

Mercatique et marchés

Question 5 : la grande distribution est-elle incontournable ?

Intentions

La grande distribution joue un rôle d'intermédiaire entre le producteur et le consommateur en se distinguant du commerce traditionnel par le volume important des flux de marchandises. Elle s'est progressivement imposée dans le paysage commercial français et a profondément modifié le processus de distribution ainsi que la relation que les consommateurs entretiennent avec les produits. Pour de nombreux producteurs, la grande distribution est aujourd'hui un intermédiaire obligé.

Le développement de nouveaux canaux de distribution, pour partie rendu possible par les TIC, le recours plus fréquent à la distribution multicanale, ainsi que l'évolution des attentes des consommateurs interrogent aujourd'hui le devenir de la grande distribution et son caractère incontournable pour les acteurs de l'échange.

Le traitement de cette question de gestion ne doit pas conduire à dresser un historique de la grande distribution. Un panorama actuel de la distribution en France peut en revanche être envisagé.

Canal, distribution directe/indirecte, intensive/sélective/exclusive, distribution multicanale, unités commerciales physiques/virtuelles

Lien avec la question de gestion

S'interroger sur le caractère incontournable de la grande distribution nécessite au préalable de connaître les alternatives qui s'offrent au producteur pour distribuer son offre. Les choix opérés par ce dernier sont la résultante de contraintes multiples qu'il convient d'identifier. Peuvent être ainsi évoqués : les ressources disponibles, la volonté de maîtrise de la distribution, le pouvoir de négociation, les objectifs commerciaux, la cohérence du marchéage, la pression de la concurrence, les attentes des consommateurs. Seul le point de vue du producteur est étudié.

Objectif

Des choix de distribution opérés par un ou plusieurs producteurs constituent une base d'observation à partir de laquelle l'élève doit être capable de qualifier la stratégie de distribution et d'en mesurer les enjeux pour le producteur, de justifier le choix au regard des ressources mobilisables et des objectifs, de comparer des stratégies de distribution adoptées sur un même marché, de caractériser le ou les type(s) d'unité(s) commerciale(s) choisi(es) et d'analyser, le cas échéant, leur complémentarité.

Pré-requis, transversalités

Les choix opérés en matière de distribution relèvent de la stratégie du producteur. Il est ainsi utile de faire des liens avec le programme de management des organisations, tout particulièrement le thème 6 (« le processus et le diagnostic stratégique ») et la première question de gestion du thème 7 (« quelles sont les principales options stratégiques pour les entreprises ? »).

Le rôle du contrat (thème 5), les pratiques anticoncurrentielles (thème 8) ainsi que le partenariat (thème 9), notions étudiées en droit, peuvent également permettre d'éclairer les rapports de force observables entre producteurs et distributeurs ainsi que les choix de distribution opérés par le producteur.

Attendus et limites

Canal, unités commerciales physiques/virtuelles

Le canal de distribution est présenté comme la succession d'intermédiaires physiques ou virtuels reliant le producteur au consommateur et permettant la distribution d'un produit. Il convient de se limiter à la notion de canal et de ne pas développer les notions de circuit et de réseau.

Les unités commerciales physiques nécessitent le déplacement réel du client pour accéder à l'offre de produits ou de services. Il est inutile d'entreprendre une description technique des différents types de points de vente et formats possibles. Il convient d'étudier les unités commerciales physiques au travers de leurs différences et de leurs complémentarités avec les unités commerciales virtuelles qui permettent aux consommateurs d'accéder à l'offre sans se déplacer physiquement.

Distribution directe/indirecte, intensive/sélective/exclusive

La définition d'une stratégie de distribution résulte d'un double choix :

Le producteur doit décider s'il fait appel à des intermédiaires spécialisés dans la distribution de produits ou s'il distribue ses produits dans des unités commerciales détenues en propre. Ainsi, le choix ou non du recours à un intermédiaire permet de distinguer la distribution directe, qui implique l'absence d'intermédiaire, de la distribution indirecte. Il importe de souligner que le choix de l'une ou l'autre option n'est pas exclusif. La distribution indirecte est abordée sous l'angle de la longueur du canal (court, long). Il convient de présenter le concept de la franchise pour permettre aux élèves d'identifier l'intérêt, pour un producteur, de recourir à ce type de distribution.

La question de la diffusion de l'offre se pose également. Le producteur est alors amené à réaliser un arbitrage entre une diffusion du produit la plus large possible ou au contraire limitée à certains points de vente. Seront ainsi distinguées les notions de distribution intensive, sélective et exclusive.

Au-delà de cette distinction, il s'agit de mettre en évidence les critères qui déterminent le choix du producteur. Ce dernier tient compte tant de ses objectifs financiers et commerciaux que des moyens financiers, humains et matériels dont il dispose.

Distribution multicanale

De plus en plus, les producteurs optent pour des stratégies multicanales consistant à proposer leur offre par le biais de canaux diversifiés. Il est nécessaire de préciser les motivations des producteurs qui opèrent ce choix de distribution : générer des revenus additionnels, se repositionner par rapport aux distributeurs en ligne (pure players), bénéficier d'une complémentarité entre les différents canaux afin de répondre à une hétérogénéité des comportements d'achat, accroître leur niveau de service. Le multicanal permet finalement de gérer efficacement et spécifiquement chaque couple produit/marché.

Réponse optimale au client (ECR : efficient consumer response)

Lien avec la question de gestion

D'une façon générale, le développement du libre service a considérablement renforcé la place du détaillant dans la relation avec l'acheteur final. Les choix stratégiques des détaillants s'imposent

désormais comme autant de contraintes pour les industriels. Il est important de montrer que ces relations fournisseurs/distributeurs ne sont pas homogènes et que les rapports de force entre ces deux acteurs peuvent être de degrés divers, allant ainsi de la domination à la coopération. Le législateur intervient pour réguler ces relations entre producteurs et distributeurs. Les élèves doivent comprendre les intentions et le sens de ces réglementations et non recenser et détailler chacune de ces lois.

Les producteurs et distributeurs prennent conscience de la plus-value qu'ils peuvent mutuellement s'apporter du fait de leur connaissance des produits pour les premiers et des clients pour les seconds. Les relations producteurs/distributeurs ont alors évolué vers une approche plus partenariale, qui permet aux deux acteurs de répondre conjointement aux défis de la distribution de l'offre. Il importe avant tout de montrer comment la volonté d'instaurer une relation durable et personnalisée de coopération vise à mieux satisfaire le consommateur, à réduire les coûts et à maximiser la rentabilité des acteurs.

Objectif

À partir de la description d'une situation de distribution ayant recours à des intermédiaires, l'élève doit être capable de caractériser la coopération entre le producteur et le distributeur, de mettre en évidence les apports de la coopération pour les différentes parties prenantes (y compris les clients), d'identifier les sources de conflit entre producteur et distributeur et d'analyser leurs conséquences effectives ou potentielles.

Pré-requis, transversalités

Une réponse optimale au client induit des échanges d'information nombreux entre producteur et distributeur. La présentation de cette relation peut être éclairée à la lueur du thème « Information et intelligence collective » proposé dans le cadre du programme de « Sciences de gestion », notamment au travers des notions relatives à la question de gestion « Comment le partage de l'information contribue-t-il à l'émergence d'une intelligence collective ? ».

Attendus et limites par notion

Réponse optimale au client (ECR : efficient consumer response)

L'ECR est une stratégie au service des relations industrie-commerce visant à apporter de meilleures réponses aux attentes des consommateurs et à optimiser les différents maillons de la chaîne logistique. Elle se distingue de la mercatique associée (trade marketing) par la place donnée au client dans la relation partenariale entre le fournisseur et le distributeur. Dans le cadre de l'ECR, les efforts d'amélioration des performances sont tournés vers le consommateur alors que la mercatique conjointe renvoie à une relation binaire entre le producteur et le distributeur où le consommateur n'a pas une place centrale.

Il s'agit, après avoir défini l'ECR, d'identifier ses axes stratégiques (partage de l'information, assortiment, gestion de l'espace de vente, réapprovisionnement, promotion et communication), chacun pouvant être objet de coopération ou source de conflit. Les principaux outils de l'ECR seront étudiés : EDI, commandes assistées par ordinateur, gestion partagée des approvisionnements. Il convient de rappeler que la thématique est étudiée du point de vue du producteur et qu'en conséquence, les décisions du distributeur ne sont pas à envisager. Ainsi, les règles de marchandisage ne sont pas à étudier. Il s'agit en revanche, à partir d'exemples, de mettre en évidence la valeur ajoutée apportée par le producteur sur chacun des axes stratégiques de l'ECR.

Bibliographie, sitographie/ Ressources pour l'enseignant

- « La distribution : organisation et stratégie », Marc Filser, EMS Editions, 2001.
 - « La nouvelle distribution », Cédric Ducrocq, Dunod, 2002.
 - « Commerce et distribution : prospective et stratégies », Olivier Badot et Marc Benoun, collection recherche en gestion, Economica, 2005.
 - « Comment Internet change le marketing du point de vente », Béatrice Héraud, Marketing Magazine N°117 - 01/11/2007.
 - « L'apport des canaux numériques dans la définition d'une stratégie de distribution multi-canal », Pascal Roos et Valérie Malnar, CREG.
 - « Quel sera l'avenir du commerce à l'heure de la globalisation, du coût de l'énergie, de la révolution internet et des évolutions technologiques ? », Wiki de la liste Ecogest, mars 2009.
 - « Réel/Virtuel : bienvenue dans un monde sans frontière », lehub LaPoste, mars 2008.
- Baromètre FEVAD (Fédération de la vente à distance) – FEVAD – www.fevad.com.