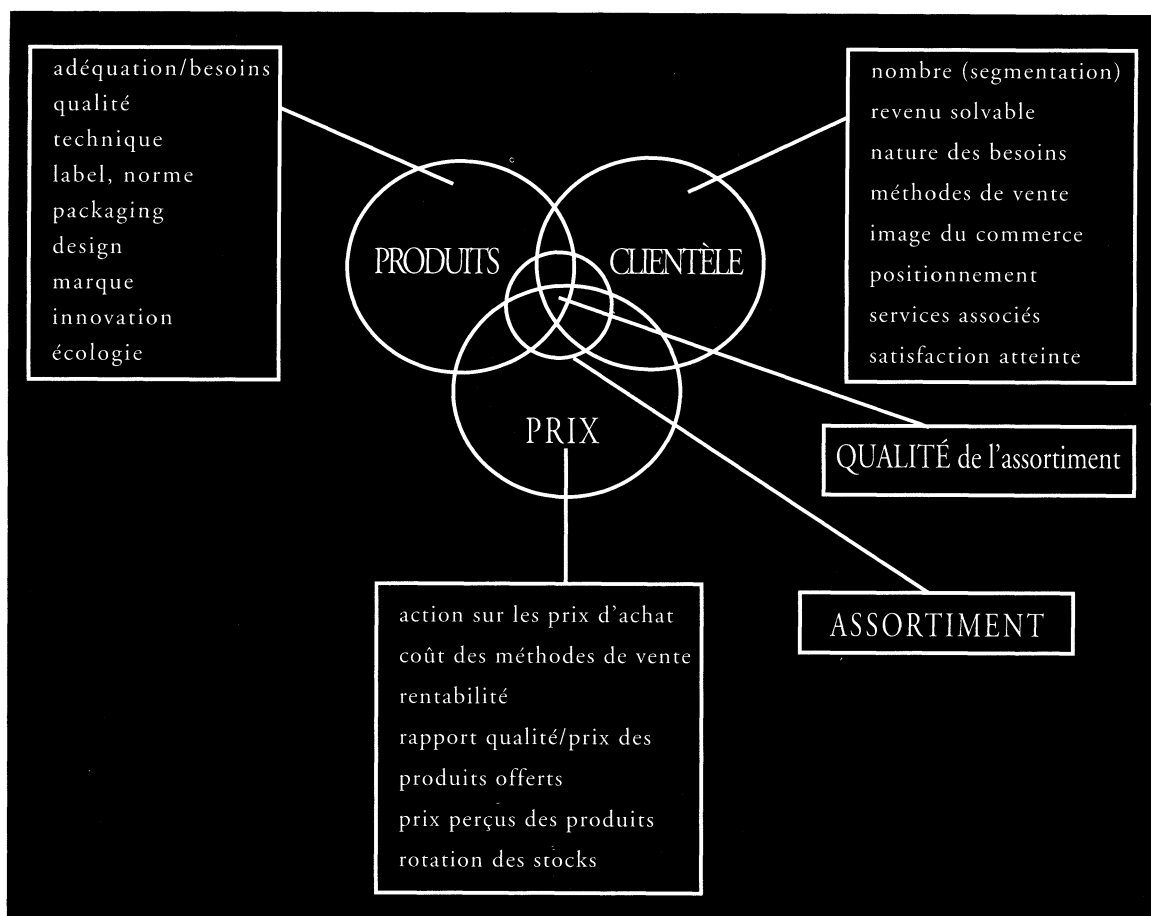


Le Marché Poncelet, à Paris, 1993. Photo A. Garrone.

Daguerréotype de l'assortiment

Joël Jallais

(1991)



Extrait du rapport du groupe de travail de l'ICC « Le commerce et l'information du consommateur » : *la Qualité dans le commerce. Du service au service du client*. Président : François Morin, rapporteur : Joël Jallais. Collection Connaissance du commerce et de la consommation, ICC, décembre 1991.

Le choix des produits qu'un commerçant propose à la vente est un acte fondamental : il justifie son existence même. Cette action constitue, du reste, l'essence du service du commerce. Elle permet aux commerçants de transformer les offres très hétérogènes des fournisseurs en assortiments de biens significatifs désirés par les utilisateurs.

Les produits sont rarement prêts à être consommés au terme des opérations de production. Aussi faut-il les mettre à la disposition des consommateurs avec le souci d'écourter leurs déplacements, et de sorte qu'ils trouvent un choix suffisant d'articles au moment où ils en ont besoin, dans la quantité qui leur convient ainsi que dans les marques et les prix qu'ils recherchent.

Les jeans Lee Cooper sont cousus à Amiens, les premières cerises mûrissent à Céret, les brioches vendéennes dorent à Sainte-Hermine, les sardines sont conditionnées au Croisic, et pourtant des habitants de Strasbourg ou d'Aurillac portent des jeans et mangent cerises, brioches et sardines.

Faire passer les marchandises des usines et des lieux de production aux centres de consommation les plus éloignés pour que les acheteurs potentiels puissent s'approvisionner, selon leurs besoins et leurs goûts, en supportant un coût minimal (en temps et en argent), voilà le rôle le plus riche du commerce.

L'assortiment peut donc apparaître comme un assemblage de produits plus ou moins réussi : à une extrémité, on trouvera un ensemble très harmonieux, réalisé, au fil des jours, de manière volontaire et réfléchi, et à l'autre, au contraire, un ensemble moins « construit », constitué en opportunité au gré des coups de cœur et des bonnes affaires. Comme l'assortiment est une donnée « vivante », il présente dans la réalité des commerces une grande diversité d'aspects entre ces deux extrêmes.

Si l'assortiment, service de base du commerçant, peut être, à un moment donné, plus ou moins bien conçu, ou si sa qualité n'est pas parfaite, cela s'explique par la conjugaison de deux facteurs :

– D'une part, le nombre des produits disponibles sur les marchés ne cesse d'augmenter, notamment par l'élargissement des origines de fabrication (offre mondiale) et l'innovation technologique, ce qui rend les décisions d'achat plus difficiles, même si la place des marques leaders s'en trouve renforcée *ipso facto*, car prévenues par la publicité. Celles-ci représentent des références connues dans un univers inconnu.

– D'autre part, la complexité et la variété des besoins, des attentes et des désirs des consommateurs qui rendent l'analyse de la demande particulièrement ardue. Le choix du commerçant qui ajuste son assortiment pour satisfaire la demande des consommateurs, soit par l'approfondissement de ses gammes de produits (spécialisation), soit par l'élargissement de celles-ci (déspecialisation), nécessite des qualités de réflexion, d'intuition, d'innovation et de pondération. En d'autres termes, l'élément

procédural du service est particulièrement complexe à mettre en œuvre au travers de la politique d'assortiment.

Nous avons tenté une formalisation du service de base du commerce – l'assortiment – pour essayer de dégager la nature de la qualité dans cet ensemble complexe et enchevêtré de facteurs intervenants.

L'assortiment est représenté comme une lentille capable de se focaliser sur un ensemble conjoint de trois univers : un univers de produits, un univers de clients et un univers de prix de vente.

Nous pouvons estimer que la qualité de l'assortiment représente le niveau de focalisation optimum sur les éléments communs aux trois univers que le commerçant peut obtenir dans la mise au point de son assortiment. Comme dans le cas du photographe qui utilise un zoom pour mieux centrer le champ de sa photo sur un élément fort, le commerçant tente d'une façon continue d'ajuster l'ensemble des trois univers avec son assortiment.

La qualité de l'assortiment apparaît comme une quête de tous les instants dans la mesure où les trois univers grossissent, se rétractent selon des modalités propres, parfois ensemble, parfois de façon séparée. Le schéma suivant éclaire cette dynamique du service dans le temps et explique comment dans une situation stable, c'est-à-dire où les univers restent les mêmes, il est possible pour un commerçant d'élargir son assortiment et de devenir de plus en plus déspecialisé, ou de le réduire dans le sens d'une spécialisation plus forte.

La qualité de l'assortiment est atteinte lorsque le commerçant met à la disposition d'une clientèle précise les produits qu'elle recherche (caractéristiques, marques,...) pour satisfaire ses besoins et son « ego » à un prix acceptable, et dans des conditions de vente et de disponibilité souhaitées par elle, tout en assurant la rentabilité de son commerce.

La qualité optimale de l'assortiment s'obtient en réalisant de façon parfaitement cohérente la synthèse des informations que le commerçant veut bien collecter sur les trois univers. Il s'agira ensuite de mettre en harmonie les réponses obtenues aux trois séries de questions suivantes.

– Pour quelle clientèle en priorité ? pour répondre à quels types de besoins ? avec quelle diversité dans chaque famille de produits ?

– A quel niveau de prix ? quelle gamme de prix ? quel prix moyen ? quelle image prix ?

– Avec quel niveau de service ? pour accompagner la vente ? pour répondre à des problèmes techniques ou relationnels ?

Tel un physicien, le commerçant doit réaliser la convergence des composantes de trois univers : celui des produits, celui des coûts et des prix et celui des clients dans le magasin. En jouant sur les différents paramètres, ajustés comme un jeu de lentilles optiques, il met en cohérence l'offre des fabricants et la demande de ses clients.

