

La politique de distribution

Denis Bories
Maître de conférences en Marketing

Objectifs du cours

- Savoir :
 - Acquérir les connaissances fondamentales quant aux différentes composantes de la définition d'une politique de distribution
- Savoir être :
 - Comprendre les enjeux inhérents aux relations fabricant/distributeur
- Savoir faire :
 - Etre capable de procéder au choix d'une politique de distribution adaptée

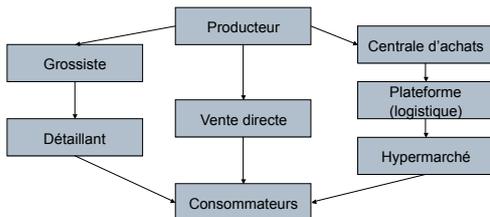
Les circuits de distribution

Les circuits de distribution

- On appelle circuit de distribution :
 - Le chemin suivi par un bien ou un service
 - Pour aller du stade de la production à celui de la consommation
- Cet itinéraire est fait d'un ensemble de personnes ou d'entreprises que l'on appelle des intermédiaires

Les circuits de distribution

- Un canal de distribution est constitué par une catégories d'intermédiaires du même type



Les grossistes en boissons, les hypermarchés, les grands magasins, les petits commerces alimentaires indépendants, les boulangers... sont autant de canaux de distribution

Pourquoi a-t-on recours à des intermédiaires ?

- Une telle délégation signifie en effet la perte d'un certain contrôle sur :
 - Le choix de la clientèle,
 - Les méthodes de vente...
 - ... et la marge
- Le recours à ces intermédiaires, souvent inévitables, présente en réalité de nombreux avantages

Pourquoi a-t-on recours à des intermédiaires ?

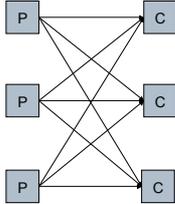
- La plupart des fabricants ne disposent pas des ressources suffisantes pour se lancer dans le marketing direct
- Ex :
 - La marque Hollywood vend ses chewing-gums dans plusieurs centaines de milliers de points de vente
 - Il est évidemment impossible qu'elle les possède tous

Pourquoi a-t-on recours à des intermédiaires ?

- Le recours aux intermédiaires se justifie d'abord par leur plus grande capacité dans l'accomplissement de certaines fonctions
- Ils offrent au fabricant une expérience que celui-ci ne pourrait acquérir que progressivement se par :
 - leur spécialisation,
 - leurs contacts,
 - et leur niveau d'activité,

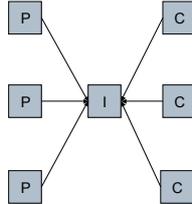
Pourquoi a-t-on recours à des intermédiaires ?

La réduction du nombre de transactions



Nombre de contacts :
 $P \times C = 3 \times 3 = 9$

P = producteur - C = consommateur - intermédiaire



Nombre de contacts :
 $P + C = 3 + 3 = 6$

Les fonctions de la distribution

Les fonctions de la distribution

- Les fonctions de distribution peuvent être prises en charge :
 - par des intermédiaires
 - ou par le producteur
- Elles restent tout de même identiques
- Ces opérations sont multiples et correspondent à 6 fonctions principales
- Il est possible de les regrouper en deux principaux types :
 - Distribution physique
 - Les services

La distribution physique

1. La fonction de transport et «d'éclatement» de la production
2. La fonction d'assortiment
3. La fonction de stockage

1- La fonction de transport et d'éclatement de la production

- C'est la plus évidente car on ne peut envisager de :
 - Mettre les usines à proximité immédiate de toute la clientèle
 - Demander aux clients d'aller eux-mêmes chercher les produits dans l'entreprise

- Cette fonction correspond :
 - à l'acheminement du produit
 - aux opérations de manutention
 - et de façon générale, à tout ce qui touche la logistique qui permet d'éclater la production vers les lieux de stockage et de distribution

2 - La fonction d'assortiment

- Elle consiste à transformer les lots de production en lots de vente

- Le distributeur compose ainsi une offre adaptée à son marché

3 - La fonction de stockage

- Les produits doivent arriver au bon moment et en quantités suffisantes pour satisfaire les besoins de consommation

- Le stockage effectué à différents niveaux dans le circuit de distribution permet d'ajuster, dans le temps et l'espace, la production et la demande

- Les intermédiaires ont un rôle de régulateur, essentiel au bon fonctionnement de l'économie

Les services associés

1. La fonction de financement

2. Les services matériels

3. La fonction de communication

1 - La fonction de financement

- Les intermédiaires assument cette fonction lorsqu'ils achètent aux producteurs en prenant à leur charge les risques de commercialisation

- Ils apportent la contrepartie financière de la production sans que les producteurs soient obligés d'attendre que le consommateur final ait acheté leurs produits

- Mais, le cas inverse est fréquent :
 - Ce sont les producteurs qui financent la distribution par le biais de délais de paiement supérieurs aux délais de vente

2 - Les services matériels

- Ce sont par exemple :
 - la livraison,
 - l'installation,
 - la reprise éventuelle des produits,
 - l'entretien et la réparation faites parfois au titre d'une garantie

3 - La fonction de communication

- La communication se fait dans les deux sens :
 - d'amont en aval
 - d'aval en amont

3 - La fonction de communication

- D'amont en aval :
 - C'est la communication des distributeurs vers les clients
 - La distribution est un média de première importance :
 - affichage des prix,
 - informations sur les caractéristiques du produit,
 - conseils donnés par les vendeurs,
 - Publicité sur le lieu de vente (PLV)
 - Actions de promotion des ventes dans les magasins...

3 - La fonction de communication

- D'aval en amont :
 - Ce sont les remontées d'informations commerciales vers les fournisseurs :
 - Chiffre de vente,
 - Appréciations qualitatives des distributeurs,
 - Réclamations des clients

Les formes de distribution

Le grossiste

- Le grossiste assume une fonction qui consiste à :
 - acheter à la production ou à l'importation des marchandises
 - d'une façon continue,
 - en quantités importantes
 - à stocker
 - à y incorporer éventuellement du service
 - et à assurer l'approvisionnement régulier des utilisateurs professionnels (détaillants, collectivités, artisans...)

Les trois rôles du grossiste

- Acheter des denrées payées sur fonds propres
- Stocker les marchandises et se livrer parfois à des transformations accessoires (conditionnement des produits) :
 - Il doit parfois résoudre des problèmes locaux et le stock représente une lourde charge financière qui entraîne une immobilisation du capital
- Revendre :
 - Le grossiste peut envisager sa fonction avec une optique marketing et considérer que la vente aux consommateurs est aussi importante que celle aux professionnels
 - Dès lors, il ajoute à son rôle celui de promoteur des ventes

L'utilité du grossiste

- Son utilité a parfois été contestée

- Il représente toutefois un relais utile entre la production et la consommation

- On peut supprimer le grossiste mais pas sa fonction

Difficultés du commerce de gros

- La concurrence y est très vive du fait du nombre élevé de grossistes :
 - D'autant qu'elle existe aussi entre certains producteurs-grossistes et les détaillants-grossistes

- La diminution du CA des détaillants indépendants a un impact sur le CA du commerce de gros

- La difficulté d'adaptation face aux nouvelles formes de distribution (ex : la distribution intégrée)

Le détaillant indépendant

- La fonction de détail consiste à s'approvisionner pour revendre au consommateur final

- Deux faits découlent de cette fonction :
 - S'approvisionner

 - Revendre

Le détaillant indépendant

- S'approvisionner :
 - acheter des marchandises,
 - les conserver
 - et maintenir constamment un assortiment

- Les achats sont effectués en fonction de la demande du consommateur final auprès du commerce de gros, des producteurs, ou par l'intermédiaire de groupements d'achat

Le détaillant indépendant

- Revendre :
 - C'est l'ultime étape de l'acheminement des marchandises
 - Cette vente est accompagnée de services :
 - Proximité
 - Horaires d'ouverture
 - Visualisation des produits
 - Conseils techniques
 - Réparations
 - Entretien...

Le détaillant indépendant

- On peut classer les détaillants en fonction de ce qu'ils vendent :
 - Détaillant en alimentation générale et en articles de base
 - Détaillant spécialiste alimentaire (épicerie...)
 - Détaillant artisan (boulangier, charcutier...)

Avantages

- Le détaillant indépendant est proche de sa clientèle et dispose d'un marché local suffisant dans de nombreux cas
- Spécialisé, le détaillant indépendant garantit le caractère personnel de l'achat
- Il travaille avec peu de personnel ce qui signifie une compression des charges d'exploitation

Inconvénients

- La multiplicité des tâches exige une formation professionnelle et des compétences élevées
- Le détaillant indépendant est isolé et dispose de ressources limitées
- Cette forme de distribution rencontre des difficultés à obtenir les crédits nécessaires, par ex, pour la modernisation de son magasin

Les formes de distribution intégrée

- Elles ont pour caractéristiques essentielles :
 - Leur appellation qui vient du fait que ces entreprises intègrent les fonctions de gros et de détail
 - Elles sont d'une dimension importante et sont soit concentrées en un seul lieu (grand magasin par ex) soit éparpillées sur une région ou un pays (maisons à succursales, coopératives)
 - L'emploi d'un personnel important

Les formes de distribution intégrée

- La distribution intégrée s'organise sous différentes formes :
 - Les grands magasins à rayons multiples
 - Les magasins populaires
 - Les maisons à succursales
 - Les coopératives de consommation

Le commerce associé

- La notion d'indépendance en commerce à souvent été confondue avec celle d'isolement
- Aujourd'hui, le « commerce associé » propose aux commerçants indépendants des structures plus appropriées en vue de faire face à la concurrence croissante des formes de distribution intégrées

Le commerce associé

- Cette réaction peut prendre différentes formes :
 - L'entente horizontale :
 - Les détaillants d'une même spécialité s'associent dans le cadre de « coopératives de détaillants »
 - L'entente verticale :
 - Les fonction de gros et de détail s'associent dans le cadre de « chaînes volontaires » ou de contrat d'affiliation
 - Le magasin collectif :
 - Des détaillants spécialisés dans diverses branches s'associent pour créer ensemble un grand magasin à commerces multiples
 - Le franchising :
 - C'est une forme de coopération permettant à un indépendant d'exploiter un brevet, une formule

Les coopératives de détaillants

- Elles ont été créées en vue d'accroître la puissance économique de leurs membres tout en sauvegardant leur indépendance
- Les coopératives de détaillants étaient à l'origine des organisations d'achat de deux types :
 - Des groupements non structurés :
 - Pas d'entrepôts, de moyens de transport..
 - Des groupements structurés :
 - Personnalité juridique à une société qui exerce la fonction de gros

Avantages

- Le détaillant n'est plus isolé
- Le bénéfice est plus élevé :
 - La fonction de gros est entre les mains des détaillants

Inconvénients

- Le capital nécessaire à la constitution d'un groupement structuré n'est pas aisé à fournir car le risque de perte de mise est réel
- La difficulté de trouver des dirigeants compétents
- Pour les groupements non structurés, il faut anticiper la demande car la commande doit être passée à l'avance

Les chaînes volontaires

- On peut les définir comme :
 - Des groupements de distributeurs
 - Formés par un ou plusieurs grossistes et par des détaillants
 - En vue d'assurer la coordination du gros et du détail,
 - D'organiser en commun l'achat, la vente, la gestion des entreprises associées
 - Tout en respectant l'indépendance juridique et financière de chacune d'entre elles

Les chaînes volontaires

- Elles présentent les caractéristiques suivantes :
 - Vente et livraison aux détaillants comme dans le commerce traditionnel
 - Détaillants et grossistes restent indépendants mais acceptent une certaine discipline
 - Services organisés par le grossiste :
 - Promotion des ventes, publicité étalages, perfectionnement professionnel
 - L'enseigne est commune à tous les adhérents

Les chaînes volontaires

- L'origine des chaînes volontaires est américaine
- Elle vit le jour en 1916 en vue de concurrencer les maisons à succursales
- Elle fut reprise en Europe par le Hollandais Van Well (1932 : De Spar)
- Le phénomène se rencontre aussi dans le domaine non-alimentaire (Catena)

Les chaînes volontaires

- Elles poursuivent différents objectifs :
 - L'organisation en commun des ventes
 - La diminution des frais de distribution :
 - En sélectionnant la clientèle (élimination des détaillants dont les commandes sont réduites)
 - L'aide au détaillant en vue d'améliorer sa gestion
 - L'aide technique au détaillant (implantation rayons, matériel promotionnel...)
 - L'aide financière

Le franchising ou franchise

- Une définition de La Chambre de Commerce Internationale :
 - C'est un système de coopération entre des entreprises distinctes
 - Mais liées par un contrat en vertu duquel l'une d'elles :
 - le franchiseur, concède à l'autre,
 - le franchisé, moyennant le paiement d'une redevance,
 - le droit d'exploiter une marque ou une formule commerciale concrétisée par une enseigne,
 - tout en lui assurant une aide et des services réguliers destinés à faciliter cette exploitation

Les clés du succès

- Le produit ou le service :
 - Original, comportant une création, une formule, une valeur d'usage spécifique
- Le réseau :
 - le cahier des charges précis:
 - Enseigne, présentation, aménagement, étude de marché et gestion prévisionnelle
- Les candidats :
 - Ils sont choisis rigoureusement :
 - Le capital ne suffit pas, il faut l'aptitude à comprendre et à développer un système rigoureux

Les clés du succès

- Le faire savoir :
 - L'image de marque sera appuyée par une publicité permanente et un design précis des magasins et des produits
- La relation contractuelle :
 - Tout contrat clair permet d'avoir de bonnes relations entre franchiseur et franchisé

La franchise de production

- Le franchiseur produit des biens et les écoule par l'intermédiaire de son réseau de franchise
- Les franchisés ont souvent l'interdiction de vendre autre chose car la base du concept marketing est la marque de fabrique
- Moyennant accord du franchiseur, il est toutefois possible de vendre des produits complémentaires

La franchise de distribution

- La franchiseur distribue des produits via un réseau de magasins franchisés
- Soit il joue le rôle central d'achat et offre à ses franchisés l'avantage d'un stock central
- Soit il se limite à une centrale de référencement en leur proposant des listes de produits et/ou fournisseurs agréés

La franchise de distribution

- Dans les deux cas, le savoir-faire du franchiseur repose:
 - sur l'accès aux conditions d'achat meilleures
 - les systèmes d'approvisionnement
 - et l'organisation du point de vente

La franchise de service

- Elle consiste à offrir un certain nombre de services selon les méthodes et les instructions définies par le franchiseur
- Ces franchises sont, dans certains cas, assorties de la livraison de produits
 - Ex :
 - Quick, Mac Do
 - Hilton, Holiday Inn
 - Avis, Hertz
- D'autres ne sont pas accompagnées de livraison de produits comme les réseaux de Car Wash, les laveries automatiques, les bureaux d'intérimaires...

La franchise industrielle

- Elle permet au franchisé d'ouvrir sa propre usine de production industrielle selon
 - les techniques,
 - le cahier des charges pour l'équipement
 - et les procédures
- qui ont été définies par le franchiseur

La franchise industrielle

- Le franchisé assure la production, la distribution et la commercialisation des produits sur le territoire qui lui a été octroyé (ex : Coca Cola, Yoplait...)
- Lorsque la franchise est importée d'un pays étranger pour être exploitée par un indépendant qui développera à son tour un réseau, on parle de Master Franchise

La franchise industrielle

- Le Master Franchisé a un rôle capital dans la réussite de la formule car il assure un véritable relais entre le franchiseur d'origine et les sous-franchisés

- Elle est d'autant plus nécessaire qu'il y a de différences :
 - culturelles d'un pays à l'autre
 - de législations
 - ou tout simplement de langue

La franchise industrielle

- Une des clés de la réussite de cette transposition d'enseigne est l'unité pilote, gérée par le Master Franchisé

- C'est là que se réalisent les tests et adaptations qui seraient nécessaires par la suite

Le type de propriété ou statut

Le type de propriété ou statut

- La distribution s'organise sous des formes différentes

- On peut distinguer :
 - Les indépendants propriétaires d'un seul point de vente

 - Les chaînes de distribution spécialisées ou non :
 - l'enseigne couvre plusieurs points de vente, ces derniers pouvant ou non appartenir au fabricant

 - Les chaînes volontaires,

 - Les magasins franchisés

Les caractéristiques de l'assortiment

Les caractéristiques de l'assortiment

- Un assortiment peut être caractérisé par :
 - La largeur :
 - le nombre de familles ou catégories de produits
 - La profondeur :
 - Les possibilités de choix à l'intérieur d'une catégorie de produits
- En combinant ces deux caractéristiques, on obtient la matrice suivante :

Les caractéristiques de l'assortiment

Assortiment étroit et peu profond Certains concessionnaires exclusifs de marques; magasins de proximité centre-ville	Assortiment étroit et profond Magasins spécialisés
Assortiment large et peu profond Magasins populaires et supermarchés; centre-ville ou périphérie	Assortiment large et profond Multi spécialistes : grands magasins...

La nature du produit ou du service rendu

La nature du produit ou du service rendu

- Une autre typologie peut être réalisée en fonction du produit ou du service rendu

- Les magasins seront :
 - non spécialisés :
 - Épiceries, supermarchés, hypermarchés...
 - spécialisés :
 - Appareils ménagers, vêtements, librairies, quincailleries, fleuristes, bijouteries...

La nature du produit ou du service rendu

- Les services pourront être :
 - de location
 - de réparation ou d'entretien
 - des services aux personnes

Les services de location

- Le consommateur utilisera le bien tangible pendant une période déterminée moyennant paiement

- A la fin de cette période, le bien devra être restitué au propriétaire

- ex : location de voitures, vêtements, matériaux de bricolage...

Les services de réparation ou d'entretien

- Le consommateur est déjà propriétaire du bien et veut l'améliorer, le réparer, l'entretenir

- Ex. : réparation de voitures, chaussures, montres..., car wash, nettoyage à sec...

Les services aux personnes

- Il n'y a pas de bien tangible
- Le distributeur offre des services personnels demandant l'usage de son temps
- Ex. : baby sitting, conseils en assurances...

Le service et les stratégies de développement

- De part leur nature et leurs caractéristiques, une stratégie spéciale de développement devra donc être envisagée
- En effet, les sociétés de services sont fortement différenciées dans leur approche marketing :
 - Il n'existe pas de « stocks », ces services sont fortement « périssables »
 - Beaucoup de services ne peuvent être produits en masse, les standards sont peu précis
 - La fixation des prix diffère fortement
 - La concentration dans le secteur des services est relativement faible

Les formes de distribution

Les formes de distribution

- Cette classification comprend :
 - La distribution traditionnelle :
 - Les fonctions d'achat en gros et de vente au détail sont distinctes
 - La distribution intégrée :
 - Les fonctions de gros et de détail sont cumulées au niveau d'un intermédiaire
 - La distribution associée :
 - Des commerçants collaborent tout en gardant leur autonomie

Les modes de distribution

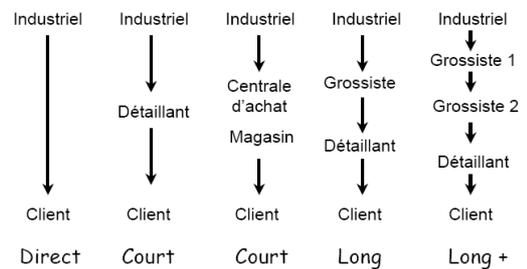
Les modes de distribution

- Ils regroupent une autre classification :
 - la présence ou l'absence de point de vente
- On peut associer :
 - La vente par Internet
 - La vente traditionnelle en magasin
 - Le commerce ambulant
 - La vente par correspondance
 - La vente automatique
 - Le discount
 - Les convenience stores
 - Les drugstores
 - Les magasins d'usine
 - La vente en réunion

La longueur du circuit

La longueur du circuit

- La distribution d'un produit peut être assurée par un circuit qui va de l'ultra-court à l'ultra-long en passant par des niveaux intermédiaires



Le circuit ultra-court

- Il se caractérise par l'absence de tout intermédiaire indépendant entre le producteur et le consommateur
- Il s'agit d'une distribution directe
- Ex : les ventes par Internet, par représentants de porte à porte, les ventes par distributeurs automatiques, les ventes par magasins d'usine, les ventes par magasins propres



Le circuit ultra-court : Les avantages

- La réduction de la distance producteur-consommateur permet :
 - Une meilleure connaissance qualitative et quantitative du marché
 - Une meilleure communication
 - Un contrôle total
- Les conflits au sein de la structure sont minimisés
- La rapidité de la distribution est réelle
- La concurrence est relativement absente au sein du circuit

Le circuit ultra-court : Les avantages

- Les marges sont plus importantes, le circuit fait preuve d'une grande souplesse et réaction rapide face à une modification de l'environnement
- Ce circuit se caractérise par l'efficacité de la force de vente qui ne se consacre qu'à la commercialisation des produits de l'entreprise
- Conseils, démonstrations et services à la clientèle sont plus aisés

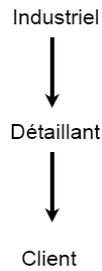
Le circuit ultra-court : Les inconvénients

- Il exige de rassembler des ressources financières et humaines très importantes vu son besoin en magasins
- Les coûts sont élevés (logistique, SAV...)
- Le personnel doit être en nombre suffisant et qualifié :
 - Des difficultés peuvent apparaître en terme de recrutement, de formation ou d'animation
- Peu de possibilités existent d'écouler les produits sous la marque du fabricant par d'autres circuits (sauf par le circuit court contractuel)

Le circuit court

- Un seul intermédiaire se trouve entre le producteur et le consommateur

- C'est une distribution semi-directe qui pourra être :
 - Traditionnelle,
 - Intégrée
 - Ou associée



Le circuit court

- Plusieurs types de circuits courts existent :
 - Le circuit court classique
 - Le circuit court intégré
 - Le circuit court contractuel

Le circuit court classique : avantages

- La disparition de la marge du grossiste permet au producteur la perception de tout ou partie de celle-ci
- Attention :
 - si on peut supprimer le grossiste, on ne peut supprimer ses fonctions

Le circuit court classique : avantages

- Le contact plus direct avec le marché améliore la connaissance des besoins et la qualité des services tels que la communication
- Le contrôle du circuit est de meilleure qualité car la menace engendrée par l'infidélité d'un grossiste n'existe pas
- Celle des détaillants n'est pas exclue mais les conséquences risquent d'être moins catastrophiques
- L'entreprise acquiert un savoir-faire important

Le circuit court classique : inconvénients

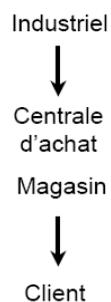
- Les frais de vente sont élevés car l'organisation commerciale est plus étoffée et s'accompagne :
 - de visites de représentants,
 - d'une facturation plus importante,
 - d'expéditions plus nombreuses,
 - de frais de stockage...

Le circuit court classique : inconvénients

- L'entreprise est obligée d'utiliser les stratégies PUSH et PULL car sa rentabilité est hypothéquée :
 - Certains détaillants commandent rarement et en petites quantités
- Le crédit clientèle accordé augmente les charge financières :
 - Le fait d'accorder du crédit clientèle implique aussi des fonds de roulement élevés
- Le risque de non-paiement par des détaillants insolubles est réel :
 - L'entreprise doit sélectionner rigoureusement les points de vente

Circuit court intégré : avantages

- La simplification des contacts et la diminution du coût du contact :
 - Un chiffre d'affaire important est fourni par un seul contact
- La mise en place de programmes de vente établis qui limitent les frais :
 - de commercialisation,
 - de livraison et stockage



Circuit court intégré : inconvénients

- La distribution en profondeur est rarement assurée
- Il existe un risque de concurrence menée directement par le distributeur (MDD, génériques)
- Les méthodes de vente-objectifs du fabricant peuvent ne pas être adéquates (ambiance, décor ne valorisant pas le produit)

Circuit court intégré : inconvénients

- L'ampleur des achats octroie aux entreprises un pouvoir tel qu'il leur permet d'obtenir de nombreux avantages auprès de leurs fournisseurs :
 - Frais de référencement,
 - Participation à la publicité,
 - Promotion,
 - Délais de paiement,
 - Ristournes de fin d'année,
 - Conditionnements spéciaux,
 - Livraisons directes, rapides et gratuites

Circuit court contractuel

- Il présente à la fois les avantages du circuit court classique alliés à ceux offerts par la franchise :
 - Augmentation de la valeur ajoutée du marketing :
 - du fait de l'argent généré par des éléments intangibles
 - Augmentation des ventes réalisée :
 - grâce à l'investissement fait en majeure partie par le franchisé et non par le producteur
 - augmentation des revenus sans accroissement d'actif tandis que la productivité des avoirs du franchiseur augmente grâce à la création rapide et sans investissement d'un réseau de vente d'importance nationale voire internationale

Circuit court contractuel

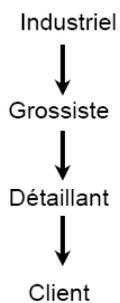
- **Le franchiseur** possède un réseau propre **sans en supporter les charges financières**
- **Les locaux** de vente sont aménagés **comme le franchiseur le souhaite**
- **Le franchiseur** bénéficie de redevances et royalties **versées par les franchisés**
- Un stock minimum **peut être imposé aux franchisés**
- **Le franchiseur** définit la politique marketing du circuit **et le contrat peut être résilié si les objectifs ne sont pas atteints**
- **Le franchiseur a un droit de regard sur la gestion du franchisé**

Circuit court contractuel : inconvénients

- Obligation pour le franchiseur d'apporter une aide commerciale, comptable, de gestion et une assistance technique au franchisé
- Boycott de la marque par les autres circuits ultra courts
- Lacunes dans la législation en ce qui concerne la franchise
- Nécessité d'investir en ce qui concerne la partie intangible du produit

Circuit long

- C'est un circuit d'au moins 4 niveaux autonomes
- Par ex :
 - Un producteur de jus de fruits s'adresse à un groupement d'achat en alimentation qui distribue le produit par l'intermédiaire du supermarché au consommateur final
 - Le producteur peut aussi s'adresser à un groupement d'achat qui fournit la chaîne de supermarchés
 - Celle-ci distribue le produit aux magasins affiliés qui le vendent au consommateur



Circuit long : avantages

- Réduction de l'équipe de vente :
 - Nombre réduit de grossistes à visiter
- Crédits à accorder :
 - À un nombre restreint de clients
- Baisse des frais :
 - De facturation et de transport

Circuit long : avantages

- Achats fermes :
 - De la part es grossistes et constitution des stocks à leur niveau idéal qui ont des conséquences positives sur la trésorerie
- Régularisation et planification de la production :
 - Grâce aux achats réguliers
- Bonne couverture du marché :
 - Liée à la complémentarité territoriale des grossistes

Circuit long : avantages

- Le grossiste conseille son client détaillant :
 - Pour ce qui est des services commerciaux et des produits
- Le lancement de nouveaux produits :
 - Peut être plus rapide dans le cas où le grossiste pousse l'innovation
- Le grossiste peut fournir des petits clients :
 - Qui ne seraient pas contactés par le producteur du fait de leur taille réduite

Circuit long : inconvénients

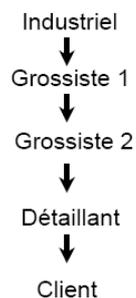
- Il n'est pas toujours possible de sélectionner des grossistes efficaces
- Le système manque de souplesse :
 - Il diminue la liberté du fabricant
- Le contact direct entre fabricants et détaillants est perdu

Circuit long : inconvénients

- Le grossiste peut toujours manquer de fidélité au producteur
- Les marges du producteur diminuent
- Les efforts de promotion et de vente doivent être menés auprès des grossistes

Circuit ultra-long

- C'est le cas de l'industrie alimentaire :
 - Entre l'éleveur et le consommateur, il n'existe pas moins de 7 intermédiaires :
 - Chevallard,
 - abatteur,
 - conditionneur,
 - grossiste,
 - demi grossiste,
 - boucher détaillant
 - et acheteur



L'axe de la stratégie de distribution

L'axe de la stratégie de distribution

- On oppose traditionnellement :
 - la stratégie PUSH
 - à la stratégie PULL

La stratégie PUSH

- Elle consiste à **POUSSER** le produit dans la distribution
- A le faire adopter par les canaux de distribution qui ont été sélectionnés
- Puis, à motiver ces distributeurs pour qu'ils assurent la promotion la plus efficace possible du produit auprès de la cible
- Il faudra donc offrir :
 - des conditions financières attractives
 - une assistance technique pour l'organisation du point de vente, la formation des vendeurs

La stratégie PULL

- Elle consiste à faire **TIRER** le produit vers le bas du canal par la demande des consommateurs
- Il faut donc développer une importante communication vers la cible
- On fait l'hypothèse que le distributeur acceptera de vendre un produit :
 - s'il est convaincu que la masse du budget publicitaire engagé par le producteur est de nature à stimuler la demande
- Cette stratégie sera retenue quand le positionnement du produit repose sur un petit nombre de caractéristiques qui peuvent facilement être communiquées

Dans la pratique

- On parlera de dominante dans la stratégie pour évoquer l'importance relative de la communication ou du réseau de distribution
- La distribution a toujours une composante PUSH et une composante PULL
- Ainsi, une chaîne hôtelière développera un axe PULL pour proposer ses produits au grand public mais aussi un axe PUSH vis-à-vis du réseau des intermédiaires

Le choix d'un réseau de distribution

Une décision importante

- Le choix du réseau de distribution est une variable stratégique de marketing :
 - Il s'agit d'une réponse à long terme que donne une firme à une catégorie de besoins sur un marché
- Le choix de la cible et le positionnement influencent la politique de distribution

Une décision importante

- C'est une décision qui dépendra bien sûr des objectifs de la firme
- Elle devra s'inscrire dans la cohérence des actions commerciales

Une décision importante

- L'objectif de la firme peut être :
 - La maximisation du profit mais aussi...
 - La croissance du CA :
 - Certains systèmes de distribution peuvent freiner le développement des activités lorsque les moyens financiers viennent à manquer
 - D'autres facilitent le développement de la forme sans que cette dernière engage des liquidités importantes (magasins Vs franchise)
 - L'augmentation du volume de production :
 - Afin de bénéficier des économies d'échelle
 - L'augmentation de la part de marché :
 - Afin d'accroître la puissance de négociation vis-à-vis des fournisseurs et des bailleurs de fonds

Une décision importante

- Outre l'aspect stratégique, l'aspect opérationnel ne doit pas être négligé
- La distribution est un P parmi les 4
- Il faut une cohérence :
 - Distribution-Prix
 - Distribution-Publicité
 - Distribution-Produit

Une décision importante

- La cohérence Distribution-Prix :
 - Un prix de pénétration est à mener dans une distribution de masse
 - Un prix d'écrémage dans une distribution sélective ou exclusive (ex : produits de luxe)
 - La politique de prix a un rôle important dans la décision de référencement par le distributeur
 - Elle peut être à l'origine de conflits à l'intérieur du circuit entre les canaux (ex boissons en distribution intégrée et chez les dépositaires)

Une décision importante

- La cohérence Distribution-Publicité :
 - Leur interaction concerne à la fois la coordination dans le temps et l'orientation commerciale
 - Une campagne promotionnelle doit être établie en prenant en compte la disponibilité du produit :
 - Si le lancement publicitaire préalable à la mise en place permet d'impressionner favorablement la distribution et de séduire le client-revendeur, il faut doser avec soin les stocks des produits aux points de vente
 - En cas d'action publicitaire inadaptée, le sur-stockage des produits ralentirait la rotation, limiterait le réapprovisionnement et freinerait le référencement

Une décision importante

- La cohérence Distribution-Publicité (suite) :
 - Le système de distribution choisi va plus ou moins influencer les décisions relatives aux médias et aux budget promotionnel :
 - Ce budget sera plus élevé en cas de circuit court ou long afin de faciliter le référencement et de créer une image de marque permettant au détaillant d'effectuer un seuil suffisant de ventes
 - De plus, le succès d'une campagne publicitaire peut modifier le réseau de distribution (ex : on passe d'une distribution sélective à une distribution de masse)

Une décision importante

- La cohérence Distribution-Produit :
 - Le niveau de satisfaction du consommateur résulte de la combinaison de de différentes dimensions essentielles dans son processus de décision et d'évaluation

Une décision importante

- Il faut donc inscrire la décision de choix des points de vente dans ce cadre général
- D'autant que les magasins spécialisés ajoutent un plus psychologique au produit :
 - Certains magasins confèrent un aspect affectif au produit qui n'apparaît pas dans une grande surface ou les marques vendues

La détermination des solutions de distribution possibles

Les solutions de distribution possibles

- Il existe 4 méthodes de détermination de ces solutions :
 - Méthodes partant du produit
 - Méthodes partant de la demande
 - Méthodes partant du circuit
 - Méthodes de la créativité

Les méthodes partant du produit

Les méthodes partant du produit

- Elles sont basées sur :
 - La classification des produits par nature
 - Le cycle de vie du produit
 - Des filtres successifs
 - Les fonctions dominantes

La classification des produits par nature

- La classification s'organise autour de la nature des produits :
 - Les convenience goods qui feront l'objet d'une distribution intensive
 - Les shopping goods qui feront l'objet d'une distribution sélective
 - Les speciality goods
 - Les unsought goods ou biens non recherchés :
 - Ce sont des produits que le consommateur ne recherchait pas forcément

Le cycle de vie du produit

- Le cycle de vie normal du produit passe par 5 phases consécutives.
- Les réseaux de distribution d'un produit sont quelque fois différents selon que le produit se trouve en phase :
 - de lancement
 - de croissance,
 - de maturité
 - de déclin

Cycle de vie produit et réseau de distribution

PHASE DU CYCLE DE VIE	CHOIX D'UN RÉSEAU
PHASE D'INTRODUCTION	Distribution exclusive ou sélective avec des marges élevées accordées aux distributeurs.
PHASE DE CROISSANCE	Il faut élargir le champ de distribution. La distribution sera ouverte avec des marges encore assez élevées pour intéresser les distributeurs. Le contrôle des niveaux de réapprovisionnement et des stocks sera fait par le fabricant.
PHASE DE TURBULENCE	Approvisionnement régulier des distributeurs et réduction du coût de stockage.
PHASE DE MATURITÉ	Conditions spéciales faites à certains distributeurs pour freiner l'entrée des produits concurrents. La politique d'approvisionnement sera la même qu'en phase de croissance et de maturité.
PHASE DE DÉCLIN	Retour à une distribution sélective spécialisée. Abandon des points de vente marginaux en appliquant la loi des 20/80 (retenir les 20% des entreprises réalisant 80% du CA).

Des filtres successifs

- Cette méthode élimine les produits ne satisfaisant pas à différents filtres successifs :
 - Finance :
 - respect des critères de rentabilité préétablis
 - Concurrence :
 - le produit doit paraître nouveau, avoir un plus
 - Gamme actuelle :
 - le produit en phase de lancement doit remplacer un produit mûr et éviter le cannibalisme

Des filtres successifs

- Marché potentiel :
 - Il doit exister tant en quantité qu'en valeur
- Durée de vie :
 - Durée de vie estimée du produit
- Capacités de l'entreprise :
 - Tant logistiques que financières ou humaines
- Cette méthode permet d'éviter de gros échecs mais interdit les grandes innovations « infiltrables » selon les critères actuels

Les fonctions dominantes

- Il s'agit de l'analyse des caractéristiques économiques et physiques du produit
- Ceci de façon à :
 - mettre en évidence les fonctions de distribution à accomplir
 - et de les hiérarchiser
- afin que les circuits sélectionnés correspondent à la fois au produit et au marché

Méthodes partant de la demande

Les méthodes partant de la demande

- Elles ont pour but de maximiser le marketing mix de l'entreprise suite à une analyse en 4 étapes :
 - Choix des critères de segmentation
 - Étude des caractéristiques de chaque segment
 - Choix des segments auxquels on s'intéresse
 - Définition de la politique commerciale propre à chaque segment

Méthodes partant du circuit de distribution

Méthodes partant du circuit de distribution

- Les fabricants recourent généralement aux services des sociétés d'études de marché spécialisées dans les panels de magasins ou de consommateurs
- Un panel de magasins est :
 - un échantillon permanent de magasins représentatif d'un ensemble de magasins donné
 - sur lequel on mesure certaines variables à intervalles réguliers au cours d'une période donnée

Méthodes partant de la créativité

Méthodes partant de la créativité

- Les producteurs ont, à des moments donnés, créé de nouvelles structures et organisé des coopérations inédites
- Ex :
 - En 1939, Earl Tupper découvre un système rendant hermétique les récipients en plastique
 - Il essaie de vendre ses produits par le biais de grands magasins et des détaillants spécialisés mais c'est l'échec
 - Les utilisatrices pensent que les couvercles ne sont pas adaptés aux boîtes correspondantes
 - Pour répondre à leur besoin d'information et de démonstration, Tupper décide de vendre ses articles au cours de réunions : c'est le succès de Tupperware

Les critères de choix d'un circuit

Les critères de choix d'un circuit

- Les critères sont très nombreux, diversifiés et parfois opposés
- Ex :
 - Montant espéré des ventes
 - Coût des moyens à mettre en œuvre :
 - capital à investir dans les immobilisations et les stocks, coût de la logistique nécessaire pour approvisionner les magasins, coût de la FDV, coût des actions de publicité et de promotion
 - Pouvoir de négociation détenu sur les entreprises employées pour commercialiser les produits

Les critères de choix d'un circuit

- Capacité à contrôler les points de vente :
 - Afin de veiller notamment à la cohérence entre l'image des points de vente et l'image que le producteur veut donner de son produit, à la qualité du SAV
- Compatibilité entre les différents canaux utilisés :
 - Pour garder une certaine cohérence, le fabricant pourra diversifier les modèles, les conditionnements, les marques, selon les canaux
- Contraintes juridiques

Les critères de choix d'un circuit

- Caractéristiques du produit :
 - Volume/poids :
 - un rapport valeur/encombrement faible pousse à utiliser un circuit long car les intermédiaires sont mieux à même de régler les problèmes de livraison, de stockage
 - Niveau de service à rendre :
 - les compétences des vendeurs et des techniciens de SAV doivent être d'autant plus grandes que l'achat du bien est réfléchi et prévu à l'avance

Les critères de choix d'un circuit

- Caractéristiques du produit (suite) :
 - Valeur unitaire du produit :
 - les produits ayant une valeur unitaire très élevée ont tendance à être pris en charge par une FDV propre ou plutôt que par des intermédiaires car :
 - Chaque produit couvre largement le coût de contact individuel
 - Le frein constitué par le prix exige une force de persuasion efficace
 - Certains intermédiaires refusent de stocker des produits à prix élevés
 - Durée de conservation du produit

Les critères de choix d'un circuit

- Caractéristiques de la firme :
 - Personnalité du dirigeant
 - Ressources financières, humaines et logistiques
 - Réputation
 - Expérience commerciale
- Compétence des intermédiaires

Les méthodes d'évaluation des canaux possibles

Les méthodes basées sur la rentabilité prévisionnelle des canaux

- Le principe est de calculer le coût associé à chaque canal de distribution possible et de mesurer ainsi la rentabilité de chacune des possibilités
- En pratique plusieurs hypothèses sont retenues quand au coût de distribution de chaque canal
- On calcule l'espérance mathématique du coût de chaque canal à l'aide de probabilités de survenance de chaque montant possible

Les méthodes basées sur la rentabilité prévisionnelle des canaux

- La rentabilité prévisionnelle du canal est alors calculée sur une longue période en actualisant les coûts et les profits
- Des modèles mathématiques peuvent être utilisés, en particulier dans le domaine de la distribution physique (Cf Lilien & Kotler, Marketing Decision Making, A model building approach, Harper and Row, NY, 1983)
- Pour cela, il faut disposer d'un excellent système d'information sur ses coûts
- De plus, il est difficile de calculer correctement le coût prévisionnel associé à un canal et le risque de choisir un canal rentable à moyen terme mais qui ne maximise pas la rentabilité du produit sur l'ensemble de son cycle de vie

Le modèle multicritères

- On identifie plusieurs critères d'évaluation des canaux possibles :
 - Solidité financière des institutions composant le canal
 - Part de marché du canal au niveau de l'acheteur final
 - Complémentarité entre l'assortiment actuel proposé par le canal et le produit à vendre
 - Couverture du marché
 - Perspectives de croissance du canal
 - Adéquation entre la clientèle du canal et la cible du producteur
 - Qualité des méthodes de gestion utilisées par le canal
 - Dynamisme du marketing du canal

Le modèle multicritères

- On identifie plusieurs critères d'évaluation des canaux possibles :
 - Formation du personnel du canal
 - Infrastructure de distribution existant dans le canal
 - Méthodes de passation des commandes et de paiement utilisées par le canal
 - SAV proposé par le canal
 - Qualité du système d'information du canal et possibilité de disposer de ces informations
 - Étendue de la coopération possible avec le canal

Le modèle multicritères

- On détermine l'importance de chacun de ces critères
- On mesure chacun des critères pour les canaux sélectionnés
- On calcule le meilleur score obtenu

Le modèle multicritères

CHOIX D'UN CIRCUIT DE DISTRIBUTION PAR UTILISATION DU MODÈLE MULTICRITÈRES

Pour choisir le meilleur canal entre 3 possibles, un producteur a déterminé 4 critères de réputation, coût de distribution, politique de communication. Le score d'importance de chaque critère a été mesuré sur une échelle allant de 1 (pas important du tout) à 5 (très important).

Le chef de produit a ensuite évalué chaque canal sur base des critères sélectionnés (note/5) le modèle compensatoire de FISHBEIN

Critères	Importance	Évaluation des canaux		
		A	B	C
PM	4,2	4,8	2,9	4,8
Réputation	3,1	3,3	4,0	3,2
Coût de distribution	2,1	2,5	2,7	3,9
Communication	3,8	2,9	3,8	3,6

Évaluation du canal A: $(4,2 \times 4,8) + (3,1 \times 3,3) + (2,1 \times 2,5) + (3,8 \times 2,9) = 46,66$

Évaluation du canal B: $(4,2 \times 2,9) + (3,1 \times 4,0) + (2,1 \times 2,7) + (3,8 \times 3,8) = 44,69$

Évaluation du canal C: $(4,2 \times 4,8) + (3,1 \times 3,2) + (2,1 \times 3,9) + (3,8 \times 3,6) = 51,95$

L'optimisation de la vente des produits et des services

L'optimisation de la vente des produits et des services

- Cette politique peut s'exprimer par un rapport que l'institution va s'efforcer d'optimiser :

$$\frac{PS}{PO}$$

- Ce rapport peut se décomposer en plusieurs rapports que l'on va essayer d'optimiser :

$$\frac{PS}{PO} = \frac{PS}{C} \times \frac{C}{PV} \times \frac{PV}{PO}$$

- Où

PS = produits et services et PO = population
C = clients et PV = points de vente

Stratégie extensive : optimisation de PV/PO

- On part du principe que le nombre de points de vente d'une institution conditionne le nombre de clients
- Le point de vente constitue une fonction passive en matière de marketing et de politique commerciale
- L'essentiel est d'être présent

Stratégie intensive : optimisation de C/PV

- On arrête l'arrosage en implantations et on fait venir un maximum de clients au point de vente
- C'est une politique active vis-à-vis de la clientèle :
 - Ex : dans les banques, on ne se contente plus de vendre des bons de caisse, des comptes chèques mais des plans d'épargne, des comptes à terme...

Stratégie d'entretien et de suivi de la clientèle : optimisation de PS/C

- Il faut développer la vente de produits et services auprès des clients existants par entretien et suivi de la clientèle
- En préalable, l'entreprise doit :
 - disposer d'une excellente connaissance du client,
 - avoir créé une gamme de produits variés,
 - se diversifier par rapport à la concurrence
 - et disposer d'un sérieux appui commercial pour les points de vente

**Stratégie d'entretien et de suivi de la clientèle :
optimisation de PS/C**

- Une politique progressive de diversification peut se mettre en place de manière progressive et cohérente
- En préalable, l'entreprise doit capitaliser au maximum les forces sur l'institution
- Elle doit d'abord recenser les solutions adaptées au savoir faire avant de se lancer dans une stratégie plus audacieuse

La rémunération de la distribution

La rémunération de la distribution

- Elle sert à couvrir :
 - Les coûts de la distribution physique :
 - Transport, manutention, stockage...
 - Les coûts administratifs :
 - Facturation, comptabilité...
 - Les frais commerciaux :
 - Personnel de vente, promotion, publicité, après-vente, services divers...
 - Les frais financiers :
 - Immobilisations correspondant aux produits stockés, aux capitaux investis...
- C'est la marge qui couvre ces différents postes

Marge, taux de marque et coefficient multiplicateur

La marge brute

- C'est le prix de vente moins le prix d'achat :

Prix de Vente
-
Prix d'achat
=
Marge brute

Le taux de marque

- Un hypermarché achète hors taxes un produit au prix unitaire de 8 euros
- Il le revend hors taxes au prix de 9,35 euros
- Sa marge brute unitaire est donc de ...

Le taux de marque

- ... 1,35 euros
- Son taux de marque sur ce produit est de :

$$\frac{1,35 \times 100}{9,35} = 14\%$$

Le taux de marque

- C'est la marge brute exprimée en pourcentage du prix de vente (donc marge incluse)

$$MB = PV - PA$$

$$m = \frac{MB}{PV} \times 100$$

PV = prix de vente
PA = prix d'achat
MB = Marge brute
m = taux de marque (en %)

Le coefficient multiplicateur

- Pour se simplifier la tâche, de nombreux distributeurs ont pris l'habitude de calculer leur prix de vente à partir de leur prix d'achat
- Ils appliquent un coefficient multiplicateur
- Le coefficient multiplicateur s'applique au prix d'achat alors que le taux de marque se calcule sur le prix de vente, marge incluse

Le coefficient multiplicateur

- Un bijoutier calcule le prix de vente d'une montre qu'il achète 120 euros,
- En appliquant au prix d'achat un coefficient multiplicateur de 1,8
- Son prix de vente est alors de

Le coefficient multiplicateur

- ... PV = 120 x 1,8 = 216 euros
- Sa marge est de 96 euros
- Son taux de marque de 44,4 %

Taux de marque et coefficient multiplicateur

- Ces deux méthodes de fixation du prix de vente sont fondamentalement identiques
- Le coefficient multiplicateur (CM) est l'inverse du complément du taux de marque (1-m)

$$CM = \frac{1}{1 - m}$$

La ristourne

- Exception faite de quelques cas particuliers comme le livre (loi lang), la législation interdit au producteur de pratiquer des prix imposés
- Les producteurs ne peuvent pas fixer unilatéralement la marge des distributeurs
- Ils n'ont pas toute latitude pour privilégier telle ou telle catégorie de distributeurs
- C'est le distributeur qui décide de sa marge en tenant compte des conditions concurrentielles, des usages en cours dans la profession et de ses objectifs de profit et de volume de vente

La ristourne

- Pour tenter de contrôler les marges, et par là, les prix de vente, les fabricants ont souvent pris l'habitude de facturer à l'intermédiaire au prix public final qu'ils souhaitent
- Prix dont ils déduisent une ristourne

La ristourne

- Ex :
 - Un producteur vend un objet de 140 euros à un distributeur
 - Il le facture ainsi :
 - Total : 140 euros
 - Moins remise de 28,5% : 40 euros
 - Doit : 100
 - Le distributeur fixe le prix de vente à 130 euros
 - La marge prise par le distributeur sur le prix de vente est appelée « marge avant »