

# Chapitre 6

## La politique de distribution

L'ESSENTIEL



### 1. Les fonctions de la distribution

La distribution a deux fonctions majeures :

- distribuer physiquement le produit : transport et éclatement de la production, agrégation de la demande, stockage et mise à disposition, assortiment...
- apporter des services associés : financement, services au client et service après-vente (livraison, installation, maintenance...), communication...

### 2. La longueur des circuits de distribution

Un **circuit de distribution** est le processus qui, passant à travers un nombre plus ou moins important d'intermédiaires externes ou internes, permet de délivrer un bien ou service à l'acheteur ou au consommateur final.

Un **canal de distribution** est une catégorie d'intermédiaires appartenant au même type. La **longueur d'un circuit** dépend du nombre d'intermédiaires.

On peut distinguer :

- les *circuits directs* qui sont des circuits sans intermédiaires du producteur au client ;
- les *circuits courts* : un seul intermédiaire entre producteur et client ;
- les *circuits longs* : plusieurs intermédiaires.

Le fait qu'un circuit soit plus court qu'un autre ne signifie pas qu'il est plus avantageux pour le client et/ou le producteur. L'efficacité économique d'un circuit est fonction de la valeur ajoutée et de la productivité de chaque canal.

### 3. Le choix de distribution des producteurs

Le choix de distribution par le producteur dépend de son analyse des canaux adaptés à sa clientèle, des arbitrages stratégiques dans le choix des canaux et des enseignes, de sa stratégie de pénétration de marché.

### 4. Le commerce de détail

On peut l'analyser selon trois grands critères :

- La taille du distributeur (de la boutique de 30m<sup>2</sup> au grand magasin de 50 000 m<sup>2</sup>)
- L'assortiment : sa largeur (nombre de familles de produits) et sa profondeur (nombre d'articles différents dans une même famille) ; sa nature (dominante alimentaire ou non) ; sa spécialisation (généraliste / spécialiste).

- La structure juridique :

- ✓ commerce indépendant ;
- ✓ commerce associé : groupement de commerçants, franchise...
- ✓ commerce intégré (ou concentré) qui intègre à la fois l'activité de grossiste (une centrale d'achat par exemple) et l'activité de détaillant (grands magasins, magasins populaires, chaînes de supermarchés et d'hypermarchés...).

## 5. La grande distribution

Par *grande distribution*, on entend les **GMS** (Grandes et moyennes surfaces : hypers et supers) et les **GSS** (Grandes surfaces spécialisées comme Leroy Merlin ou la Fnac). Aujourd'hui, les hypermarchés doivent affronter la concurrence du commerce spécialisé (GSS et e-commerçants) et celle des *hard discounts* (ou maxidiscomptes) qui pratiquent le discount pur et dur (bas prix avec un assortiment et des services réduits au minimum). Les supermarchés, qui ont adapté leurs offres et leurs services et qui vendent essentiellement de l'alimentaire, s'en sortent aujourd'hui mieux que les hypers. La grande distribution est très concentrée : cinq centrales d'achat (Carrefour, Leclerc, Intermarché, Système U, Auchan) se partageant plus des deux tiers du marché français.

## 6. L'équation économique de la distribution

La rentabilité d'un distributeur dépend des taux de marque (taux de marge commerciale) qu'il pratique mais aussi (et surtout) de la rotation des stocks.

- La **rotation des stocks** est le rapport entre le chiffre d'affaires d'un produit et la valeur moyenne du stock évalué au prix de vente. On peut donc avoir des modèles d'affaires très différents selon qu'on joue sur une grande activité (forte rotation des stocks) à faible marge ou sur une activité plus réduite à forte marge.

- La **marge** n'est pas le profit du distributeur mais une rémunération qui sert à couvrir ses coûts et à dégager un profit.

La *marge brute* est le prix de vente moins le prix d'achat.

Le *taux de marque* est la marge brute exprimée en pourcentage du prix de vente, donc marge incluse.

Le *coefficient multiplicateur* est le coefficient par lequel il faut multiplier le prix d'achat pour obtenir le prix de vente, marge incluse. Ces marges appliquées au prix d'achat sont appelées également *marge avant*. Les *marges arrière* sont les différentes formes de rémunération versées par les producteurs aux distributeurs à titre de coopération commerciale pour faciliter la vente des produits sur les lieux de vente (mise en avant et actions promotionnelles diverses). La pratique des marges arrière s'écarte souvent de son objet d'origine, particulièrement en France.

## 7. Le marketing-mix des distributeurs

La politique marketing d'un distributeur est étroitement liée au modèle d'affaires. Parmi les nombreux leviers marketing qu'un distributeur peut employer, cinq sont fondamentaux :

- le choix du concept, de l'ambiance, du design ;
- le choix de la zone de chalandise et de l'emplacement ;
- le choix de l'assortiment et du niveau de prix ;
- le choix du niveau de service et de personnel ;
- la politique de communication.

## 8. Le merchandising

Le merchandising est l'ensemble des méthodes et des techniques de présentation et de mise en valeur des produits dans les lieux de vente afin de faciliter l'écoulement des premiers et la rentabilité des seconds. On peut distinguer le merchandising du producteur (optimiser sa présence dans l'espace alloué par le distributeur) et le merchandising du distributeur (optimiser la rentabilité du linéaire de vente). Les variables clefs du merchandising sont la fréquentation du point de vente et du rayon (trafic, profil des acheteurs, temps passé, circulation, etc.), la gestion des linéaires et leur rentabilité, le choix de l'assortiment (notamment entre les marques nationales, les MDD ou marques de distributeur et les premiers prix) et les modes d'implantation des produits.

## 9. Le référencement

La relation entre producteurs et distributeurs passe par le référencement et la négociation des conditions générales de vente. Pour se faire référencer largement et à moindre coût, les producteurs ont trois cartes maîtresses : la valeur de leurs marques, l'innovation et le *trade marketing* (développement de partenariat marketing). Les producteurs doivent composer avec la puissance de ces distributeurs qui pèsent sur les conditions de vente (marges et délais de paiement) et qui font directement concurrence aux marques des producteurs avec les MDD. Certains producteurs peuvent choisir de fabriquer pour les MDD.

## 10. Le commerce électronique et la distribution multicanale

Le commerce électronique est en fort développement (croissance à deux chiffres) et son potentiel paraît élevé (sa part dans la distribution d'ensemble n'est que de 7% en France contre, par exemple, 12% en Grande-Bretagne). Le nombre de sites d'e-commerce se multiplie : plus de 100 000 en France en 2011, même si moins de 700 d'entre eux enregistrent plus de 10 000 commandes par mois.

Le e-commerce ne doit pas seulement être évalué en fonction des transactions en ligne : Internet joue un rôle d'influence croissant dans le processus de décision du client même lorsque l'acte d'achat est effectué hors ligne.

Il faut distinguer deux grands modèles économiques en e-commerce :

- le **modèle média** (mis en relation d'un acheteur et d'un vendeur contre règlement d'une commission)
- et le **modèle marchand** (marge sur la vente).

La rentabilité du modèle média dépend du montant des commissions et du coût d'acquisition de clients.

Quant au modèle marchand, la plupart des acteurs qui vendent des produits de marque aisément comparables en ligne ont du mal à assurer leur rentabilité en raison de la pression exercée sur les prix.

On distingue deux grands types d'**acteurs** de l'e-commerce :

- les *pure players* : pur acteurs Internet. Ils suivent un modèle média ou marchand
- les entreprises *click and mortar* : distributeurs traditionnels vendant également en ligne.

Le **multicanal** est une tendance profonde du commerce, en sachant que certains acteurs d'Internet développent maintenant leur réseau de points de vente avec succès. Le client lui-même devient **transcanal** : de plus en plus de consommateurs utilisent différents canaux au cours d'un même processus d'achat.

La **politique marketing des sites de vente en ligne** passe par :

- 1° l'acquisition de trafic (recherche d'un visitorat de qualité) ;
- 2° l'amélioration des taux de conversion (particulièrement la conversion des visiteurs en acheteurs), ce qui passe notamment par le *merchandising* en ligne
- 3° la fidélisation des acheteurs afin de conduire à des achats répétés.

L'ensemble de cette politique s'appuie sur une analyse très détaillée des données quantitatives et sur un travail continu d'optimisation.