

## CHAPITRE 15

### LES RELATIONS ENTRE PRODUCTEURS ET DISTRIBUTEURS.

*Le choix de la stratégie de distribution s'effectue dans le cadre d'une réflexion stratégique générale, car il conditionne toute l'organisation commerciale et mercatique de l'entreprise, et la réalisation des objectifs financiers et commerciaux.*

#### I. Les stratégies de distribution des producteurs.

##### A. Les différents niveaux de la distribution.

La stratégie de distribution du producteur nécessite une parfaite connaissance des **canaux de distribution** disponibles, permettant de constituer le **circuit de distribution** et d'organiser le **réseau de distribution**.

#### Application 1 P.206.

##### 1. Le canal de distribution.

Moyen employé pour acheminer le produit du producteur au consommateur. Il peut être plus ou moins long selon le nombre d'intermédiaires.

Ex : le dentifrice pour enfants de la marque Popsy est distribué à la fois par le canal des pharmaciens et par celui des grandes surfaces.

#### Diapo : le canal de distribution.

Canal	Direct (ultracourt)	Court	Long	
Caractéristiques	Contact direct avec la clientèle, sans intermédiaire	Un intermédiaire entre le producteur et la clientèle	Plusieurs intermédiaires entre le producteur et la clientèle	
Représentation schématique	Producteur ▼ Consommateur	Producteur ▼ Détaillant ▼ Consommateur	Producteur ▼ Grossiste ▼ Détaillant ▼ Consommateur	Producteur ▼ Centrale d'achat et de référencement ▼ Détaillant ▼ Consommateur

## **2. Le circuit de distribution.**

Le circuit de distribution regroupe l'ensemble des canaux de distribution utilisés par le producteur. Diverses structures sont envisageables :

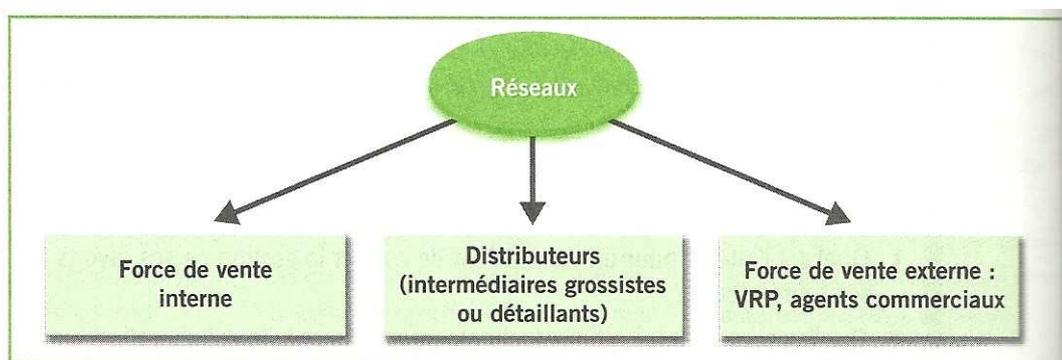
- Un unique canal. Ex : Renault commercialise ses véhicules par un seul canal.
- Plusieurs canaux pouvant avoir des longueurs différentes. On parlera alors de circuit multicanaux. Ex : Yves Rocher s'appuie à la fois sur ses boutiques et sur la vente par correspondance.

Le choix du circuit dépend des caractéristiques des produits, des quantités à commercialiser, du type de clients, de leur éloignement...

Ex : le fabricant de nettoyeurs haute pression Karcher utilise un canal court (revendeurs) pour atteindre une clientèle de professionnels, et un canal long (grande distribution) pour toucher les clients particuliers.

## **3. Le réseau de distribution.**

Le réseau de distribution est l'ensemble des personnes, services et intermédiaires dont l'activité a pour but d'assurer le stockage, la livraison et la vente des produits du producteur au consommateur final. Le réseau doit être animé pour assurer les performances de vente (motivation du service commercial grâce aux challenges et commissions, du réseau de distribution par des concours entre agences ; formation des personnels aux produits ; diffusion d'information régulière ; création d'outils d'aide à la vente...).



### **B. Les différentes stratégies de distribution possibles.**

En fonction des ressources financières du producteur, de sa nécessité ou non de maîtriser sa politique commerciale, de la qualité ou de la technicité de ses produits, ou encore en fonction des contraintes légales, le producteur va opter pour une stratégie de distribution.

Le producteur peut s'orienter vers :

- Une distribution directe : sans intermédiaire.

- Une distribution multicanal : distribution des produits via différents canaux de distribution.

**☞ Diapo : les stratégies de distribution.**

D'une manière générale, on distingue 3 stratégies de distribution :

Stratégie	Caractéristiques	Objectifs	Exemples
<b>Distribution intensive</b>	Le producteur décide de distribuer ses produits via une multitude de canaux de distribution	Gagner des parts de marché et augmenter le volume des ventes	Produits de grande consommation
<b>Distribution sélective</b>	Le producteur choisit les canaux de distribution les plus appropriés en fonction de ses produits	Veiller au bon positionnement de ses produits	Parfumerie Vin et spiritueux
<b>Distribution exclusive</b>	Le producteur choisit quelques revendeurs (détaillants) qui seront les seuls à distribuer ses produits	Maîtriser l'ensemble de la politique commerciale	Prêt-à-porter

**C. Les critères de choix d'une stratégie de distribution pour un producteur.**

Il n'y a pas de stratégie de distribution idéale, car en privilégiant un type de stratégie, le producteur peut se priver de volume de ventes ou de marge ou d'image de marque.

**☞ Application 1 P.206.**

**☞ Diapo : les critères de choix + 2 autres slides.**

La stratégie de distribution du producteur se décide à partir de différents critères :

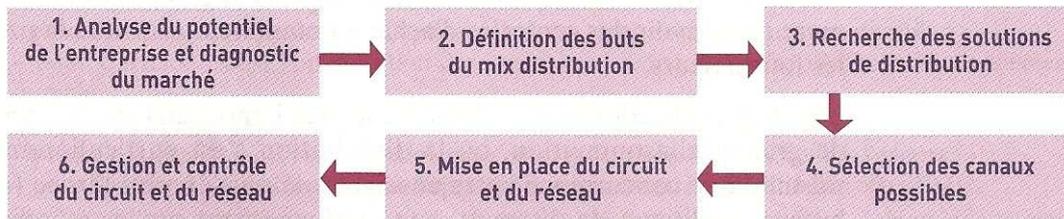
<b>Nombre et caractéristiques des clients concernés par l'offre du producteur</b>	Si un point de vente adapte sa surface et son organisation par rapport au potentiel de sa zone de chalandise, il doit en être de même pour un producteur qui dimensionne son outil de distribution en fonction du nombre de clients concernés par son offre et de leurs caractéristiques (âge, sexe, PCS, origine géographique, comportements d'achat, etc., en ce qui concerne le grand public, activité, taille, localisation, organisation du centre d'achat, etc., en ce qui concerne les clients professionnels).
<b>Spécificités du produit commercialisé</b>	La nature, les caractéristiques du produit, son impact dans le revenu des acheteurs, son degré de nouveauté.
<b>Niveau de service requis</b>	Certains produits exigent un mode de distribution particulièrement sophistiqué et par conséquent des intermédiaires avec un certain niveau de compétences (conseils à la vente, adaptation aux exigences du client, installation, suivi technique...). D'autres ne nécessitent qu'une mise à disposition aisée sans service particulier.
<b>Degré de contrôle souhaité par le producteur</b>	La stratégie marketing du producteur peut amener ce dernier à vouloir contrôler l'environnement de vente du produit (image du distributeur, intervention du producteur sur le lieu de vente, compatibilité avec le positionnement du producteur...).
<b>Stratégie des concurrents</b>	Un producteur peut souhaiter être ou ne pas être confronté à ses concurrents. Il pourra privilégier une stratégie de distribution d'affrontement ou d'évitement.

Sur un marché faiblement concurrentiel, il a tout intérêt à opter pour une stratégie exclusive ou sélective, voire à opter pour une stratégie de vente directe. Il doit alors porter son effort sur la qualité de son équipe commerciale et sur sa stratégie de communication.

Sur un marché fortement concurrentiel, il doit mesurer sa capacité d'investissement, le niveau de risque encouru mais aussi prendre en compte la vitesse de couverture géographique nécessaire et opter pour une stratégie de distribution intensive.

\* **Méthodologie de choix d'une stratégie de distribution :**

**Diapo.**



**\* Les étapes du choix d'une stratégie de distribution :**

**Diapo.**

Étapes	Objectifs	Actions à mener
1. Analyse du potentiel de l'entreprise et diagnostic du marché	Déterminer ce que veut et peut l'entreprise au niveau de la distribution de ses produits. Observer et analyser le marché.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Analyser la stratégie générale, les moyens disponibles (capacité de production, capacité logistique, potentiel commercial, moyens financiers...).</li> <li>Étudier les consommateurs finaux (analyse quantitative et qualitative), la concurrence (stratégies, moyens mis en place...), la distribution actuelle (recensement des canaux et analyse détaillée), le macro-environnement (socioéconomique, juridique, technologique, culturel...).</li> </ul>
2. Définition des buts du mix distribution	Définir les objectifs de la politique de distribution.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Déterminer sur quels critères de choix (couverture recherchée, niveau de contrôle requis, politique de services envisagée au niveau du client final, image du réseau, réactivité, bases contractuelles...) va pouvoir se définir la politique de distribution.</li> </ul>
3. Recherche des solutions de distribution	Inventorier toutes les solutions de distribution.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Établir une grille récapitulant exhaustivement tous les critères de choix à prendre en compte et analyser tous les canaux envisageables, qu'ils soient activés immédiatement ou dans le futur (ex. : e-commerce).</li> </ul>
4. Sélection des canaux possibles	Sélectionner les canaux.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Établir des prévisions chiffrées des ventes possibles, analyser la rentabilité de chacun, les conséquences financières, organisationnelles, logistiques, humaines pour l'entreprise.</li> </ul>
5. Mise en place du circuit et du réseau	Planifier le lancement de la distribution.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Constituer les bases de données commerciales, organiser les moyens techniques, humains, logistiques... et tout cela en cohérence avec les autres variables du plan de marchéage (et en particulier avec la variable communication).</li> </ul>
6. Gestion et contrôle du système	Mettre en place les outils de gestion et de contrôle du système de distribution.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Élaborer les tableaux de bord, outils d'animation et de motivation, outils de contrôle mercatique (étude de satisfaction, de concurrence - veille mercatique...).</li> </ul>

☺ **Dans la même optique le développement du multicanal** peut permettre d'atteindre tous les segments de clients potentiels. Il s'agit d'une stratégie de distribution qui recourt à plusieurs canaux (physiques et/ou virtuels) de distribution en parallèle. Elle consiste à intégrer plusieurs canaux de contact dans un même système capable de gérer leurs interactions. Les canaux de contact mobilisés sont fondés sur une communication unidirectionnelle, représentée par les grands médias de masse ou sur une communication interactive, regroupant les canaux classiques du marketing direct (Internet, SMS, service consommateur, mailing...). Cette stratégie de contacts multicanal peut répondre à plusieurs objectifs marketing tels qu'informer, recruter de nouveaux clients, vendre et fidéliser sa clientèle en maintenant une relation privilégiée. L'objectif d'une stratégie multicanal est d'aboutir à la combinaison la plus synergique possible, mais qui demeure cohérente aux yeux de la cible.

*Selon O. Badot, « le recours à la multicanalité n'est pas réservée aux seuls grands opérateurs de la distribution et des services, mais peut-être modestement, mais efficacement, mis en œuvre par des commerçants indépendants. Il permet d'accroître le taux de pénétration dans la zone de proximité en démultipliant les points de contact, notamment sur des cibles plus sensibles aux TIC et moins disponibles pour fréquenter les points de vente physiques. Ainsi un très bon référencement gratuit sur Google, facilité par une maîtrise rusée des outils souvent peu coûteux ou open source (comme Google Adwords, Google Analytics, SugarCRM) disponibles sur Internet permettra de capter un public plus large.*

*Ex : Pixmania, vente en ligne + magasins physiques. La Caisse d'Épargne avec son programme Fréquence clients = agence libre-service conseil = ré-allocation des produits et services aux différents canaux de distribution.*

*Extrait du mercator 2013 : Le multicanal est, certes, plus que jamais d'actualité pour les distributeurs – nous expliquons, par exemple, la raison pour laquelle des sites d'e-commerce tels que Pixmania développent un réseau de magasins – mais du côté du consommateur, l'enjeu est celui du transcanal. Le transcanal signifie que les consommateurs ne font pas qu'utiliser plusieurs canaux de distribution distincts mais que, dans un même processus d'achat (de l'émergence du besoin au service après-vente), ils passent d'un canal à l'autre en fonction des étapes. Est-ce que cela change quelque chose ? Oui, fondamentalement, et nous expliquons pourquoi.*

## **II. Les relations producteurs-distributeurs.**

### **A. Les zones de conflit.**

#### **👉 Application 4 P.208.**

L'apparition des conflits entre producteurs et distributeurs est due en particulier à :

- Une opposition naturelle de leurs systèmes mercatiques respectifs : le producteur se concentre sur le développement de son portefeuille de marques, le distributeur sur la mise en avant de son enseigne.
- La concentration des structures de la grande distribution : le développement du pouvoir des centrales a notamment accentué la pression exercée sur les fournisseurs.

Dans toute négociation, il existe des zones de conflit qu'il faut toujours identifier à priori pour éviter un risque de dégradation dans la relation commerciale.

## ☞ Diapo : les zones de conflit.

Zone de conflit	Observations
Le référencement	Le producteur cherche à obtenir le référencement de l'ensemble de ses produits chez le distributeur. Le distributeur doit construire un assortiment de marques différentes tout en limitant sa profondeur.
Le merchandisage	Le producteur veut pouvoir mettre en avant ses produits chez le distributeur et contrôler les promotions réalisées. Le distributeur veut maîtriser son espace de vente et respecter la politique de son enseigne.
Les prix et conditions de paiement	Le producteur doit protéger ses marges, le prix de vente final au consommateur, et imposer des délais de règlement. Le distributeur exige plus de marges « avant » et « arrière » pour financer sa croissance et ses efforts publipromotionnels (droits d'entrée, paiement des opérations promotionnelles...).
Les « services »	Le producteur cherche à limiter les services connexes pour pouvoir contrôler ses marges et simplifier son organisation. Le distributeur exige des efforts de logistique, de SAV, de reprise d'invendus. Il demande de plus en plus la mise en place de marques de distributeurs.

## **B. Le cadre juridique de la coopération commerciale.**

### ☞ Application 1 P.207.

Depuis 2008, 2 lois importantes sont entrées en vigueur en France pour améliorer le cadre de la coopération commerciale entre producteurs et distributeurs :

- La loi Chatel du 03/01/08 qui modifie notamment le calcul du seuil de revente à perte en autorisant la prise en compte par la grande distribution des « marges arrières » (facturation de services de mises en valeur de produits comme le placement en tête de gondole ou dans des catalogues promotionnels...) dans le calcul de leurs prix de vente aux consommateurs.
- La loi de modernisation de l'économie (LME) du 04/08/08 qui simplifie les procédures d'autorisation d'implantation de surfaces commerciales, réduit les délais de paiement des distributeurs, supprime les marges arrières entre fournisseurs et distributeurs.

### ☞ Tableau P. 202, Hachette : les textes juridiques de référence.

Périmètre de la réglementation Textes juridiques de référence	Contenu de la réglementation
<b>Revente à perte</b> - Code du commerce - Loi Galland (1996) sur la loyauté et l'équilibre des relations commerciales - Circulaires Dutreil (2003 et 2006) - Loi Chatel (2007)	Interdiction à tout commerçant de revendre un produit à un prix inférieur à son coût d'achat (prix d'achat indiqué sur la facture, diminué des réductions acquises au moment de la vente et directement liées à cette opération ainsi que tous les avantages financiers consentis à l'acheteur par le fournisseur, majoré du prix de transport et des taxes).

Périmètre de la réglementation Textes juridiques de référence	Contenu de la réglementation
<b>Refus de vente</b> – Circulaire Fontanet (31 mars 1960) – Loi Galland (1996)	Autorisé à condition que le producteur ne soit pas en situation d'abus de position dominante et/ou que celui-ci ne propose pas de conditions discriminatoires à certains de ses clients. Le refus de vente aux maxidiscompteurs par certains producteurs est donc licite.
<b>Déréférencement</b> Loi Galland (1996)	Lorsque la relation commerciale est établie depuis un certain temps, la loi interdit de « rompre brutalement, même partiellement, une relation commerciale établie, sans préavis tenant compte des relations commerciales antérieures ou des usages reconnus par des accords interprofessionnels ».
<b>Référencement</b> Loi Galland (1996)	Le versement de primes de référencement est subordonné à un engagement du distributeur sur « un volume d'achat proportionné ».
<b>Conditions générales de vente</b> Loi Galland (1996)	Préalablement à une transaction, le fournisseur est obligé d'informer tout acheteur qui en fait la demande sur ses conditions générales de vente (CGV) : barèmes de prix, conditions de règlement, montant et modalités de calcul des réductions de prix susceptibles d'être accordées. Par ailleurs, il est interdit « d'obtenir ou de tenter d'obtenir, sous la menace d'une rupture brutale des relations commerciales, des prix, des délais de paiement, des modalités de vente ou des conditions de coopération commerciale manifestement dérogatoires aux conditions générales de vente ».
<b>Pratiques discriminatoires</b> – Loi NRE (nouvelles réglementations économiques) (2001) – Traité de Rome (1957)	Interdiction de pratiquer à l'égard d'un partenaire économique, ou d'obtenir de lui des conditions de vente ou d'achat, des conditions commerciales différentes et non justifiées par des contreparties réelles.
<b>Prix imposé</b> Code du commerce	Interdiction pour un producteur d'obliger ses revendeurs à pratiquer un prix public minimum. Il doit se contenter d'indiquer des prix conseillés. Exception : livres, médicaments.

### **C. La coopération entre producteurs et distributeurs.**

#### **1. Le trade marketing (comercatique).**

##### **Application 5 P.209.**

Le trade marketing consiste à développer des partenariats personnalisés ou des accords spécifiques entre producteurs et distributeurs sur des gammes de produits ou de services permettant d'anticiper et de satisfaire la demande du consommateur final.

Elle prend en compte le SIM des 2 acteurs : la mercatique du producteur s'intéresse à une double cible, le client distributeur et le consommateur final. La mercatique du distributeur se focalise sur la cible clientèle.

Elle centre la négociation sur une cible clé : le consommateur final que chacun des acteurs devra contribuer à définir pour mieux répondre à ses besoins.

Il s'agit donc de s'entendre sur un modèle mercatique commun prenant en compte les intérêts et stratégies de chacun. Un nouveau marketing mix peut être élaboré à partir des cinq composantes suivantes : le BLIMP.

**☞ Diapo : le BLIMP.**

<b>La marque (brand)</b>	Construire une offre adaptée à l'enseigne prenant en compte ses spécificités, son positionnement : gamme complète, partielle, produit réservé à une enseigne spécifique, <i>cobranding</i> (marque commune), produit à marque de distributeur.
<b>La logistique</b>	Réduire au maximum les coûts de logistique (transport, stockage, gestion informatique...) grâce, notamment, à la GPA (gestion partagée des approvisionnements), au <i>cross-docking</i> (plateforme de regroupement de plusieurs fournisseurs facilitant l'approvisionnement des distributeurs locaux) et améliorer par là même les délais d'approvisionnement...
<b>L'information</b>	Mettre en place un flux d'informations rapides par EDI (échange de données informatisé) portant sur les commandes, facturations, fiches produits...
<b>Le merchandising</b>	Concevoir des plans de merchandising adaptés à l'enseigne mais aussi aux spécificités de son réseau de points de vente (géomarchandising) en utilisant des logiciels spécifiques.
<b>La promotion</b>	Mettre en œuvre des opérations publipromotionnelles communes utilisant des outils adaptés aux deux partenaires et permettant d'améliorer les performances en termes de trafic, fidélité, volume, impact image pour l'enseigne et pour la marque du producteur.

**Méthodologie de mise en place d'une stratégie de trade marketing :**

**☞ Diapo : étapes de la mise en place d'une stratégie de trade marketing.**

<b>ÉTAPES</b>	<b>DESCRIPTION</b>
1. Étude du client/enseigne visé.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Stratégie et politique de l'enseigne.</li> <li>- Présence de l'offre concurrentielle actuelle.</li> <li>- Demande potentielle auprès de l'enseigne (informations collectées par des études documentaires, entretiens, visites et observations...).</li> </ul>
2. Structurer son organisation.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Créer un poste de trade-marketeur rattaché à la direction mercatique ou commerciale qui sera chargé de coordonner les différents services de l'entreprise concernés (logistique, communication, merchandising...).</li> <li>- Former et adapter sa force de vente au trade marketing.</li> </ul>
3. Préparer son offre.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Structurer son dossier de présentation commerciale destiné aux enseignes prospectées.</li> </ul>

☺ Pour info :

Présentation de l'entreprise
<ul style="list-style-type: none"><li>• Historique, métier, culture, stratégie, objectifs</li><li>• Organisation humaine, technique, commerciale, logistique, R &amp; D...</li><li>• Performances commerciales et financières, capacité de production</li><li>• Analyse actuelle du marché : situation de la demande, positions concurrentielles</li><li>• Stratégie marketing de l'entreprise : objectifs, ciblage, positionnement, plan marketing, outils de communication, outils de merchandising</li></ul>
Observations : la comercautique s'inscrit dans des principes de transparence et d'échanges. Les distributeurs doivent de leur côté faciliter cette relation en organisant leur structure de dialogue avec la nomination, par exemple, d'un « Monsieur PME ».
Présentation de l'offre
<ul style="list-style-type: none"><li>• L'offre produit : caractéristiques techniques, logistiques, mercatiques ; gamme et logique de marché ; marque et positionnement ; qualité intrinsèque et extrinsèque...</li><li>• L'offre prix : échelles de prix, conditions particulières de remises, délais de règlement...</li><li>• L'offre communication : plan publicitaire, plan promotionnel...</li><li>• L'offre merchandising : aides à la vente, présentoirs, PLV, ILV, plan d'implantation...</li></ul>
Observations : toujours dans un souci de transparence et de collaboration, les distributeurs doivent donner une bonne visibilité aux producteurs en leur précisant leur politique d'assortiment, leur stratégie d'enseigne, en leur permettant de travailler au niveau régional (porte d'entrée), pour mieux accéder ensuite au marché national.

## **2. La démarche ECR.**

L'ECR (Efficient Consumer Response : efficacité et réactivité au service du consommateur) a pour objectif de rendre les relations producteurs/distributeurs plus efficaces et plus profitables. Il repose essentiellement sur l'utilisation du scanning et sur le développement de l'EDI (Échange de Données Informatiques/Electronic Data Interchange) performant pour limiter les délais de réaction du producteur, en réduisant notamment les volumes et les délais de stockage.

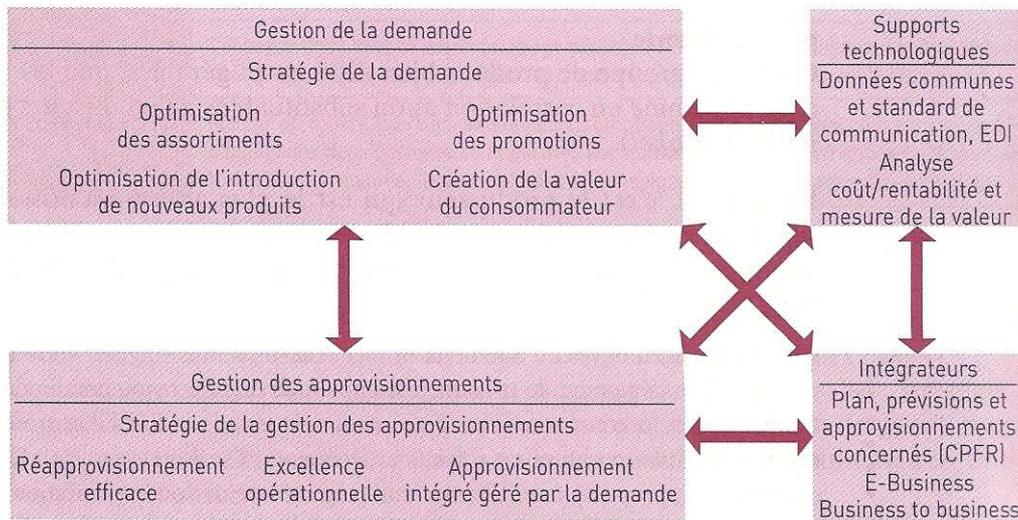
Les flux d'information et de marchandises sont alors tendus au maximum pour une gestion des approvisionnements plus efficace. L'ECR permet également d'améliorer la planification et le ciblage des opérations promotionnelles, qui sont alors moins orientée vers le couponnage mais davantage vers un bénéfice ciblé, via une identification électronique précise et instantanée du consommateur lors de l'achat en GMS ou à distance.

On passe alors d'un marketing du consommateur (consumer marketing) à un marketing du client acheteur (shopper marketing).

Tous les acteurs de la chaîne logistique globale doivent donc être impliqués et échanger de l'information avec le même langage.

## Diapo : l'ECR.

SCHÉMA DE L'ECR



*Les Champs d'application de l'ECR, [www.ecr-france.org](http://www.ecr-france.org)*

### **3. Le category management.**

Marketing achat reposant sur le regroupement des produits en univers cohérents, puis sur la gestion de ces achats, de la logistique des approvisionnements, du merchandising et des actions promotionnelles en liaison permanente avec les caractéristiques observées de la vente des produits concernés.

La catégorisation a pour objectif de réduire le temps de traitement de l'information et de simplifier l'environnement du consommateur. La présentation de l'offre s'oriente de plus en plus vers des univers de consommation avec des produits complémentaires et substituables, dans le but d'améliorer les services offerts aux consommateurs, de développer les sensations et le désir d'achat, c'est-à-dire les réactions affectives des consommateurs.

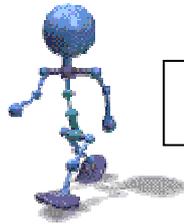
Le category management repose donc sur un partenariat réel et efficace avec les fournisseurs de l'enseigne, via un transfert d'informations bidirectionnel et continu.

En tant qu'outil, il correspond bien aux objectifs de l'ECR : la rationalisation actuelle des assortiments par le biais du category management est une autre manifestation d'un partenariat possible entre l'industrie et le commerce.



## MOTS CLÉS

- Canal de distribution.
- Canal direct.
- Canal court.
- Canal long.
- Circuit de distribution.
- Réseau de distribution.
- Distribution intensive.
- Distribution sélective.
- Distribution exclusive.
- Loi Chatel.
- ECR.
- Trade marketing.
- Category management.



TD

TD n° 1 : la vente multicanal.