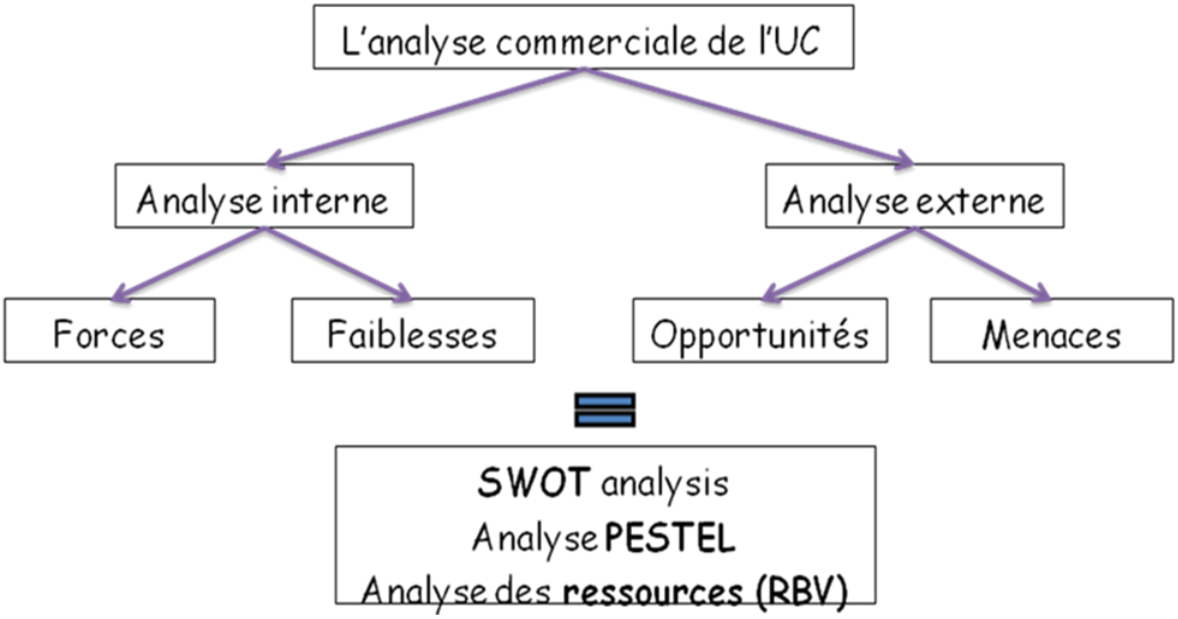
SYNTHÈSE DU CHAPITRE 16 LES STRATÉGIES DE DÉVELOPPEMENT DES RÉSEAUX D'UNITÉS COMMERCIALES.

Le développement du réseau de distribution le diagnostic préalable.

Diagnostic = démarche stratégique = réflexion approfondie



Les étapes du développement commercial.

Phases	Principes
Expérimentation	Durant cette phase, il s'agit de mûrir le concept de distribution, d'en valider le positionnement, la rentabilité et de se préparer progressivement à la modélisation du concept.
Modélisation	La phase de modélisation consiste à construire et à commencer à implanter petit à petit le prototype « idéal » de distribution permettant une croissance sans faille du réseau : • création d'un cahier des charges le plus complet possible (structure, organisation juridique, méthodes de vente et de communication, catalogue de produits et de services...) ; • planification du développement (type de maillage envisagé, vitesse de déploiement, choix des secteurs géographiques prioritaires...) ; • organisation de la « chaîne logistique » ; • mode de recrutement du réseau...
Accélération	La phase d'accélération consiste en un déploiement de moyens d'animation et de développement des unités commerciales implantées. Il faut prendre de vitesse la concurrence, répondre à une demande de plus en plus importante tant de la clientèle finale que des futurs candidats au réseau.
Valorisation	La maturité du réseau est acquise – il faut passer à la valorisation du concept et élargir son déploiement (internationalisation par exemple). D'autres stratégies sont également possibles vers l'amont (certaines enseignes ont, par exemple, absorbé leurs fournisseurs).

⟶ 1er niveau d'implantation des réseaux.

Stratégie d'expansion contiguë	Implantation de points de vente dans des aires de marché proches de celles où sont déjà situés des magasins du réseau.
Stratégie « tête de pont »	Implantation d'un point de vente dans une zone non encore couverte par le réseau mais qui offre des perspectives.
Stratégie de l'effet de grappe	Implantation de plusieurs points de vente en même temps avec un objectif de parts de marché élevé. Cela permet de réduire les coûts de publicité et de logistique et de verrouiller les marchés avant la concurrence.
Stratégie d'écrémage	Implantation des points de vente à proximité d'une clientèle rentable, quelle que soit leur localisation (ex. : boutiques de luxe).
Stratégie d'acquisition d'un réseau	Achat de points de vente existants (croissance externe) afin de gagner du temps dans la conquête des territoires.

⟶ 2ème niveau d'implantation des réseaux.

Implantation en centre ville	Permet de toucher une clientèle de proximité. Idéal si la taille de l'unité commerciale n'est pas une contrainte.
Implantation en périphérie des villes	Permet de toucher une clientèle de flux. Idéal pour des unités commerciales nécessitant de l'espace (GSS, GSA)

⟶ Les choix d'internationalisation.

* Critères de choix d'un pays :

Critère politique	Régime politique, stabilité du pouvoir, importance de la corruption, ingérence d'autres puissances
Critère géographique	Relief, distance des sites d'approvisionnement, qualité des transports locaux et internationaux
Critère juridique	Nature et contenu des lois cc investissement, la législation fiscale, législation du travail, code du commerce
Critère douanier	Absence ou présence de barrières tarifaires, non tarifaires, facilités ou lourdeurs administratives, et procédures de dédouanement
Critère socio culturel	Adaptabilité du concept commercial, de l'offre de produit ou service aux modes de consommation et à la culture locale

* Modes d'accès aux marchés étrangers :

Stratégie d'internationalisation	Modalités	Avantages	Inconvénients
Le développement interne	Création d'une filiale dans le pays	Parfaite maîtrise de la politique commerciale	Très coûteux
La joint-venture (ou co-entreprise)	Création d'une filiale avec un partenaire local dans le pays	Limite l'investissement, appui d'un local	Il faut au moins 50% des parts (prise de contrôle)
L'acquisition d'un réseau (croissance externe)	Achat d'un réseau d'unités commerciales dans le pays	Réseau existant et opérationnel	Très coûteux
Mise en place d'un réseau de franchisés	Le master franchisé (franchisé principal) devient franchiseur dans le pays.	Limite les investissements et permet un développement rapide	Il faut être très vigilent dans la rédaction du contrat avec le franchisé principal pour garantir le respect du concept.

* Choix en matière de politique commerciale :

Politiques commerciales	Particularités
La standardisation : stratégies mercatiques identiques quelques soient les pays dans lesquels on s'implante	Minimiser les investissements ; économie d'échelle au niveau des achats, de la communication, de la conception des points de vente.
L'adaptation des politiques commerciales : les 4P sont adaptés aux particularités du pays	Taille des UC, largeur et profondeur des gammes, les prix, les prestations de service
La glocalisation (adaptation partielle)	Les outils de gestion sont standardisés (back office) pour réaliser des économies d'échelle, et le front office est adapté aux besoins locaux.