

L'Institut Agro Rennes-Angers

☐ Site d'Angers ☒ Site de Rennes

Année universitaire : 2023 - 2024

Spécialité :

Ingénieur Agronome

Spécialisation (et option éventuelle) :

Sciences Halieutiques et Aquicoles

(Production et Valorisation Halieutique)

Mémoire de fin d'études

☒ d'ingénieur de l'Institut Agro Rennes-Angers (Institut national d'enseignement supérieur pour l'agriculture, l'alimentation et l'environnement)

☐ de master de l'Institut Agro Rennes-Angers (Institut national d'enseignement supérieur pour l'agriculture, l'alimentation et l'environnement)

☐ de l'Institut Agro Montpellier (étudiant arrivé en M2)

☐ d'un autre établissement (étudiant arrivé en M2)

Développement des connaissances des produits de la mer des employés des grandes surfaces spécialisées Grand Frais : mise en place de stratégies marketing de formation et d'éducation

Par : Arthur GUENON – LE FLOC'H



Soutenu à Rennes le 11 septembre 2024

Devant le jury composé de :

Président : Catherine GUERIN

Maître de stage : Candice VALLOT

Enseignant référent : Catherine GUERIN

Autres membres du jury (Nom, Qualité) :

Stéphane GOUIN (Enseignant-Chercheur)

Les analyses et les conclusions de ce travail d'étudiant n'engagent que la responsabilité de son auteur et non celle de l'Institut Agro Rennes-Angers

Ce document est soumis aux conditions d'utilisation «Paternité-Pas d'Utilisation Commerciale-Pas de Modification 4.0 France» disponible en ligne <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.fr>



Contexte de l'étude

Grande distribution alimentaire et marché des produits de la mer

Depuis 2022, l'inflation alimentaire n'a cessé d'augmenter, atteignant un pic à +16,4% en avril 2023 (NielsenIQ, 2024). Cela a conduit à un changement dans les comportements d'achat des consommateurs français en 2023, avec 80% d'entre eux réduisant le nombre d'articles par panier. De plus, 40% de la population s'est tournée vers les marques de distributeurs. Les produits frais traditionnels ont également reculé de 2%, en particulier dans les rayons des produits de la mer frais (Kantar, 2023).

Ces derniers, associés à la santé et à la fraîcheur, voient des attentes croissantes pour le prix, les promotions et l'origine. Ils évoluent dans un contexte de popularité des préemballés, mais sont freinés par le prix, la conservation et la préparation (FranceAgriMer, 2023).

Une approche distinctive de la grande distribution alimentaire : Grand Frais

Créée en 1992 à Givors par Denis Dumont, l'enseigne Grand Frais compte aujourd'hui plus de 300 magasins, chacun d'environ 1 000 à 1 200 m². Elle combine les avantages des grandes surfaces (diversité et prix) avec ceux des halles traditionnelles (qualité et présentation soignée) (Noël Zierski, 2023). L'enseigne se distingue par cinq univers : fruits et légumes (40% de l'espace), crèmerie, marée, épicerie et boucherie. Elle mise sur la qualité des produits, une mise en valeur soignée et le choix. Chaque magasin adapte son offre aux spécificités locales, avec des produits de qualité supérieur dans les zones à fort pouvoir d'achat et plus courants dans les zones populaires.

La société Prosol, fondée par Denis Dumont, exploite les rayons fruits et légumes, crèmerie et poissonnerie des magasins Grand Frais. Le siège social de Prosol à Chaponnay, près de Lyon, centralise la direction et les équipes en communication, informatique, RH, et création de magasins. Des Business Units spécialisées par rayon (marée, fruits et légumes, crèmerie) y sont également basées, avec leurs propres équipes dédiées aux achats, marketing, qualité et approvisionnement.

État des lieux du fonctionnement du rayon marée

Les collaborateurs du rayon marée, organisés sous la supervision d'un responsable de rayon, doivent maintenir un rayon attractif. Ils se concentrent sur le facing, la propreté, les promotions et les animations. Le RR est assisté par un adjoint, un ou deux seconds, et un ou plusieurs vendeurs.

Ceux-ci sont formés par l'Ecole des Métiers du Frais, organisme de formation de Prosol. La formation donne les fondamentaux du rayon. Il est organisé sur deux jours. Le premier jour est dédié aux fruits et légumes, tandis que le deuxième aborde la marée et le traiteur de la mer. Les principaux thèmes abordés incluent les circuits d'approvisionnement, les différentes familles de produits, la réception des marchandises, et la mise en rayon.

Objectifs du projet

Possible de parler plus vaguement en citant seulement le fait que nous fonctionnons en libre-service ?

Contrairement aux poissonneries traditionnelles de ses concurrents, Grand Frais fonctionne en libre-service sans responsable dédié pour ce rayon, ce qui limite l'accès aux informations pour les clients.

Il est donc crucial de former les équipes pour qu'elles deviennent des experts du rayon marée. Cela inclut une meilleure connaissance des produits et une présentation plus efficace des informations, en identifiant en amont les besoins spécifiques des collaborateurs et les canaux de communication les plus adaptés.

Comment concevoir et mettre en œuvre des stratégies efficaces de marketing et communication afin de former et tenir informer les responsables des rayons produits de la mer des grandes surfaces spécialisées Grand Frais sur leurs produits, le monde de l'halieutique et de l'aquaculture ?

Pour pouvoir répondre à cette problématique, une méthodologie rigoureuse sera appliquée en réalisant au préalable une étude bibliographique sur ce qui existe déjà en termes de transmission des connaissances du personnel en entreprise.

Ensuite, un état des lieux sera réalisé au sein du rayon marée de Grand Frais, en évaluant les méthodes de communication des connaissances déjà en place et en sondant leur efficacité actuelle.

Troisièmement, les projets mis en place pour combler les lacunes des collaborateurs en magasin concernant leurs connaissances seront présentés.

Enfin, les obstacles rencontrés au cours de ces six mois dans les études et les outils déployés seront discutés.

Etat de l'art

Dans un contexte dynamique et concurrentiel, la formation, les compétences et la performance sont essentielles pour le succès des individus et des entreprises (Bouzarat, 2023). Aujourd'hui, la formation professionnelle est devenue un investissement stratégique axé non seulement sur l'acquisition de savoirs spécialisés, mais aussi sur le perfectionnement des compétences clés, notamment pour les individus déjà qualifiés mais présentant des lacunes (Boudabbous, 2007).

Pratiques de formation

Dans la formation à la vente, les organisations utilisent souvent des approches mixtes, combinant des sessions avec un instructeur sur les techniques de vente, des cours e-Learning sur les produits et du coaching individuel pour maximiser l'efficacité de la formation (Colman, 2023).

Impacts des formations sur les performances

La formation renforce les compétences et les connaissances des employés, et donc améliore leur capacité à exécuter leurs tâches, attire et fidélise les talents, et accroît leur confiance (Davel et Tremblay, 2011). Dans le secteur de la vente, elle est cruciale pour le succès commercial en influençant les performances des équipes de vente, le succès des produits et en enrichissant l'expérience client. Une formation spécialisée permet aux vendeurs de devenir des conseillers experts et de réaliser des animations commerciales efficaces, transformant la visite des clients en une expérience positive (Upsell, 2023).

Bonnes pratiques pour améliorer la formation

Dans le commerce et la vente, l'investissement en formation est stratégique. Pour réussir, celle-ci doit aborder trois piliers essentiels : les techniques de vente, le merchandising et la connaissance des produits (Upsell, 2023). Pour former efficacement à la connaissance des produits, il est recommandé d'intégrer cette formation dans un jeu ou de la lier directement aux performances de vente, afin de susciter l'engagement des employés (Renard, 2021).

Les systèmes de récompenses sont également cruciaux durant les formations car influencent positivement la motivation à transférer les apprentissages. Une entreprise peut ainsi offrir des récompenses conditionnelles aux vendeurs qui atteignent leurs objectifs de vente dans différents commerces. De plus, ces entreprises récompensent régulièrement leurs apprenants avec des produits à essayer (Basmadjian *et al.*, 2014).

Démarche et outils

Méthodes et outils pour la réalisation d'un état des lieux des connaissances

Pour délimiter le périmètre de l'étude, les axes de travail, les canaux de communication et les équipes à contacter au sein de Prosol ont été identifiés. La première étape a consisté à organiser des entretiens semi-directifs avec ces personnes pour comprendre leur rôle, leur manière de travailler, l'avancement de leurs projets, et les défis rencontrés. Une entité clé dans ce rôle d'informateur a été l'École des Métiers du Frais, responsable de la formation au sein de Prosol.

De plus, les données recueillies ont constitué des informations précieuses pour évaluer les méthodes actuelles de partage des connaissances. Deux méthodes principales ont été identifiées pour répondre aux problématiques de partage de connaissances : les études de marché et les données bibliographiques.

Enfin, pour comprendre l'utilité des projets marketing à mener, il a fallu visualiser et analyser ceux déjà réalisés pour en comprendre les intérêts et les limites. Des classeurs, des dépliants et des guides pratiques ont servi de base pour le développement de nouveaux supports de communication sur les produits de la mer.

État des lieux des connaissances des employés sur les produits de la mer

Des entretiens semi-directifs ont été menés pour évaluer les connaissances des collaborateurs des magasins Grand Frais. Ces entretiens ont eu lieu dans 21 magasins : six en présentiel et 15 par visioconférence. Les critères de sélection ont été la stratégie de prix des magasins, la proximité géographique avec les zones côtières et le professionnalisme des sondés.

Un guide d'entretien a été élaboré. Ce guide a exploré les thèmes suivants : le poste du collaborateur, les besoins et préoccupations des clients, l'efficacité des programmes de formation actuels, le flux d'informations, les compétences en halieutique et aquaculture, et l'optimisation du rayon marée.

Un sondage a également été réalisé via Google Forms et a été envoyé à l'ensemble des magasins. Les questions étaient à choix multiples ou sur échelles linéaires pour avoir des données comparables et faciliter l'analyse statistique, permettant d'identifier des tendances et des corrélations. Les répondants pouvaient également ajouter des commentaires, fournissant ainsi une perspective qualitative complémentaire.

Traitement des données

Une analyse qualitative a été choisie pour les entretiens en raison de leur nombre limité et de la liberté laissée aux collaborateurs pour exprimer leurs observations. Les retours et idées ont été examinés attentivement, avec des questions ouvertes à la fin de chaque partie du questionnaire pour recueillir des suggestions d'amélioration. L'analyse a été enrichie par des verbatim. Le traitement statistique a été limité à la récurrence de certaines thématiques.

Pour les données du sondage, une première analyse statistique a été effectuée avec Excel, utilisant des tableaux croisés dynamiques pour créer des graphiques clairs (histogrammes, diagrammes en secteurs) et pour déterminer les proportions de réponses. Une deuxième analyse a été menée avec R Studio, en utilisant l'Analyse des Correspondances Multiples (ACM), qui permettait d'analyser et de visualiser les relations entre données qualitatives.

Démarche de constitution des modules de formation

L'École des Métiers du Frais avait envisagé de créer une formation dédiée au rayon marée pour approfondir les connaissances, élaborer un nouveau plan de formation et embaucher des formateurs spécialisés dans ce domaine, permettant ainsi une plus grande liberté dans l'enseignement sur ce rayon. L'objectif principal était de réviser le support de formation existant, actuellement sur un seul jour, en y ajoutant des connaissances manquantes.

L'École des Métiers du Frais gère également une bibliothèque de contenus Culture produits sur son site Internet, comprenant peu de modules E-Learning. Le service marketing a été impliqué dans la relance d'une dynamique de mise en ligne pour des produits du rayon marée. L'objectif était de définir un déroulé pédagogique construit sur la base d'une architecture type pour tous les E-Learning de la marée.

Résultats

État des lieux des connaissances des employés sur les produits de la mer

Profil des collaborateurs

L'analyse des réponses a révélé des compétences partagées entre les différents postes, telles que la réalisation des commandes, le conseil aux clients, la gestion des stocks, et la mise en rayon des produits. On observe cependant une hiérarchisation croissante des responsabilités et une complexité accrue des fonctions managériales à mesure de la montée dans la hiérarchie des postes.

Vis-à-vis de leur parcours, une corrélation entre la montée d'échelon et le temps resté au sein du magasin est observable. Il y a un recrutement important sur les dernières années à tous les postes, signe d'un turn-over important et/ou d'une possibilité de changer de postes, qui s'ajoute à un maintien des positions pour les postes les plus hauts.

La théâtralisation du rayon marée

Pour avoir un rayon attractif et marchand, les collaborateurs misent sur un achalandage soigné, propre et une organisation basée sur les promotions et les produits de saison. Il y a également un travail sur le visuel par le biais des associations de couleurs et d'un affichage manuel personnalisé (dessins, informations supplémentaires). Cependant, cette théâtralisation reste souvent limitée, faute de temps, de moyens et d'intérêt pour cette pratique.

Les consommateurs du rayon marée

Le consommateur-type venant au rayon marée est une consommatrice vivant en zone urbaine, âgée entre 45 et 60 ans, de la classe moyenne supérieure.

Les résultats ont montré que les conseils sur la préparation, la cuisson et la cuisine sont particulièrement recherchés par les clients du rayon marée. De plus, les informations sur les espèces vendues constituent une demande importante, visible à travers la diversité des questions posées (présence d'arêtes, goût, etc.). Enfin, les promotions et petits prix restent un facteur d'attraction majeur pour les consommateurs, conforme aux tendances actuelles.

Cependant, ces mêmes thématiques posent des difficultés aux collaborateurs. Cela indique les axes sur lesquels le service marketing devrait concentrer ses efforts pour améliorer la vente et la fidélisation des clients.

La formation du rayon marée

La quasi-totalité des sondés indique l'absence de formation spécifique dédiée au rayon marée. L'apprentissage des notions sur la marée repose majoritairement sur l'autonomie des collaborateurs. Certains disposent également de connaissances issues de leur expérience professionnelle. Les entretiens ont permis de dégager plusieurs attentes communes pour une formation adaptée : une durée de deux jours, une formation en magasin, un approfondissement des connaissances, l'intégration de contenus vidéo, des visites de criées ou d'exploitations aquacoles, l'intervention de professionnels du secteur et des ateliers de cuisine.

Le système du référent intégration, collaborateur soutenant sur le terrain un nouvel employé du magasin, ne semble pas adapté pour transmettre des connaissances spécifiques sur la marée. S'il est jugé utile pour comprendre les tâches quotidiennes, il s'avère moins pertinent pour développer l'expertise nécessaire à un vendeur en matière de produits marée.

Le E-Learning est une manière d'apprendre qui n'est pas à jeter mais plutôt à retravailler (contenu, format).

Le partage d'informations avec les collaborateurs

Après analyse, le marketing n'occupe qu'une place modeste dans les communications. Le flux est principalement dirigé vers l'exploitation via le chef de secteur, ce qui peut limiter les échanges directs entre les collaborateurs et les bureaux. De plus, les critiques se concentrent sur la clarté et la concision des informations quotidiennes, qui sont jugées trop denses et complexes pour être facilement assimilées.

Concernant les supports et formats de communication, la majorité des collaborateurs préfèrent recevoir les informations marketing par mail ; L'important est de recevoir des supports concis, avec des photos, vidéos, et textes pour ne pas être retenus trop longtemps devant l'écran.

Pour améliorer la communication sur la marée, il était nécessaire d'abord d'estimer le niveau de connaissance des collaborateurs et identifier les lacunes. 41 % des répondants ont ainsi estimé ne pas être suffisamment informés sur la marée. Les lacunes majeures concernent surtout la valorisation des produits, avec un besoin de détails sur les tendances du marché, les procédés industriels, et la préparation des produits. Les moments idéaux pour transmettre ces informations sont lors des promotions, des nouveautés en rayon ou lors d'arrêts de produits. Les supports préférés sont les mails, avec des vidéos courtes et des PDF comme formats.

Étude approfondie du profil des collaborateurs et de leurs attentes

L'ACM révèle plusieurs groupes d'individus qui s'opposent selon leur relation à la théâtralisation et le type de population (moins de lacunes chez les collaborateurs des littoraux), ainsi que des distinctions régionales (attrait plus important pour les produits de la mer dans le sud) et un regard plus ou moins critique de la formation en fonction de l'expérience en poste. L'étude met finalement en valeur les retours généraux vu au cours de l'étude : un manque global de connaissances et de formation sur la marée, des envois d'Email et de vidéos pour partager de l'information...

Développement de méthodes d'échanges d'informations et de formation

Mise en place d'un parcours de formation produit : la formation marée de l'EMF

Les parties complétées du support de formation sont les suivantes :

- **Approvisionnement des magasins** : Cette section vise à expliquer la chaîne logistique, de l'amont, de la pêche ou de l'aquaculture, jusqu'aux magasins. La filière pêche (fonctionnement des criées, ateliers de mareyage, centres de conditionnement) et la localisation des ports y sont abordées. Des vidéos enrichissent ces explications, tout en présentant les zones de pêche, méthodes de pêche, ainsi que les avantages et inconvénients de l'aquaculture.
- **Les différentes familles constituant la gamme marée** : Après une évaluation des connaissances des collaborateurs sur les familles de produits en rayon, cette partie clarifie la classification des poissons (par type de production, découpe, conservation). Des focus approfondis sont réalisés sur les moules, huîtres, crevettes, saumon et céphalopodes, accompagnés d'explications sur la préparation et la cuisson des produits.
- **Les différentes familles constituant la gamme traiteur de la mer** : Ici, l'accent a été mis sur les techniques de fumaison du saumon, en détaillant chaque étape du processus.
- **Stockage et présentation des produits** : Cette partie introduit le nouvel étiquetage des produits, en précisant les informations à afficher sur l'étiquette principale et la contre-étiquette.

Réalisation d'un module d'E-Learning

L'architecture des futurs modules d'E-Learning suit un ordre chronologique basé sur le parcours du produit, allant de son environnement d'origine à sa mise en rayon. Une attention particulière a été accordée à la valorisation du produit, notamment dans sa préparation et sa présentation en magasin.

Le marketing pour répondre aux besoins des collaborateurs sur les connaissances produits

Le marketing en direction des collaborateurs

Le service marketing de la marée utilise une variété de supports pour garantir une transmission efficace des informations aux collaborateurs.

Les pancartes promotionnelles, comme le "coup de cœur du poissonnier" chaque vendredi, sont conçues pour mettre en avant des produits spécifiques, en fournissant des détails essentiels tels que des conseils de préparation et des caractéristiques gustatives, afin que le personnel puisse mieux informer les consommateurs en rayon.

Les vidéos courtes permettent d'attirer l'attention des collaborateurs en présentant les nouveautés et les événements, tout en offrant des démonstrations pratiques.

L'utilisation de QR codes facilite l'accès rapide à des fichiers multimédias, comme des vidéos de producteurs, tout en économisant de l'espace.

Les documents papier restent un support utile pour fournir des guides pratiques et des modes d'emploi, assurant ainsi une formation pratique sur des tâches spécifiques.

En combinant ces outils diversifiés, le service marketing assure une communication régulière et impactante, permettant aux collaborateurs de rester informés et de développer continuellement leurs compétences pour mieux servir les clients.

Le marketing en direction des consommateurs

Le service marketing adopte une approche centrée sur le consommateur pour transmettre des connaissances sur les produits de la marée, ce qui influence également les collaborateurs.

Un des projets majeurs dans ce domaine a été la création de frontons de familles de produits, servant de séparateurs de linéaires et venant animer le rayon.

Pour mettre en avant les promotions et les nouveautés, le marketing utilise des fiches recettes. Ces fiches offrent aux consommateurs des idées de préparation pour les produits.

Enfin, les étiquettes des produits jouent un rôle clé dans la transmission d'informations aux consommateurs. Lors de la refonte des niveaux de gamme des moules, une attention particulière a été portée à la clarté des étiquettes pour informer les consommateurs sur la taille des moules, la quantité de chair et la méthode d'élevage.

En somme, en enrichissant l'information disponible pour les consommateurs, le service marketing améliore également la formation continue des collaborateurs. La transmission des connaissances passe ainsi à travers l'espace de vente.

Discussion générale

L'évaluation des connaissances du personnel en magasins

La mise en place des entretiens a soulevé des questions sur le choix et le nombre de magasins interrogés. Certains magasins aux fonctionnements problématiques n'ont pas été inclus. De plus, la combinaison d'entretiens et de sondages a conduit à des doublons dans les réponses.

L'échantillon analysé est limité, ce qui ne permet pas une représentativité complète du personnel. La répartition des magasins par région est inégale, avec certaines régions comme la Bretagne et la Normandie ayant moins de magasins. De plus, les postes interrogés sont principalement ceux des responsables et seconds de rayons.

Enfin, la liberté dans les réponses ouvertes des sondages a compliqué l'analyse des données, avec des réponses parfois peu claires ou incomplètes.

Suite à l'enquête, un plan d'action a été mis en place. Cela concerne trois domaines : la formation, la communication et le contenu. Étant donné le timing de l'étude, une évaluation ultérieure sera nécessaire pour ajuster les actions et tenir compte des évolutions du secteur et des retours des collaborateurs.

Analyse de l'efficacité des nouvelles stratégies marketing et de communication

Les projets au sein de l'entreprise se divisent en deux catégories : ceux impliquant des services de Prosol et ceux impliquant Prosol et des collaborateurs. Dans le premier cas, les projets de développement de connaissances révèlent des problèmes de silotage entre services, des conflits d'intérêts liés aux agendas, et une vulnérabilité aux imprévus. Dans le second cas, l'enquête a montré une communication majoritairement unidirectionnelle, avec un manque de retour des bureaux aux collaborateurs. Enfin, l'aspect budgétaire constitue un obstacle majeur pour la mise en place des actions.

L'enquête a révélé une préférence pour des formats courts (texte, photos, vidéos) sur des supports existants (email, WhatsApp), avec un intérêt pour des évolutions technologiques comme les QR codes et les applications mobiles. Cependant, des projets ont montré une certaine réticence aux nouvelles technologies, tant chez les collaborateurs que les consommateurs, compliquant ainsi l'impact des outils modernes de communication et marketing.

Le futur de la formation interne au rayon marée

Un chronogramme a été établi pour guider les futures initiatives. À court terme, l'accent sera mis sur la conception et la relance de projets en cours. À moyen terme, la priorité sera la mise en place des premières sessions de formation sur la marée et l'amélioration de la lisibilité des informations sur les produits en magasin. À long terme, l'objectif est de professionnaliser davantage les collaborateurs et de renforcer la proximité pour un meilleur partage des connaissances sur la marée.

Conclusion

L'étude s'est attelée à décrypter les connaissances des employés des magasins Grand Frais sur les produits de la mer, les mondes de la pêche et de l'aquaculture. L'ambition derrière celle-ci a été de mettre en œuvre un plan d'action pour pallier les lacunes qui en ressortent et de s'approcher du modèle d'un marché avec des professionnels du métier et des experts de leurs produits.

La mise en place d'entretiens individuels et d'un sondage national a permis d'étudier le niveau de connaissances sur le rayon des produits de la mer. La démarche a été de travailler sur plusieurs plans de la thématique, notamment les questionnements des consommateurs, le niveau et la qualité de la formation interne, la communication réalisée par le marketing et le niveau de lacunes des connaissances sur la marée. A travers des analyses qualitatives et quantitatives, un profil de collaborateurs avide d'apprentissage et de montée en expérience en est ressorti. De plus, une grande part de l'enquête a donné place à des propositions d'axes d'amélioration, utiles pour la mise en place d'une trame pour la création de projets et leur priorisation. Les besoins grandement retournés par les collaborateurs en magasins ont été en adéquation avec les axes de travail tournant autour de cette thématique au sein des services de Prosol.

Des projets à grande ampleur, impliquant plusieurs services et d'importants moyens, ont eu pour sujet central cette amélioration du partage de connaissances. Des activités

purement didactiques ont été ainsi au cœur des projets de l'entreprise. De ce fait, une véritable réflexion tournant autour du contenu à apporter aux collaborateurs a été menée. À travers l'enquête, il a été possible de prioriser les sujets à instruire, notamment les connaissances en termes de production et de préparation des produits. Le travail sur de multiples formats de communication, en présentiel et en distanciel, a mis en lumière l'importance des caractéristiques propres à chaque modèle. L'architecture du contenu, l'interaction avec les formés, la durée de la formation sont d'autant plus des aspects primordiaux à avoir en tête pour conserver le modèle performant.

Ces projets se sont associés à des réalisations spécifiques du service marketing à but informationnel pour les consommateurs mais également les collaborateurs. Le souhait principal a été d'apporter une meilleure transparence sur les produits du rayon. Cela passe par divers moyens et supports de communication, virtuels ou physiques, instantanés ou continus, favorisant par la même occasion la théâtralisation de ce rayon en libre-service en y apportant la mise en scène d'une poissonnerie traditionnelle et les informations importantes pour les consommateurs.

Bien qu'une réflexion approfondie sur les stratégies de formation ait fait l'objet du mémoire, l'évaluation des dispositifs de formation et des outils marketing d'éducation directement sur le terrain devrait être une étape primordiale. La mesure de leur impact réel sur les compétences des collaborateurs et la satisfaction des clients serait la bienvenue. Cela permettrait de peaufiner les stratégies et d'offrir encore de nouvelles perspectives dans le domaine de la formation professionnelle en grande distribution.

Bibliographie

Basadjian V, Pochic B, Saint-Fleur L (2014). L'amélioration du transfert des apprentissages dans le domaine de la vente. Université de Sherbrooke, 22p.

Boudabbous S (2007). L'entreprise à l'heure de la formation : Approches théoriques et pratiques réelles. *La Revue des Sciences de Gestion*, 2007/4 (226-227), 115-124.

Bouzarat H (2023). Le rôle de la formation du personnel dans le développement des compétences organisationnelles : Cas de l'établissement ALGEX. Master en Sciences de gestion, ESC, Koléa, 123p.

Colman H (2023). 6 méthodes de formation en 2024 : Choisissez la meilleure pour vos employés. <https://www.ispring.fr/blog/6-methodes-de-formation-pour-vos-employes> (consulté le 08/05/2024).

Davel E, Tremblay DG (2011). Formation et apprentissage organisationnel : La vitalité de la pratique. Presses de l'Université du Québec, Canada, 286p.

FranceAgriMer (2023). Etude des nouvelles tendances de consommation des produits aquatiques français en France métropolitaine dans un contexte post-Covid. FranceAgriMer, Montreuil, 156p.

Kantar (2023). 2023 Impact Inflation Grande Consommation : Les arbitrages des consommateurs en 10 chiffres clés. Kantar, 1p.

Kantar (2023). Comment développer nos positions sur la marée ? Kantar, 59p.

NielsenIQ (2024). Bilan annuel 2023 et perspectives 2024. NielsenIQ, 111p.

Upsell (2023). L'importance de la formation produit dans le succès des équipes de vente en magasin. <https://www.upsell.fr/blog/formation-commerciale-r%C3%A9ussite-commerciale> (consulté le 28/05/2024).

Zierski N (2023). GRAND FRAIS... les secrets de 30 ans de réussite. <https://www.linkedin.com/pulse/grand-frais-les-secrets-de-30-ans-r%C3%A9ussite-no%C3%ABl-zierski/> (consulté le 21/05/2024).