

THÈME 5 : DISTRIBUER L'OFFRE.

CHAPITRE 1 : Les objectifs de la distribution et le rôle du réseau.

I. Les finalités de la distribution.

A. La maîtrise des flux.

☞ Doc 1 P.230.

La mise à disposition des produits au consommateur final est réalisée par un enchaînement d'opérations qui se matérialisent par des flux. Schématiquement, les flux d'informations (les commandes clients) régulent des flux physiques (les marchandises). Les flux de marchandises entraînent des flux financiers (les paiements).

Ex : la caisse du supermarché met à jour l'état des stocks en temps réel (flux d'informations) et déclenche une commande fournisseur (flux d'informations) dès que le seuil de réapprovisionnement est atteint. Cette commande déclenche, chez le fournisseur, une livraison (flux physique), puis un paiement par le supermarché (flux financier).

1. Les flux d'information.

Ces informations concernent essentiellement les besoins des points de vente en produits et en quantités, ainsi que les délais.

Ex : la mise en place d'une opération promotionnelle nécessite la remontée préalable d'informations (quel produit ? quelle quantité ?) jusqu'aux fournisseurs. Ces flux sont très souvent informatisés.

2. Les flux physiques.

La distribution réalise matériellement la mise à disposition des produits auprès du consommateur.

Pour faciliter le suivi des flux physiques, les entreprises ont généralisé le recours aux technologies de l'information et de la communication.

- **Le transport :**

Pour limiter les stocks, le transport est organisé en « juste-à-temps » : les marchandises doivent parvenir au point de vente dans des quantités limitées au strict nécessaire, au bon moment.

- **L'entreposage et la gestion des stocks :**

Il est plus économique de transporter les marchandises en masse importante (un camion complet) qu'en petites quantités (une palette). Les points de vente, au contraire, souhaitent recevoir des quantités limitées correspondant aux volumes de leurs ventes pour éviter les coûts de stockage.

Pour concilier ces objectifs divergents, la solution est le passage par une plate-forme d'entreposage. Elle reçoit les marchandises en grosses quantités et les éclate en plus petites quantités correspondant aux besoins des points de vente. La plate-forme gère également les stocks en prenant soin notamment d'éviter les ruptures, qui sont toujours très mal perçues par les clients.

3. Les flux financiers.

Ces flux sont la contrepartie des flux de marchandises. Il s'agit du règlement des marchandises par les clients aux différentes étapes du processus de distribution (le consommateur au point de vente et le distributeur à son fournisseur).

B. Le développement de la relation commerciale.

☞ Doc 2 P.230.

1. La conquête des clients.

Pour remplir son rôle, la distribution doit conquérir des clients. Pour cela, il faut répartir les moyens utilisés - points de vente, commerciaux... - au plus près de la clientèle et proposer une offre adaptée aux besoins des clients potentiels.

2. La fidélisation des clients.

Conquérir de nouveaux clients coûte cher. Il est donc important pour une entreprise de fidéliser ses clients. La distribution y participe en mettant en place des actions promotionnelles, des cartes de fidélité mais aussi en proposant des services aux clients : conseil, service après-vente, services financiers...

Ex: les distributeurs de biens d'équipement proposent des solutions de financement à leurs clients.

II. Les composantes de la distribution.

A. Les fonctions de distribution.

☞ **Doc 3 et 4 P.231.**

1. La fonction de gros.

La fonction de gros, assurée par les grossistes ou par les centrales d'achats, consiste à acheter aux producteurs des quantités importantes de produits ou de services et de les revendre ensuite en quantités moindres à des structures qui revendront elles-mêmes aux consommateurs finaux.

2. La fonction de détail.

Elle représente l'activité économique de vente directe de produits ou de services aux clients finaux, en petites quantités. Elle est assurée par les petits commerçants, les grandes surfaces, les vendeurs à distance...

B. Le réseau de distribution.

☞ **Doc 5 P.231.**

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. Certains éléments du réseau font partie de l'entreprise. Ex: les vendeurs, le service expédition de l'entreprise.

Les intermédiaires extérieurs permettent au producteur de diffuser ses produits auprès du client final. Ex: des commerçants, par le biais de leurs points de vente.

C. Le canal de distribution.

☞ Doc 6 P.232.

Le canal de distribution est le moyen employé pour acheminer le produit du producteur au consommateur. 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.

1. Le canal direct.

Le producteur vend directement son produit au client final, sans intermédiaire. Ex : Airbus vend ses avions directement aux compagnies aériennes.

2. Le canal court.

Un intermédiaire s'intercale entre le producteur et le consommateur. Ex : les produits de la marque Arena sont vendus par correspondance.

3. Le canal long.

Il comporte au moins deux intermédiaires.

Ex : un industriel de l'agroalimentaire vend ses produits à des grossistes. Ceux-ci approvisionnent ensuite des commerçants de détail qui vendent enfin les produits aux consommateurs.

D. 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.

III. L'organisation de la distribution.

A. Distribution intensive ou sélective.

Les produits, le type et le nombre de clients vont influencer sur l'organisation de la distribution de l'entreprise.

☞ **Doc 7 P.233.**

1. La distribution intensive.

La distribution est intensive lorsque le producteur choisit d'être présent dans un maximum de points de vente. Cette organisation permet d'obtenir des volumes de vente importants, mais se traduit par une perte de contrôle du fabricant sur la distribution de ses produits, le nombre de distributeurs étant élevé.

Ex: les entreprises du secteur agroalimentaire.

2. La distribution sélective.

La distribution est sélective lorsque le producteur confie la commercialisation de son produit sur un territoire ou sur un type de clientèle à un distributeur qu'il sélectionne. Le producteur choisit ses distributeurs sur des critères qualitatifs.

Ex: compétence du distributeur pour des produits informatiques, image et notoriété du point de vente pour des vêtements de luxe.

B. Distribution intégrée ou associée.

☞ **Doc 8 P.233.**

1. La distribution intégrée (ou directe).

La distribution est intégrée quand une même entreprise assure les deux fonctions de la distribution: grossiste et détaillant. Elle maîtrise ainsi la distribution de ses produits. Cela entraîne en contrepartie des investissements importants: points de vente, logistique...

Ex : Carrefour, Auchan...

2. La distribution associée (ou indirecte).

La distribution est associée quand le producteur choisit de confier la commercialisation de ses produits à des intermédiaires, avec lesquels il conclut des accords afin de bâtir un réseau de distribution à moindre coût. Les partenaires du producteur sont des commerçants indépendants qui supportent une partie importante des investissements. Ils ont notamment la charge du point de vente.

Les formes les plus courantes sont les suivantes :

- La distribution agréée : il s'agit d'une forme de sélection visant simplement à reconnaître les compétences du distributeur. Un distributeur peut être agréé par plusieurs marques. Ex : Darty ou Boulanger sont des distributeurs agréés par un nombre important de marques.
- La concession : le producteur (concedant) accorde à un nombre limité de distributeurs (concessionnaires) la possibilité de distribuer son produit. En contrepartie, le concessionnaire devra respecter un certain nombre d'obligations : quantité à vendre, méthode de vente à respecter... Ex : les concessionnaires automobiles.
- La franchise : une entreprise (franchiseur) met à la disposition d'un distributeur (franchisé) un nom commercial ou une enseigne, un savoir-faire, de la formation, une aide à la gestion... En contrepartie, le franchisé apporte le point de vente dont il reste le propriétaire et, en général, paie une redevance au franchiseur. Il doit respecter les méthodes commerciales et de gestion préconisées par le franchiseur. Ex : Phildar, Intermarché, etc.
- Autres formes : des formes d'associations peuvent également se rencontrer entre intermédiaires exerçant la même fonction. Ex : des détaillants tels que les centres Leclerc adhèrent à un groupement d'achats pour obtenir de meilleures conditions auprès des fournisseurs.

IV. Les relations producteurs - distributeurs.

A. Une relation parfois conflictuelle.

☞ Doc 9 et 10 P.234.

1. Au niveau de l'offre.

Le producteur souhaite pouvoir mettre en valeur au mieux son offre auprès des consommateurs. Le distributeur a souvent le choix de présenter les produits de plusieurs producteurs concurrents. Il sélectionne les produits qui sont les mieux adaptés aux attentes de ses clients et non pas selon les souhaits des fournisseurs.

2. Au niveau financier.

L'intérêt des deux intervenants - producteur et distributeur - est de s'attribuer la part la plus élevée possible de marge réalisable sur les différents produits commercialisés. Cette confrontation des intérêts divergents peut aller jusqu'à des conflits importants.

Ex: les manifestations parfois violentes d'agriculteurs envers les grandes surfaces.

B. L'intervention des pouvoirs publics.

☞ Doc 11 P.234.

Les pouvoirs publics ont été amenés à intervenir à plusieurs reprises pour tenter de concilier les intérêts des producteurs et des distributeurs et parfois pour corriger les déséquilibres du rapport de force.

Cette intervention peut être incitative (rencontres entre professionnels) pour aider les partenaires à trouver des solutions négociées, ou autoritaire (lois, décrets, règlements).

Ex: la circulaire Dutreil du 8 janvier 2005 précise notamment les règles applicables sur les marges et la répercussion aux consommateurs des ristournes obtenues par les distributeurs auprès de leurs fournisseurs.

C. La recherche de partenariat.

Les producteurs et des distributeurs ont pris conscience que leur intérêt commun était de collaborer pour répondre le mieux possible aux attentes des consommateurs. Ils ont progressivement évolué vers la recherche de partenariats qui se sont développés dans plusieurs domaines.

1. L'échange de données informatisées (EDI).

L'utilisation d'outils informatiques communs pour la gestion des flux d'informations et des flux physiques permet de réduire les coûts. En collaborant ainsi, les deux partenaires augmentent la marge qu'ils peuvent se répartir.

2. La gestion de l'offre.

Le producteur a une bonne connaissance de son marché. Le distributeur possède une bonne maîtrise des caractéristiques de sa clientèle. En confrontant leurs compétences, ils peuvent déterminer l'assortiment et sa présentation qui conviennent le mieux aux clients du point de vente.

Ex: de nombreux producteurs proposent des préconisations pour l'implantation des linéaires des grandes surfaces.

3. Les opérations de promotion.

Les producteurs réalisent couramment des opérations promotionnelles pour développer les ventes de leurs produits. De leur côté, les distributeurs mettent également en place des opérations promotionnelles pour attirer les clients dans leurs points de vente. Les deux partenaires ont donc logiquement développé leur collaboration pour harmoniser au mieux ces actions commerciales et mettre en place des campagnes communes.

V. L'animation du réseau.

Dans un contexte où la concurrence ne fait que s'accroître, en raison notamment de la mondialisation, il est primordial pour une entreprise d'augmenter l'efficacité de son réseau de distribution. L'animation du réseau est la réponse à ce besoin des entreprises.

A. Définition et missions de l'animation du réseau.

1. Définition.

L'animation du réseau de distribution est l'ensemble des actions d'assistance et de soutien effectuées par l'entreprise en direction des équipes et des unités commerciales. Elle peut donc s'adresser à des salariés de l'entreprise. Ex: les vendeurs.

Elle peut également concerner des partenaires extérieurs de l'organisation. Ex : des distributeurs indépendants.

2. Missions.

☞ **Doc 12 P.235.**

Les missions de l'animation s'organisent autour de trois axes :

- La définition des actions et des moyens à préconiser en fonction des objectifs à atteindre. Ex : progression des ventes, parts de marché à atteindre...
- L'organisation et la mise en œuvre des opérations de stimulation des membres du réseau. Ex : concours du meilleur vendeur, challenge entre les distributeurs...
- L'organisation de la circulation des informations. Ex : notes de service en direction des commerciaux, remontée des informations en provenance des points de vente.

B. Les outils au service de l'animation du réseau.

1. L'information commerciale.

Les objectifs et les modalités de l'action d'animation envisagée, pour que celle-ci puisse fonctionner, doivent être connus des intéressés. Les outils pouvant être utilisés sont divers et nombreux :

- L'intranet et/ou l'extranet de l'entreprise permettent d'atteindre efficacement les interlocuteurs visés par l'opération.
- Les supports papier, tels que les journaux d'entreprise, les prospectus, les dossiers... facilitent la présentation de l'action aux intéressés.
- Les séminaires, stages, visites aux distributeurs... sont également un bon moyen de faire passer les informations aux différents intervenants de l'opération.

Ces différents moyens (la liste n'est pas exhaustive) peuvent être combinés pour renforcer l'efficacité de la communication.

2. Les aides à la vente.

Les aides à la vente sont des outils destinés à faciliter le travail des membres du réseau et donc à en renforcer l'efficacité : les échantillons gratuits, les matériels de publicité sur le lieu de vente (affiches, présentoirs, plaquettes publicitaires...).

3. Les incitations financières.

Les incitations financières sont le principal moteur de la motivation des membres du réseau de distribution. Même si d'autres formes peuvent être utilisées (ex. : voyage à gagner), celles-ci s'appuient essentiellement sur la rémunération.

Pour les salariés de l'entreprise : les incitations financières prennent la forme de primes et/ou de commissions orientant leur activité vers la réalisation des objectifs qui ont été définis.

Pour les membres du réseau extérieurs à l'entreprise, essentiellement les distributeurs : leur rémunération provient de la marge qu'ils parviennent à réaliser en commercialisant les produits ou services de l'entreprise. Au-delà du prix de base, les remises consenties, notamment celles qui dépendent du chiffre d'affaires atteint ou des quantités vendues, sont donc déterminantes dans leur motivation à vendre les produits ou services.

☞ **TD P.236 : L'intérêt de la franchise.**

☞ **TD P.237 : La diversification des canaux du groupe SEB.**