

THEME 9. LA POILITIQUE DE DISTRIBUTION

Distribuer les produits c'est les amener au bon endroit, en quantité suffisants, avec le choix requis, au bon moment, et avec les services nécessaires à leur vente, à leur consommation, et le cas échéant, à leur entretien.

De ces exigences découle une multitude d'opérations, elles sont assumées par des individus et des organisations qui forment les différents circuits de distribution.

I. Les fonctions de la distribution :

Plusieurs termes doivent définis :

	Définition	Exemples
Canal	C'est l'ensemble des intermédiaires ayant la même spécialisation. Un canal se caractérise par sa longueur (nombre de stades de distribution).	Canal des GMS Canal de la vente par correspondance Canal des pharmacies...
Circuit	C'est l'ensemble des canaux de distribution empruntés par le produit pour aller du producteur au consommateur.	Le stylo BIC est vendu dans les GMS, dans les papeteries, tabac, en VPC, etc....
Réseau	C'est l'ensemble des personnes physiques ou morales qui concourent à la vente d'un bien ou d'un service entre les producteurs et le consommateur.	Le réseau RENAULT comprend plusieurs concessionnaires.
Filière	Ce sont les différents stades de la production et la distribution relatifs à un marché.	La filière du marché des fruits et légumes comprend : Les producteurs Les importateurs Les grossistes Les détaillants...

▪ **Les fonctions traditionnelles de distribution (fonction matérielle) :**

- L'achat au producteur et au importateur ;
- Le transport et la manutention des marchandises des lieux de production aux lieux de consommation ;
- Le fractionnement des quantités importantes fabriquées par le producteur en ensemble plus petit adapté au besoin du consommateur ;
- La mise en disposition des produits à la clientèle finale dans des points de vente ;
- Les stockages des produits ;
- Le financement des stocks et la prise en charge du risque sur stocks (le vol, le manque d'aération) ;
- Les tâches administratives diverses (la facturation, le contrôle de livraison).

La distribution doit donc résoudre des problèmes de lieu (acheminement entre les lieux de production et de consommation), de temps (dates de production différentes des dates de consommation), d'assortiment (choix des produits présents dans les lieux de vente), de quantité (distorsion entre quantités produites et quantités consommées).

La distribution assure 7 tâches principales qui révèlent de deux grandes fonctions :

▪ **La fonction de gros :**

Le commerce de gros regroupe toutes les entreprises dont l'activité principale est l'achat de marchandises en vue de leur revente à des détaillants, des industries, des commerçants, des

institutions ou d'autres grossistes. Ainsi, il est possible de répartir des lots de produits achetés à bon prix, en plus petites quantités destinées à la vente.

▪ **La fonction de détail :**

Le commerce de détail comprend toutes les activités reliées à la vente de produits ou de services directement aux consommateurs pour leur usage personnel, familial ou domestique, mais pas pour usage commercial ou revente.

Les détaillants achètent en grandes quantités les articles destinés à répondre aux besoins des consommateurs, puis se chargent de les revendre à l'unité avec un certain profit.

Selon la longueur des canaux, ces fonctions sont plus ou moins intégrées.

1. Canal direct :

Producteur.....→ **Consommateur**

Exemple :

Vente par correspondance et à distance

Vente à domicile

Vente dans les succursales du fabricant.

2. Canal court :

Producteur.....→ **Détaillant**.....→ **consommateur**

Exemple :

Vente directe du producteur au détaillant (produits régionaux)

Vente directe aux détaillants réalisant un chiffre d'affaires suffisant.

3. Canal long :

Producteur.....→ **Grossiste**.....→ **Détaillant**.....→ **consommateur**

Exemple :

Commerce traditionnel (textiles, papeterie, cadeaux...).

4. Canal long associé :

Producteur.....→ **Chaînes volontaires**.....→ **Consommateur**

Grossiste + détaillant

Producteur.....→ **Groupements d'achats de détaillants**.....→ **Consommateur**

Producteur.....→ **Réseau franchisé**.....→ **Consommateur**

5. Canal intégré :

Producteur.....→ **Centrale d'achats + réseau grandes distributions**.....→ **consommateur**

Exemple :

Grands magasins, grandes chaînes de distribution...

- Les tâches principales de la distribution sont :
- **Transport** : ensemble des opérations de transport et de manutention.
- **Fractionnement** : chez le producteur, les marchandises sont produites en grandes quantités ; il convient de les fractionner pour qu'elles correspondent aux besoins de chaque client, grossiste, détaillant.
- **Assortiment** : réunir dans un même point de vente plusieurs modèles de produits nombreux et variés de manière à présenter un choix satisfaisant et adapté aux consommateurs. La constitution d'un assortiment implique un savoir-faire, c'est elle qui différencie les formes de distribution.
- **Conditionnement** : des opérations de conditionnement entre la production et la consommation peuvent être effectuées par la distribution (thé, fruits et légumes, regroupement de produits différents etc....).
- **Stockage** : c'est une mission essentielle car elle permet d'ajuster dans le temps la production et la consommation.
- **Financement** : les intérimaires assurent des risques financiers en achetant des produits et en les commercialisant.
- **Services** : certains produits sont directement liés à la vente (présentation des produits, promotion, PLV, conseil...) ; d'autres vont suivre la vente (livraison, installation, service après-vente).

II. Stratégies de distribution du producteur :

1. Critère de choix d'une stratégie de distribution :

▪ La conformité aux objectifs de l'entreprise :

Le choix d'une stratégie de distribution doit se faire en fonction des objectifs Marketing de l'entreprise (ex : part de marché, image des produits...). Certains de ces objectifs impliquent l'utilisation d'un type de circuit de distribution (ex : image haute gamme nécessite des intermédiaires sélectionnés). D'autre part, la distribution est un des éléments du Mix du produit. Le choix des autres éléments du plan (produit, prix, communication) a une incidence sur le circuit de distribution et inversement (ex : un parfum luxueux, d'un prix élevé, devra être distribué en parfumerie et non en grandes surfaces).

▪ L'environnement de l'entreprise :

Le choix de la stratégie de distribution est fonction de certaines contraintes :

- **La nature et les caractéristiques du produit commercialisé** : certains biens impliquent une forme de distribution spécifique.
- **L'entreprise elle-même** : sa taille, sa capacité de production, ses moyens financiers, son pouvoir de négociation conditionnent le recours à certains canaux de distribution.
- **La nature de la clientèle** : ses exigences en matière de services, conseils, assistance jouent un rôle dans le choix de la stratégie de distribution.
- **La concurrence** : quelle est sa stratégie, faut-il imiter ou se différencier ?
- **Les contraintes diverses** : qui s'exercent sur l'entreprise dans les domaines politiques, juridiques, sociaux influencent également les choix de l'entreprises.

2. Les canaux de distribution :

a. Choix des canaux :

✗ **Avantages comparés des différents canaux :**

Longueur du canal	Exemples	Avantages	Inconvénients
<u>Canal direct ou ultracourt</u> Producteur ↓ Consommateur	Vente directe du producteur au consommateur. (Ex : vente sur les marchés). Vente à domicile. Vente par correspondance.	Le producteur distribue lui-même le produit : pas d'intermédiaires à rémunérer. Excellente connaissance de la clientèle. Contrôle du marché.	Investissements importants (magasins, logistique). Mise en place d'une organisation commerciale.
<u>Canal court</u> Producteur ↓ Détaillant ↓ Consommateur	Hypermarché, GMS, franchise, concession. (vente en ligne sur Internet).	Assez bon contact avec la clientèle et le marché. Suppression de la marge du grossiste. Meilleure couverture géographique. Bon contrôle de l'action promotionnelle.	Recours à une force de vente. Risque de conflits entre producteurs et distributeurs. (ex : problème de référencement en grandes surfaces).
<u>Canal long</u> Producteur ↓ Grossiste ↓ Détaillant ↓ Consommateur	Commerçant indépendant traditionnel (ex : épicerie, quincaillerie). Commerçant associé lorsque le distributeur n'est pas de producteur. Distribution de certains produits (ex : boucherie).	Réduction de la taille de la force de vente. Bonne diffusion géographique. Frais de transport et de stockage minimisés.	Perte de contact avec la clientèle finale. Coûts de distribution élevés (nombreuses marges prélevées par les intermédiaires). Risque de conflits entre les intermédiaires.

✗ **Critères de choix des canaux de distribution :**

L'efficacité. Elle dépend de :

- sa puissance, c'est-à-dire la possibilité de couvrir un territoire géographique plus ou moins important ;
- sa souplesse, c'est-à-dire la possibilité de modifier facilement le mode de distribution ;
- les fonctions remplies par les intermédiaires, notamment les distributeurs, leurs compétences et leurs motivations à mettre en œuvre la politique de distribution choisie ;
- la maîtrise et le contrôle possible du canal ainsi que les risques éventuels de conflits entre intermédiaires et producteurs.

La rentabilité. Pour chaque canal, il faut comparer le service escompté et le coût correspondant (c'est-à-dire la marge prélevée par l'intermédiaire) et chiffrer, en fonction du volume des ventes prévu, le coût total du réseau de distribution qui sera mis en place.

b. Choix des stratégies :

Plusieurs stratégies sont applicables :

Stratégies	Caractéristiques	Limites	Exemples
Distribution intensive	<ul style="list-style-type: none"> - Consiste à distribuer les produits dans un maximum de points de vente. - Bien adapté aux produit de grande consommation. - Permet de couvrir un large secteur géographique, de conquérir de fortes parts de marché, de faire connaître le produit rapidement, d'augmenter le CA. 	<ul style="list-style-type: none"> - Coûte cher. - Exige que l'entreprise soit capable de fournir de grandes quantités dans des délais très courts. - Nécessite une importance politique de communication afin d'écouler de nombreuses unités. - Accès difficile pour les PME et les entreprises artisanales. 	<ul style="list-style-type: none"> - Lessives, produits d'entretien, épicerie.
Distribution sélective	<ul style="list-style-type: none"> - Le producteur limite le nombre de points de vente où ses produits seront distribués à un ensemble de distributeurs ayant des caractéristiques communes. - Les points de vente sont sélectionnés selon des critères de taille mais aussi d'accueil, de compétence, de conseils et de services proposés à la clientèle. 	<ul style="list-style-type: none"> - Diminue les coûts de distribution pour le producteur, permet un contrôle qualitatif des points de vente, mais la couverture du marché reste limitée. 	<ul style="list-style-type: none"> - Dentifrices vendus en pharmacie. - Produits cosmétiques en parfumerie.
Distribution exclusive	<ul style="list-style-type: none"> - Le producteur choisit quelques distributeurs ayant l'exclusivité géographique de la distribution sur un secteur donné. - Permet de créer, de développer et de renforcer une image de marque. - Permet un excellent contrôle de la commercialisation (aspect qualitatif), un investissement allégé pour le producteur (effectif de la force de vente limité, frais de transport et de logistique réduits). 	<ul style="list-style-type: none"> - N'assure qu'une faible couverture du marché en raison du petit nombre de points de vente sélectionnés source de difficultés de recrutement et de contrôle des distributeurs. - Soumise à des contraintes (ex : lois sur les ententes, le refus de vente). 	<ul style="list-style-type: none"> - Montres Cartier, parfums Guerlain, argenterie Christofle ou réseau de concessionnaires (ex : Renault) ou de franchisés (ex : Benetton).

c. Organisation et gestion du réseau :

✗ **Le choix du réseau :**

Choisir un réseau de distribution, c'est avant tout déterminer le type de contrat qui liera le producteur au distributeur ; afin d'éviter tout conflit qui pourrait surgir ultérieurement. Il est donc prudent de rédiger un contrat prévoyant rigoureusement les engagements réciproques.

✗ **La gestion du réseau :**

La gestion du réseau s'oriente vers trois axes :

La mise en place d'un partenariat avec les membres du réseau : plusieurs moyens sont utilisables : concours, cadeaux, formation. Cette relation permettra de prévenir des conflits qui pourraient survenir, en créant un esprit de cohésion.

La gestion des conflits :

- Les conflits entre producteurs et distributeurs qui naissent à propos des conditions de prix, de référencement (présence et place des produits en linéaire), ou le respect des obligations réciproques et chacun (livraison, SAV non satisfaisant, mauvaise application de la politique promotionnelle du distributeur).

- Les conflits entre distributeurs concurrents : exemple lorsque les conditions de prix sont différenciés, des litiges peuvent apparaître. Dans ce cas la création de lignes ou de marques spécifiques à certains types de points de vente permet de les limiter.

L'évaluation et le contrôle des performances du réseau : il convient de mesurer la qualité du service rendu au client, la fiabilité des délais de livraison, le CA réalisé, sa progression par type de clientèle et par produit.

Tout distributeur inefficace doit être éliminé du réseau.

III. Stratégie de distribution du distributeur :

1. Objectifs et contraintes du distributeur :

a. Objectifs :

L'objectif essentiel du distributeur est de vendre, mais également d'accroître sa rentabilité, de développer sa clientèle et la fidéliser.

b. Contraintes :

Le distributeur devra tenir compte de certains facteurs :

- **Juridiques :** législation sur les ententes, les abus de position dominante, les pratiques discriminatoires, la réglementation des prix, la protection du consommateur...
- **Techniques :** en particulier logistiques (ex : organisation des livraisons) ;
- **Les attentes de la clientèle :** typologie de la fréquentation des points de vente, évolution de leurs besoins ;
- **Du type du produit distribué :** de consommation courante ou bien anale ;
- **De la concurrence :** biens et services proposés, place occupée dans l'esprit du consommateur.

2. Les choix stratégiques du distributeur :

Différentes options sont possibles.

- **Le positionnement des enseignes :** face à une concurrence accrue, à une multiplication des enseignes et des formules de vente, il est devenu indispensable pour tout distributeur d'adopter un positionnement spécifique.

Plusieurs possibilités de positionnement peuvent être retenus :

- Par les prix (ex : prix très bas),
- Par les services offerts (ex : cartes privatives type Alfaiz - livraison à domicile – heures d'ouvertures : 9h – 22h, 7/7) ;
- Par la qualité des produits offerts,

- Par l'assortiment (très étroit ou large).

Ce positionnement doit être présent dans la communication de l'enseigne (ex : « Marjane, j'y vais gagner ! »)

- **La segmentation** : devant l'éclatement et le morcellement des attentes de la clientèle, certains distributeurs choisissent de répondre par une offre différenciée, soit dans des points de vente différents (ex : chaussures au Derby et le Soldeur), soit dans un même lieu de vente (ex : Yves Rocher).

- **La spécialisation ou la diversification** : certains distributeurs choisissent de se spécialiser sur un créneau, voir une niche étroite où ils bénéficient d'un avantage concurrentiel. D'autres au contraire, se diversifient tant dans les produits ou services proposés, que dans les formes de vente. Cette diversification permet de répartir les risques financiers et commerciaux sur un plus grand nombre d'activités.

- **L'intégration** : des distributeurs élargissent leur domaine industriel, en investissant dans l'investissement dans la fabrication de certains produits qu'ils commercialisent sous leurs marques propres. Ils procèdent ainsi à une intégration verticale en amont afin de mieux contrôler la filière des produits, en particulier le coût de revient et la qualité. Cette stratégie nécessite des capitaux importants.

IV. Evolution de la fonction de distribution :

- La distribution a un rôle d'interface entre les producteurs et les consommateurs, les activités assurées sont les suivantes :
 - Informer le consommateur sur le produit et leur caractéristique ;
 - Faire remonter un flux d'information du consommateur vers le producteur ;
 - Participer aux opérations promotionnelles ou publicitaires ;
 - Offrir des services au consommateur accompagnant ou facilitant l'achat et l'utilisation du produit (SAV, livraison, préparation...)
- La fonction de distribution a évolué par :
 - Rationalisation de la distribution physique du produit (appelé logistique) par l'utilisation des robots de manutentions, et par l'évolution du conditionnement ;
 - Gestion du point de vente : recourt à l'informatique et utilisation des techniques de merchandising ;
 - Offrir de nouveaux services au consommateur : financement (crédit, livraison et conseil).
- Face à l'intensification de la concurrence, marquée par une forte concentration des points de vente, l'apparition et le développement de nouvelles formes de commerce, le déclin des formes de commerce traditionnelles et face au contexte de crise et de baisse de marge, distributeurs et producteurs ont développé un partenariat commercial qui peut prendre plusieurs formes. Cette coopération s'oriente aujourd'hui vers deux types de démarche : le trade marketing et l'ECR (« efficient consumer response » ou « réponse efficace au consommateur »).

1. Le trade marketing :

Né aux Etats – Unis, le trade marketing, état d'esprit plus que technique, consiste pour l'industriel à développer des relations positives et profitables aux deux parties avec les distributeurs. Selon P. Kotler, le « trade marketing mix » ou « BLIMP » comprend cinq composantes :

Nature de la composante	Domaine d'action concerné par le trade marketing
λ Marque brand	λ Logistique et développement de marques de

λ Logistique	distributeurs, spécifiques à l'enseigne. λ Réduction des délais entre sortie d'usine et prise en main par le consommateur.
λ Information	λ Allègement des stocks. λ EDI (échange de données par informatique) afin de diminuer les coûts et les délais.
λ Marchandisage	λ Mise en place de nouvelles implantations de rayons tenant compte des spécificités du point de vente.
λ Promotion	λ Opérations publicitaires et promotionnelles communes afin de dynamiser les ventes.

Une démarche trade marketing est généralement spécifique à chaque enseigne, chacune ayant des besoins et un positionnement différent.

Les opérations de trade marketing sont aujourd'hui moins massives, plus ciblées (ex : utilisation du géomarketing) et recherchent une véritable synergie entre les produits mis en valeur et l'enseigne partenaire.

2. L'ECR (réponse efficace au consommateur) :

Forme plus élaborée du partenariat commercial, l'ECR a pour objet une collaboration entre industriels et distributeurs afin de réduire les coûts logistiques et améliorer le service rendu au client. L'ECR est un concept global, une chaîne d'optimisation commerciale, au bénéfice du consommateur.

Cette démarche nécessite plusieurs étapes, successivement mises en place :

- **Etablir une communication rapide et fiable** entre les industriels et les distributeurs par le biais de l'EDI (transmission des commandes, des factures et des fiches-produits automatique) et d'Internet (plates-formes d'échanges électronique au market-place).
- **Gérer les approvisionnements en commun** par une remontée des ventes en magasins (données de caisse) et du niveau des stocks en entrepôts au producteur. C'est l'objet de la GPA (gestion partagée des approvisionnements) permettant de minimiser les stocks et les ruptures (taux de service à la clientèle).
- **Livrer les produits directement** sur la plate forme du distributeur. A réception, les palettes sont récompensées et redistribuées sans y être stockées, pour être expédiées immédiatement vers les magasins. Il s'agit du « cross-docking ».
- **Gérer la demande par le biais du Category Management (CM)**, c'est-à-dire la constitution des assortiments par univers de consommation dans la logique d'achat du client, afin de développer leur efficacité de vente.

Si aujourd'hui les prises de commandes par EDI représentent plus de 70% des flux pour les produits de grande consommation, il n'en n'est pas de même pour la totalité du concept et rares sont les industriels à approcher l'étape finale du Category Management.