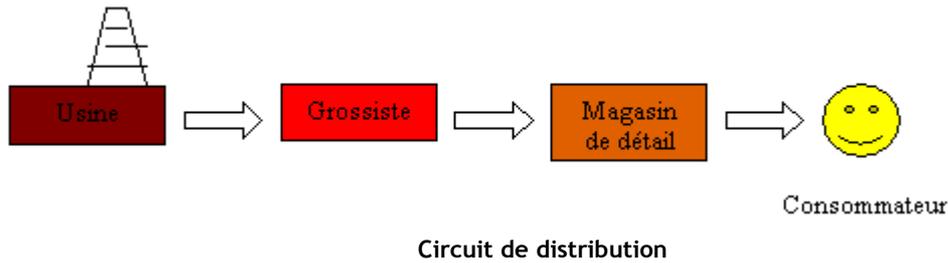


# La distribution

En général la distribution désigne l'ensemble des acteurs commercialisant un produit au consommateur final (particulier ou entreprise). Dans un sens plus large, la notion de distribution peut comprendre les intermédiaires de types grossistes.



Exemple des différentes étapes d'un circuit de distribution

## 1 – Objectifs et rôle

### 1.1 Les finalités de la distribution

La spécialisation des individus et des entreprises dans une activité donnée, ainsi que la production à grande échelle, ont permis des gains de productivité gigantesques et une réduction des coûts dans les mêmes proportions. Ceci a provoqué la transformation d'économies autarciques en économies modernes, basées sur des échanges nombreux. La spécialisation a, de fait, conduit à la dissociation entre la production et la consommation. Le producteur n'est plus le consommateur, d'où une obligation à échanger. La production à grande échelle a, pour sa part, multiplié le nombre de consommateurs d'une entreprise, et a éloigné ceux-ci des lieux de production.

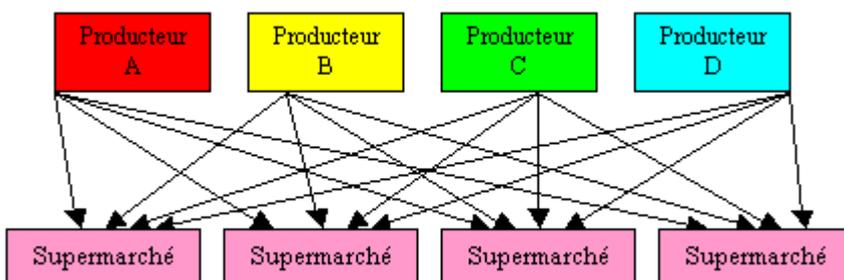
Le développement d'économies basées sur ces principes n'a été possible qu'avec le développement concomitant d'une distribution capable d'assurer l'écoulement des produits et services à des consommateurs de plus en plus nombreux, et de plus en plus éloignés. Cette distance entre les producteurs et les consommateurs peut être analysée à partir de 4 séparations principales (M.Filser, 1989) : spatiale, temporelle, informationnelle et de propriété. Les fonctions de la distribution vont consister à combler ces 4 types de séparations pour permettre le transfert des produits ou services des producteurs aux consommateurs. Ceci peut être réalisé en partie ou en totalité par le producteur lui-même, grâce par exemple à des succursales de vente, à un site Internet..., par le consommateur en se déplaçant sur le lieu de production ou plus simplement en se déplaçant à un point de vente, et enfin par un ou plusieurs distributeurs successifs (grossiste, centrale d'achat, détaillant...). Pour des raisons de réduction des coûts de distribution ou de création d'utilité pour le consommateur final, ces fonctions de distribution sont remplies plus largement par des intermédiaires spécialisés, que sont les distributeurs.

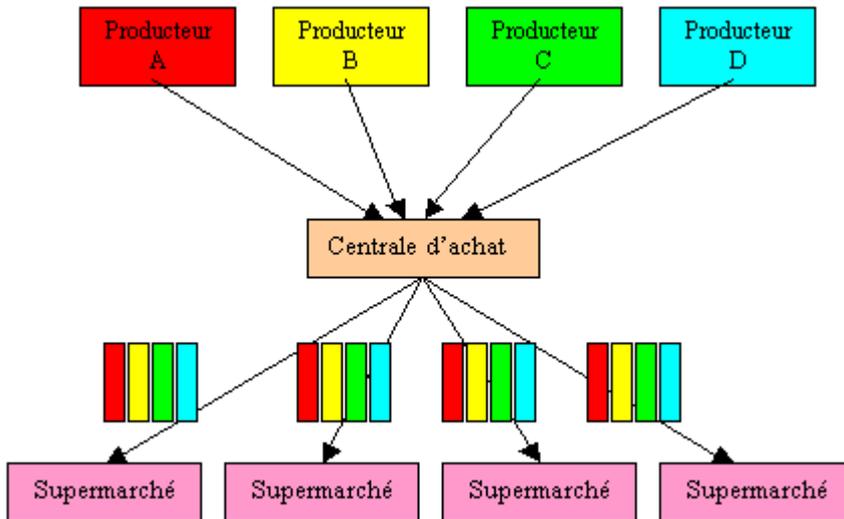
#### 1.1.1 La séparation spatiale.

Le lieu de production ne coïncide généralement pas avec le lieu de consommation, d'où l'existence d'une séparation spatiale et la nécessité de combler celle-ci en rapprochant la marchandise du consommateur. Dans le domaine de la logistique, les économies d'échelle sont très importantes. Le coût unitaire du produit transporté est beaucoup plus faible lorsque sont transportées de grandes quantités du produit.

La difficulté réside dans le fait que généralement les producteurs fabriquent en grandes quantités alors que les consommateurs achètent en quantités restreintes. Dans ce cas, plus la marchandise se rapproche du consommateur, plus elle est transportée en faible quantité à un coût logistique croissant. A ce stade, le recours à des intermédiaires spécialisés permet de réduire fortement les coûts logistiques, par ce qui va être appelé le regroupement et le fractionnement. L'intermédiaire, par exemple une centrale d'achat, s'approvisionne auprès de nombreux fournisseurs. Elle regroupe ses achats, les fractionne, constitue de nouveaux lots comportant des produits de chaque fournisseur, puis les expédie vers des détaillants. Le regroupement, puis le fractionnement, permettent donc de limiter le nombre de livraisons, et d'accroître les quantités transportées par voyage, d'où de fortes économies de logistique. (voir schémas ci-dessous)

Circuit de distribution sans intermédiaire de nombreuses livraisons de petites quantités





**Circuit de distribution avec intermédiaires**  
moins de livraisons, mais de plus grandes quantités

Cette fonction remplie par les distributeurs peut également être analysée en terme d'utilité pour les consommateurs. Grâce aux distributeurs, les consommateurs voient la distance nécessaire à parcourir pour se procurer un produit réduite - ceci dans des proportions diverses suivant les formules de distribution. La distance peut être encore importante pour des grandes surfaces spécialisées (plusieurs dizaines, voire centaines de kilomètres pour une enseigne comme Ikéa, ou pour des magasins d'usine), ou au contraire réduite pour d'autres formules (supérette, vente à distance. Il s'agit d'un rôle de proximité.

Cette proximité plus grande entre les distributeurs et les consommateurs, en comparaison de celle qui existe avec les fabricants, explique également que certains services soient remplis par les distributeurs et non par les fabricants : conseils, informations, retouches (prêt à porter), livraison, installation, crédit, SAV...

**1.1.2 Séparation temporelle.** De la même manière que le lieu de consommation ne coïncide généralement pas avec le lieu de production, le moment de la décision d'achat ne correspond généralement pas au temps du cycle de production. Ce décalage peut être particulièrement important, lorsque le cycle de production est long (ex : Cognac hors d'âge), ou que la période de consommation est restreinte par rapport à un cycle de production étendu – pour des produits saisonniers par exemple (consommation de champagne au moment des fêtes, achats de vêtements estivaux). A nouveau, ce décalage doit être pris en charge et réduit pour le consommateur.

La réduction de ce décalage temporel oblige à anticiper la décision d'achat du consommateur, et à lancer la production par avance, ce qui représente un risque (mauvaise anticipation du choix du consommateur, mauvais lieu de mise à disposition du produit...) et la nécessité de financer celui-ci. Cette anticipation prend la forme de stocks, en attendant que le produit trouve un acheteur. Les stocks représentent des coûts importants : coût de logement (local de stockage, gardiennage, énergie pour le maintenir à bonne température...), coût financier du capital investi dans le stock, coût de dépréciation du stock (date de péremption, produits démodés, abîmés...). Les stocks sont constitués par les producteurs en amont, mais aussi largement en aval par les distributeurs. Ces coûts incitent les producteurs et les distributeurs à réduire au maximum leurs stocks en travaillant en flux tendus, en coordonnant leurs activités et en accélérant la rotation de leurs stocks. Ceci dans la limite des coûts liés à des stocks trop bas : rupture de stock (ventes manquées, clients insatisfaits), accroissement du nombre des livraisons (hausse du coût unitaire de transport, multiplication des commandes...).

Cette fonction est largement assumée, pour en réduire le coût financier, par les distributeurs, en raison de leur plus grande proximité avec le client final et de leur meilleure connaissance des besoins et désirs de ceux-ci. Le financement de cette anticipation de la consommation est assuré par les distributeurs, mais aussi par les producteurs lorsqu'ils accordent des délais de paiement aux distributeurs – délais qui se révèlent être très importants en France.

Il faut souligner deux points. Premièrement pour certains produits, le coût de la réduction de ce décalage temporel est trop important. Fabricants et distributeurs imposent alors à leurs clients une attente, lorsque, par exemple, le marché est trop étroit ou les choix possibles trop nombreux. Ainsi, les constructeurs automobiles, compte tenu du nombre important de versions possibles d'un même modèle, fabriquent à la commande – sauf quand ils sont contraints de lancer la production de façon anticipée pour faire tourner leurs usines. Deuxièmement, cette problématique d'un décalage temporel n'existe que pour les produits, pas pour les services.

Enfin, comme dans la partie précédente, il est possible d'analyser ce décalage en terme d'utilité pour le consommateur. Il s'agit de réduire pour celui-ci le délai. La disponibilité immédiate d'un produit représente un service important pour le client, et implique une anticipation et des coûts - détaillés précédemment.

**1.1.3 Séparation informationnelle.** La distance existant entre producteurs et consommateurs crée aussi un déficit d'information entre ces 2 parties. Ce déficit prend au moins 3 formes.

Premièrement, les producteurs connaissent souvent mal les consommateurs finaux et leurs besoins, du fait qu'ils ne sont pas en contact direct avec ceux-ci. L'un des rôles des distributeurs est donc de combler cette lacune en prenant l'initiative de ce qui doit être produit (en commandant tel ou tel produit de la gamme), en conseillant, en informant les fabricants – par exemple à partir des informations collectées grâce aux cartes de fidélité et tickets de caisse -, ou en établissant eux-mêmes les cahiers des charges des produits (produits sous marque de distributeur).

Deuxièmement, les consommateurs connaissent mal l'ensemble de l'offre qui leur est proposée. Celle-ci est souvent très vaste, composée de très nombreux fournisseurs disséminés dans le monde entier, proposant de larges gammes de produits. La recherche d'information serait longue et coûteuse pour le consommateur. A travers l'assortiment qu'il a retenu, le distributeur effectue donc une sélection pour le consommateur, qui facilite et sécurise son choix, et qui réduit ses coûts d'information.

Troisièmement, il existe ce que l'on peut appeler une séparation perceptuelle (M.Filser, 1989) entre les consommateurs et les producteurs. Les consommateurs ont des besoins explicites ou implicites. En réponse à ces besoins, les producteurs proposent des produits et des services. La relation entre le désir par exemple de plaire davantage et tel cosmétique ou vêtement n'est pas nécessairement évidente. L'un des rôles des distributeurs va être de convaincre les consommateurs que les produits et services répondent justement à leurs besoins. Ce travail de marketing est l'un des rôles importants des distributeurs, même s'ils n'en ont pas l'exclusivité puisque les producteurs font également de la publicité dans ce sens.

**1.1.4 Séparation de la propriété.** Le transfert des biens des producteurs aux consommateurs s'accompagne du transfert de la propriété de ceux-ci, ce qui représente une difficulté supplémentaire compte tenu de l'absence de contact entre les 2 parties. Pour résoudre cette difficulté, les distributeurs vont fréquemment assumer la propriété des produits, avant de la transmettre aux consommateurs finaux.

La détention de la propriété traduit l'autonomie des distributeurs et leur prise de risque dans le processus de distribution des produits. Certains distributeurs – les courtiers, les mandataires, les commissionnaires – n'acquièrent pas la propriété des produits, et ont donc un rôle plus restreint. Dans ce cas, la distribution reste davantage sous le contrôle du producteur ou du client.

L'importance relative de ces différentes fonctions de la distribution varie suivant les situations. Elle dépend notamment des canaux de distribution retenus (grandes surfaces, vente à distance, distribution automatique...), des marchés visés (nombre de consommateurs, densité, fréquence d'achat, versatilité de la demande...), et des produits distribués (poids, degré de standardisation, degré de technicité...).

#### **Bibliographie :**

Dioux Jacques et Dupuis Marc, 2005, « La distribution. Stratégies des groupes et marketing des enseignes », Pearson Education.

M.Filser, 1989, « Les canaux de distribution », Vuibert.

Vigny Jacques, 1997, « La distribution. Structures et pratiques », Editions Dalloz.

Source : <http://www.distripedie.com/distripedie/spip.php?article8>

## **1.1.2 Le développement de la relation commerciale**

### **1.1.1.1 Conquête des clients**

<http://www.argonautes.fr/uploads/uploads/documents/BARREY.pdf>

Depuis les années 1990, les gestionnaires ont bien compris qu'attirer le client au sein du point de vente par le biais d'opérations commerciales ponctuelles ne suffisait plus à le rendre captif.

La connaissance client au niveau local et la gestion des données et informations clients occupent une place centrale dans le secteur de la grande distribution

[http://www.acxiom.fr/industry\\_solutions/grande-distribution/Pages/fidelisation-prospection-client-grande-distribution.aspx](http://www.acxiom.fr/industry_solutions/grande-distribution/Pages/fidelisation-prospection-client-grande-distribution.aspx)

### **1.1.1.2 Fidélisation des clients**

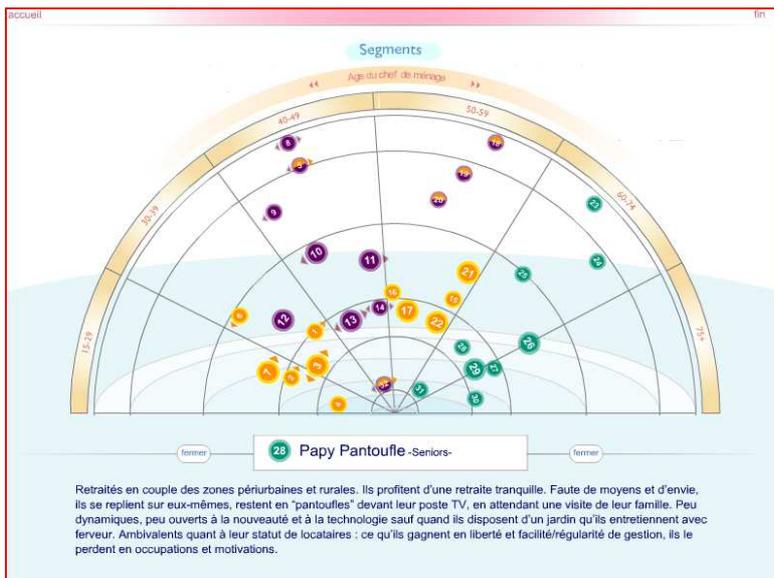
[Datamining](#) / [Scoring](#) / Ciblage / [Etude de profil](#) [Consumer Value](#)

Pour pérenniser une relation avec l'acheteur, les distributeurs s'appuient sur une palette très large de dispositions qu'ils attribuent aux clients, allant du registre de l'action rationnelle en finalité au registre de l'action affective fondée sur les émotions et les sensations.

Mais fidéliser le client suppose aussi de fidéliser en amont tous les acteurs participant au travail de rétention de la clientèle (fournisseurs, caissières, et clients eux-mêmes).

De ce point de vue, les professionnels s'engagent dans la construction d'un chaînage de dispositifs dont la stabilité reste en permanence menacée.

<http://www.argonautes.fr/uploads/uploads/documents/BARREY.pdf>



PersonicX® regroupe les foyers français selon 32 segments en fonction de la structure du foyer, du niveau et du cycle de vie. Découvrez le descriptif interactif des différents segments

Chaque segment décrit les habitudes de vie, de consommation, les aspirations des foyers qui le composent. Cette définition très fine repose sur 600 variables de consommation et 200 catégories de produits ou marques consommés. La mise à jour permet de suivre les évolutions des habitudes de consommation par segment. L'évolution des critères socio-démographiques notamment à chacune des grandes étapes du cycle de vie (mariage, enfant...) permet de prévoir la consommation future de vos clients

Source : [http://www.axiom.fr/products\\_and\\_services/donnees-clients/Segmentation/Pages/personicx.html](http://www.axiom.fr/products_and_services/donnees-clients/Segmentation/Pages/personicx.html)

## 1.2 Les composantes de la distribution

### 1.2.1 Les fonctions de la distribution

#### 1.2.1.1 La fonction de gros : le grossiste

Intermédiaire dans le circuit de distribution d'un bien placé généralement entre le producteur et le détaillant. Contrairement à ce qui est parfois pensé, l'existence d'un grossiste ne renchérit pas le pris de vente car la fonction de grossiste permet de réduire les coûts logistiques et peut remplir certaine fonction comme l'allotissement des produits.

#### 1.2.1.2 Le commerce de gros

Le commerce de gros est une activité commerciale exercée par les grossistes et qui sert d'interface entre les fabricants et les détaillants.

Le commerce de gros assure essentiellement une fonction logistique, mais peut également intervenir dans le domaine de l'allotissement et du conditionnement des produits.

Les grossistes fournissent les détaillants qui n'ont pas recours à l'approvisionnement direct et qui n'appartiennent pas au commerce intégré.

Contrairement à une idée répandue, la marge d'un grossiste ne renchérit pas forcément le prix final du produit car elle est normalement compensée par les économies logistiques et d'administration des ventes liées au fait qu'un grossiste délivrent simultanément aux détaillants un grand nombre de références.

#### 1.2.1.3 La fonction de détail

#### 1.2.1.4 Le commerce de détail

Le commerce de détail est l'activité commerciale effectuée à destination du consommateur final.

#### **Le commerce de détail**    **Chiffres clés**

**365 097** entreprises, 1,6 millions de salariés et 350000 indépendants. **15 branches** professionnelles. 84% des entreprises ont moins de 10 salariés.

**80% des salariés** sont employés ou ouvriers, 14% des salariés sont agents de maîtrise et 6% sont cadres.

**63% des salariés** sont des femmes.

Un âge moyen de 36 ans.

Le métier de vendeur représente 25% des effectifs.

Données 2008, source : <https://www.opcommerce.org/ForcoCms/>

### 1.2.2 Le réseau de distribution

Le réseau de distribution est composé de l'ensemble des acteurs distributeurs permettant d'acheminer les produits ou services du producteur aux consommateurs.

Le réseau de distribution comprend donc généralement les importateurs, les grossistes et semi-grossistes et les détaillants.

Le plus souvent, le réseau de distribution est constitué de points de ventes, mais il peut également être constitué de commerciaux ou d'individus sous différents statuts. Le réseau de distribution d'une société d'assurance vie peut par exemple être constitué de conseiller en gestion de patrimoine.

### 1.2.3 Le canal de distribution

Le canal de distribution est la matérialisation du chemin suivi par un bien de son producteur au consommateur.

**Un canal long** est un canal de distribution comprenant au moins deux intermédiaires (grossiste + détaillant) entre le producteur et le distributeur.

**Un canal court** est un canal de distribution ne comportant qu'un intermédiaire (distributeur / détaillant) entre le producteur et le consommateur.

**Le canal direct** désigne un mode de vente direct entre le producteur et le consommateur.

De manière générale, un canal de distribution peut se choisir en fonction :  
<http://www.marketing-strategique.com/Choix-canal-distribution.htm>

#### 1.2.4 **Le circuit de distribution**

Le **circuit de distribution** est l'ensemble des canaux de distribution impliqués dans le processus de commercialisation (du producteur au consommateur) d'un produit.

Il s'agit d'une notion proche de celle de réseau de distribution, le circuit désigne généralement la structure de distribution alors que la notion de réseau s'intéresse davantage aux individus (distributeurs, intermédiaires).

*On motive donc un réseau mais pas un circuit.*

## 1.3 L'organisation de la distribution

### 1.3.1 La distribution intensive

La distribution intensive est un mode de distribution qui consiste à faire distribuer un produit dans le plus grand nombre de points de vente possible.

Certaines marques de confiserie utilisent ainsi un mode de distribution intensif en étant distribuées par la grande distribution, le petit commerce alimentaire, les stations service, les bureaux de tabac, les boulangeries, les distributeurs automatiques, etc.

Le choix de la distribution intensive nécessite une très bonne organisation commerciale pour pouvoir gérer au moindre coût un grand nombre de distributeurs générant peu de volumes.

### 1.3.2 La distribution sélective



La distribution sélective est un mode de distribution qui repose sur un processus de sélection des points de vente par la marque distribuée.

Pour être légale, la distribution sélective doit reposer sur des critères de sélection objectifs qui doivent être répertoriés dans un cahier des charges.

Les critères de sélections peuvent notamment avoir trait à l'équipe de vente (formation, effectifs,...), à la place et visibilité accordée aux produits de la marque et aux caractéristiques des points de vente (surface, décoration,...).

La distribution est souvent utilisée pour garantir le respect de l'image de marque par les marques de produits de luxe ou haut de gamme.

#### QU'EST-CE QU'UN CONTRAT DE DISTRIBUTION SELECTIVE?

Selon un règlement communautaire du 22 décembre 1999, la distribution sélective est un système par lequel un fournisseur s'engage à ne vendre ses produits ou services qu'à «des distributeurs sélectionnés sur la base de critères définis». Il s'agit, en fait, d'un contrat cadre visant à définir les conditions d'une relation commerciale durable entre une marque et son revendeur final. Comme un contrat de vente classique, il fixe les modalités et conditions des commandes. Sa spécificité tient aux critères de sélection qu'il énumère: emplacement et aménagement du magasin, mise en valeur des produits, compétence et formation spécifique du personnel de vente... Toutefois, l'importance de ce dernier critère est moindre, dans la mesure où la distribution exclusive et la franchise impliquent, elles aussi, une sélection préalable des revendeurs. Ce sont donc des critères proprement juridiques, tirés des obligations respectives du fournisseur et du distributeur agréé, qui caractérisent la distribution sélective: en clair, le revendeur agréé ne bénéficie d'aucune exclusivité territoriale et il lui est interdit de revendre ses produits à d'autres distributeurs que ceux du réseau. De fait, la distribution sélective ne se conçoit pas sans réseau. Et c'est parce qu'il aboutit à restreindre le libre jeu d'un marché ouvert, en principe, à tout opérateur économique, que le contrat de distribution sélective est rigoureusement encadré par le droit de la concurrence.

#### QUI PEUT SIGNER UN TEL CONTRAT COMMERCIAL?

Dans le cadre d'un contrat de distribution sélective, seuls sont habilités à vendre les produits ou services du fabricant ou du prestataire les revendeurs agréés par ce dernier, au regard d'exigences tenant, notamment, à la qualité du point de vente, à la formation du personnel commercial ou à l'environnement «produits». Ce mode de commercialisation est particulièrement prisé par les grandes marques de luxe. Il participe de l'image de la marque en assurant la qualité des services annexes à la vente proprement dite. La technicité des produits concernés peut encore justifier la sélection des distributeurs aptes à en assurer la commercialisation dans des conditions de service et d'information adaptées. Mais attention: au regard du droit de la concurrence, il importe que les produits ou services visés nécessitent ce mode de distribution. Le législateur précise qu'un tel système doit «constituer une exigence légitime, eu égard à la nature du produit concerné, afin d'en préserver la qualité et d'en assurer le bon usage».

#### QUELLES SONT LES LIMITES DE CE MODE DE DISTRIBUTION?

Le contrat de distribution sélective ne repose pas seulement sur les techniques juridiques classiques que sont le droit des obligations contractuelles et les règles applicables à la vente. En restreignant le nombre de revendeurs potentiels, il heurte les règles de droit visant à assurer la liberté de la concurrence. Le revendeur non agréé qui solliciterait la fourniture de produits commercialisés via un réseau de distribution sélective se verrait, en effet, opposer un refus de vente. Un tel refus, s'il constitue

également une entente ou un abus de position dominante, est illicite au regard du droit de la concurrence. Toutefois, les contrats de distribution sélective qui seraient susceptibles de constituer des pratiques anticoncurrentielles prohibées font l'objet, en droit communautaire, d'un règlement d'exemption. S'ils sont conformes à ce règlement, ils sont considérés comme licites. L'exemption est automatique si la part de marché du fournisseur n'excède pas 30%. Mais pour que cette exemption soit applicable, les clauses du contrat ne doivent pas être expressément exclues de l'exemption par le règlement communautaire.

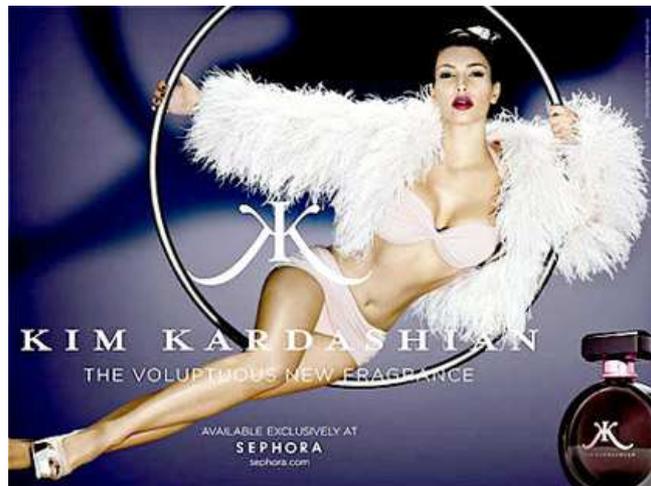
### SUR QUELS CRITERES RECRUTER VOS REVENDEURS?

Les critères qualitatifs de sélection des revendeurs agréés doivent être fixés de manière uniforme à l'égard de tous les revendeurs potentiels et appliqués de manière non discriminatoire. Des critères quantitatifs - obligation de réaliser un chiffre d'affaires minimum, limitation par zone géographique du nombre de revendeurs agréés... - peuvent également être admis, mais ils font l'objet d'une vigilance accrue de la part des autorités et juridictions compétentes. Ces critères ne doivent, en aucun cas, exclure de facto certains types de distribution (commerce traditionnel ou grande distribution, par exemple). Leur respect par les distributeurs peut faire l'objet d'une clause contractuelle spécifique organisant les modalités du contrôle et les sanctions encourues. Il faut savoir que les clauses d'approvisionnement minimal sont licites dès lors qu'elles restent raisonnables, c'est-à-dire qu'elles ne placent pas le revendeur dans une situation de quasi-exclusivité à l'égard de son fournisseur. Par ailleurs, si le contrat peut interdire au distributeur de revendre les produits à des distributeurs non agréés, aucune restriction de vente ne peut lui être imposée s'agissant de l'utilisateur final. Enfin, une clause de non-concurrence ne peut pas être stipulée dans un contrat de distribution sélective. Elle est, en effet, écartée de l'exemption par le règlement communautaire. A l'inverse, beaucoup de contrats de distribution sélective comprennent une clause d'environnement de marque, contraignant le distributeur à vendre des produits concurrents correspondant au même standing que le produit visé dans l'accord.

### COMMENT FIXER LES PRIX DE REVENTE?

Le distributeur doit rester libre de fixer ses prix de revente. Il est, toutefois, possible de prévoir un prix conseillé (en prenant garde qu'il le reste effectivement) ou un tarif maximum. Une vigilance accrue est de rigueur tant dans la rédaction de cette clause que dans sa mise en œuvre.

Source : <http://www.chefdentreprise.com/Chef-d-entreprise-Magazine/Article/LA-DISTRIBUTION-SELECTIVE-L-ART-DE-TRIER-SES-REVENDEURS-24874-1.htm>



Pour les soldes, **Sephora** attaque fort dès les premiers jours et fait des promotions sur de nombreux d'articles. Et à la fin des soldes, en février, sortira en exclusivité chez Sephora le parfum de la sulfureuse **Kim Kardashian**. De quoi remplir 2010 de manière excellente chez Sephora, branche de la Distribution sélective du [groupe LVMH](#), leader du luxe.

Pour les soldes 2010, [Sephora](#) des rabais qui vont jusqu'à -85% pour certains articles cosmétiques et parfums. On peut notamment retrouver des produits de marque à petit prix mais en quantité limitées comme des produits NARS à -50% et -30% ou le parfum Jean Paul Gaultier Le Male à -30%. Sephora et les soldes 2010 c'est jusqu'au 9 février dans toutes les boutiques Sephora et sur Internet, où la livraison vous est offerte pour plus de 60 euros sur le site [Sephora.fr](http://sephora.fr) et vous bénéficierez d'un coffret cadeau ainsi que 3 échantillons au choix.

Source : <http://www.enmodeluxe.com/sephora-et-les-soldes-2010/>

Le site **eBay** n'a pas le droit de vendre des produits du groupe LVMH. Le site de vente aux enchères sur Internet eBay vient d'être condamné par le tribunal de commerce de Paris à verser 1,7 million d'euros au groupe de LVMH pour avoir vendu ses parfums sur Internet. eBay a fait appel de ce jugement mais le site avait déjà

été condamné en juin 2008 pour la vente de parfums Kenzo, Givenchy, Christian Dior et Guerlain, toutes des marques du **groupe LVMH**.

LVMH a donc fait respecter son choix de **distribution sélective**. A vrai dire, il apparaissait assez anormal de retrouver des produits de Luxe sur Internet en vente libre alors même que le commerce de ces produits en magasins est strictement contrôlé.

Source : <http://www.enmodeluxe.com/ebay-interdit-de-vendre-des-produits-lvmh/>

### Distribution sélective : LVMH fait condamner eBay



LVMH marque un nouveau point dans sa croisade contre eBay. Le groupe spécialisé dans le luxe vient de faire condamner le spécialiste de la vente aux enchères à une nouvelle amende de 1,7 million d'euros, au motif que ce dernier n'avait pas pris les mesures nécessaires au blocage des produits LVMH sur sa plateforme. Ce jugement fait suite à une première condamnation, formulée le 30 juin 2008, lors de laquelle le Tribunal de commerce de Paris avait décidé qu'eBay devait respecter le principe de « distribution sélective » voulu par LVMH.

En 2008, LVMH avait fait condamner eBay à 38,6 millions d'euros d'amende. L'affaire comportait alors deux volets : la vente de produits contrefaits, et la distribution de certains produits, authentiques cette fois, mais vendus sans l'accord du groupe. Sur ce second point, la Cour avait enjoint à la plateforme de vente aux enchères de prendre toutes les mesures nécessaires pour que disparaissent les annonces relatives aux parfums et cosmétiques des marques Christian Dior, Kenzo, Givenchy et Guerlain, sous astreinte de 50.000 euros de pénalités par jour de retard.

Constatant que les produits concernés apparaissaient toujours sur le site d'eBay France, LVMH a obtenu lundi une nouvelle condamnation d'eBay, qui liquidera les astreintes pour 1,7 million d'euros. « Cette décision constitue une étape importante dans la lutte contre les pratiques illicites. La distribution sélective permet d'assurer aux consommateurs la sécurité et la qualité des produits et des services. Elle génère de nombreux emplois et contribue au rayonnement des marques européennes de luxe », se félicite LVMH dans un communiqué.

Du côté d'eBay, on ne partage pas cet enthousiasme. « Ce verdict porte préjudice aux consommateurs en les empêchant d'acheter ou de vendre en ligne des produits authentiques. Cette injonction est un cas abusif de "distribution sélective" », commente Alexander von Schirmeister, directeur général d'eBay France, qui annonce son intention de faire appel de cette décision et souligne qu'il n'y a qu'en France que le groupe LVMH a réussi à obtenir un tel verdict.

La suite sur Clubic.com : [Distribution sélective : LVMH fait condamner eBay](http://www.clubic.com/actualite-313512-distribution-selective-lvmh-condamner-ebay.html#ixzz10TitXHBI)

<http://www.clubic.com/actualite-313512-distribution-selective-lvmh-condamner-ebay.html#ixzz10TitXHBI>  
Informatique et high tech

Les soustractions, c'est bon pour le teint !

-20%  
-30%  
-40%  
Jusqu'à -70%

\* Offre valable du 01 juin au 01 août 2010 en magasin sur la sélection de produits soustraits de la boutique en ligne www.marionnaud.com. Nos produits sont toujours en prix conseillé. Si vous avez commandé une réduction de prix dans le passé égale à celle indiquée sur le produit, la réduction de prix sera automatiquement déduite lors de l'achat de votre produit. Les produits soustraits ne sont ni repris, ni échangés. Cette réduction ne pourra se cumuler avec d'autres opérations promotionnelles en cours (soit en pourcentage, soit en valeur monétaire). Offre valable dans la limite des stocks disponibles.

Source : <http://www.enmodeluxe.com/soldes-marionnaud-ete-2010/>

Un fournisseur peut interdire à son distributeur de commercialiser ses produits via Internet. Toutefois, cette interdiction doit être objectivement justifiable. Rien ne s'oppose, au demeurant, à subordonner la vente sur Internet à des conditions qualitatives tenant au site et aux services qu'il procure aux consommateurs. A défaut d'interdiction justifiée, il est conseillé d'organiser, de façon contractuelle, les conditions d'une commercialisation par le Web.



Source : <http://www.chefdentreprise.com/Chef-d-entreprise-Magazine/Article/LA-DISTRIBUTION-SELECTIVE-L-ART-DE-TRIER-SES-REVENDEURS-24874-1.htm>

## Pourquoi ne peut-on pas acheter certains parfums de marque en ligne ?

<http://www.journaldesfemmes.com/dossier/0305parfums/3distributionselect.shtml>

Autre exemple :

Le 30 janvier (2003) dernier, le Tribunal de commerce de Bobigny a ordonné à la société « Rue Du Commerce » de retirer de l'ensemble de ses sites internet les matériels hifi des marques « Onkyo » et « Jamo » que la société Jamo France réserve à son réseau de distribution sélective.

Le cybermarchand a interjeté appel de cette ordonnance, estimant notamment que le juge de l'urgence était incompétent en l'absence de trouble manifestement illicite ou de dommage imminent (conditions qui subordonnent sa compétence [1]).

A ce stade de la procédure, il est utile de rappeler qu'un réseau de distribution sélective est « *un système de distribution dans lequel le fournisseur s'engage à vendre les biens ou les services contractuels, directement ou indirectement, uniquement à des distributeurs sélectionnés sur la base de critères définis, et dans lequel ces distributeurs s'engagent à ne pas vendre ces biens ou ces services à des distributeurs non agréés*[2] ».

Ce mode de commercialisation déroge au principe de liberté du commerce et de l'industrie, de sorte qu'il n'est admissible que s'il a un effet positif sur la concurrence sous peine d'être lui-même illicite.

Au niveau communautaire, le règlement d'exemption du 22 décembre 1999[3] a consacré expressément la licéité des réseaux de distribution, dont la validité n'avait jusqu'à alors été reconnue que par la jurisprudence [4].

Pour mémoire, un réseau de distribution sélective sera licite dès lors qu'il contribue « *à améliorer la production ou la distribution des produits ou à promouvoir le progrès technique ou économique, tout en réservant aux utilisateurs une partie équitable du profit qui en résulte* [5] ».

Et s'il est démontré :

- qu'un tel système est nécessaire de par la nature des produits distribués afin d'en préserver la qualité et d'en assurer le bon usage,
- que le choix des revendeurs est opéré sur la base de critères objectifs (de caractère qualitatif), fixés de manière uniforme et appliqués de façon non discriminatoire,
- et qu'enfin les critères ainsi définis ne vont pas au-delà de ce qui est strictement nécessaire pour assurer une commercialisation dans des conditions optimales des produits.



Ces conditions ont été jugées indispensables pour qu'un réseau de distribution sélective ne puisse restreindre ou fausser le jeu de la concurrence à l'intérieur du marché commun et tomber sous le couperet de l'article 81 §1 du Traité CE.

Au regard de la réglementation européenne et française ci-dessus rappelée, la Cour d'appel [6] a considéré que le réseau de distribution sélective mise en place par Jamo France n'était pas contestable puisqu'il s'applique à des produits présentant « *une haute technicité dans le domaine de la haute fidélité, qui justifie des conditions de commercialisation particulières afin d'en préserver la qualité et le bon usage, ainsi que le renom* ».

Ainsi, la société « Rue Du Commerce » en commercialisant certains produits du réseau de distribution, sans en être membre, a-t-elle porté « *atteinte à l'unité et l'intégrité de celui-ci, tout en pratiquant des prix nettement plus bas* » ce qui constitue, de surcroît, des actes de concurrence déloyale.

Cet arrêt rappelle utilement que les règles de la distribution sélective sont également applicables au e-commerce.

Auteur : Me. Nicole Bondois Avocate et M. Nicolas Samarcq Juriste TIC. |

Source : BRM Avocats |

### NOTES

[1]Article 873 du Nouveau Code de Procédure Civile.

[2]Article 1-d du règlement d'exemption du 22 décembre 1999.

[3]Règlement d'exemption n°2790/1999 du 22 décembre 1999, JOCE n°L. 336, 29 décembre 1999, pp. 21-25.

[4]CJCE, Métro I, 25 octobre 1977, aff. 26/76, Rec., p. 1875. CJCE, L'Oréal, 11 décembre 1980, aff. 31/80, Rec., p. 3775.

[5]Article 81 § 3 du Traité CE.

[6]Cour d'Appel de Paris, 14ème ch., SA Rue Du Commerce c/ SARL Jamo France, 5 septembre 2003.

Source : <http://www.droit-ntic.com/news/afficher.php?id=186>

Voir aussi :

L'épopée judiciaire de la société **Pierre Fabre Dermo-Cosmétique** (Klorane, Avène, Ducray, Galénic) permet légitimement de conclure que les contrats de distribution sélective ne peuvent comprendre des clauses interdisant de vente sur internet. Or, pour la société Pierre Fabre la technologie internet ne permet pas de répondre efficacement aux conseils sollicités quant au choix des produits adaptés aux besoins du consommateur, lequel rend indispensable une présence physique

permettant une appréciation directe du problème d'hygiène ou de soins posé.

...

La Cour de justice de l'Union européenne aura donc à trancher la question de savoir si les nouveaux modes de consommation et de commercialisation du e-commerce sont susceptibles de modifier ou non le droit de la distribution sélective et d'interdire définitivement la rédaction de clauses contractuelles interdisant la revente de produits sur Internet.

<http://www.legavox.fr/blog/maitre-anthony-bem/distribution-selective-interdiction-vendre-internet-4927.htm>

### 1.3.3 La distribution exclusive

La distribution exclusive est un mode de distribution qui garantit une exclusivité territoriale aux distributeurs.

Cette exclusivité a souvent pour contrepartie une exclusivité de la marque sur un univers produit chez les distributeurs et le respect de certaines obligations relatives au point de vente et aux services apportés aux clients.

La distribution exclusive est notamment couramment utilisée dans le domaine du luxe ou des produits hauts de gamme pour garantir l'image des produits.

La distribution exclusive est étroitement encadrée par la loi.

### 1.3.4 La distribution intégrée

Le **commerce intégré** est une forme de commerce qui regroupe des points de vente appartenant ou dépendant de grandes enseignes nationales et gérés par des salariés.

Les achats sont généralement gérés par une centrale d'achat.

Le commerce intégré "s'oppose" au commerce associé ou à la franchise car dans le cadre de ces derniers, les propriétaires gestionnaires des points de ventes sont indépendants.

*Auchan ou Carrefour sont par exemple des enseignes du commerce intégré.*

**Une centrale d'achat** est au sens strict un organisme au statut variable (Coopérative, GIC,...) qui centralise les achats pour un ensemble de distributeurs ou grossistes indépendants. Ces distributeurs peuvent être par exemple des distributeurs indépendants sous même enseigne (Le GALEC des centres Leclerc) ou des franchisés.

L'objectif essentiel de la centrale d'achat est d'obtenir de meilleures conditions commerciales grâce aux volumes obtenus par le regroupement des achats, elle permet également de pousser davantage la spécialisation de la fonction achat.

En général, la centrale d'achat prend en charge la recherche et le référencement des fournisseurs, les éventuels appels d'offres, la négociation des conditions commerciales et la réalisation des achats.

Si la centrale ne gère que la partie référencement et éventuellement une pré-négociation des conditions commerciale, on parle alors de centrale de référencement.

Dans un sens plus large on désigne également couramment sous le terme de centrale d'achat le service centralisé d'une enseigne de distribution intégrée qui remplit les mêmes fonctions.

Selon Natexis, en 2008, le marché de la vente au détail des produits alimentaires était dominé par cinq grandes centrales d'achat comptant pour 86% des volumes et représentant les 6 grandes enseignes (Carrefour, Leclerc, Auchan, Intermarché, Casino, Système U).

Ci-dessous, l'exemple de l'UGAP, centre d'achat de l'Etat et des collectivités.



## Centrale d'achat : Carrefour Europe



[Carrefour](#) ;

[Carrefour Market](#) (anciens [Champion](#), [GS](#) en Italie et [GB](#) en Belgique) ;



**Supermarchés GB** (pour Grand Bazar) est une société et était une [enseigne](#) belge de [supermarché](#) remplacée par [Carrefour market](#), exploitée en Belgique, appartenant au [groupe Carrefour](#).



[Carrefour City](#) (ancien [Shopi](#)) ;



[Carrefour Contact](#) (ancien [8 à huit](#)) ;



[Dia](#) (ancien [Ed](#))



**Dia** (Distribuidora Internacional de Alimentación) est une enseigne espagnole de maxidiscounte, appartenant au groupe Carrefour



En France, cette enseigne a pour but de remplacer les supérettes de quartier qui peuvent ni s'appeler Carrefour City, ni Carrefour Contact. En décembre 2010, un **Carrefour Express** est créé à Caen, puis un deuxième en janvier 2011 à Poitiers, ainsi qu'un troisième dans le 5<sup>e</sup> arrondissement de Paris, le 2 février 2011.

**Une centrale de référencement** est une société ou organisme qui sélectionne des fournisseurs et négocie des conditions commerciales pour le compte de ses fondateurs ou membres adhérents. La centrale de référencement est généralement spécialisée sur un domaine d'activité.

La centrale de référencement se différencie de la centrale d'achat par le fait qu'elle n'effectue pas les achats pour le compte de ses membres. Ceux-ci ont toutes libertés pour se fournir ou non auprès des fournisseurs référencés.

La centrale de référencement se rémunère généralement par les adhésions de ses membres.

Ci-dessous, un exemple de centrale de référencement dans le domaine de l'hôtellerie et restauration de luxe.



Source : <http://referencences-hospitality.com/>

## Les différences entre ces 2 modèles économiques

Bien que les méthodes de sélection des produits et des fournisseurs sont les mêmes pour ces 2 types de centrale, la **centrale de référencement** n'oblige pas ses membres à se fournir exclusivement chez elle.

Le rôle de la **centrale de référencement** est d'être un intermédiaire de commerce entre le fournisseur et le client final en proposant des accords cadres nationaux négociés permettant aux adhérents de bénéficier de tarifs avantageux et préférentiels si ceux-ci passent par le Groupement Achat.

Libre à eux par la suite de faire confiance ou non au travail effectué par la **centrale de référencement**.

Source : <http://www.meilleurfournisseur.com/difference-centrale-achat-referencement>

voir aussi : <http://www.cramb.fr/> (centrale de référencement d'achats des métiers de bouche)

A noter : La franchise Mc Donald's est à la fois une centrale d'achat et une centrale de référencement

Source : <http://www.ac-franchise.com/fr/franchise-mc-donald+s-426.html>

### 1.3.5 La distribution agréée

La distribution agréée est un mode de distribution sélective par laquelle les distributeurs doivent être agréés par une marque pour la distribuer.

L'agrément peut se faire en fonction de caractéristiques du point de vente, de compétences des employés ou de capacités techniques du traitement de l'après vente.

### 1.3.6 La distribution par concessionnaires

**Le concessionnaire** est le responsable d'une entreprise commerciale bénéficiant d'une concession de distribution de la part du concédant.

**La concession** est un contrat par lequel, un concédant producteur concède à un concessionnaire le droit de commercialiser ses produits. La distribution sous forme de concession est notamment utilisée dans le secteur automobile.

Le concessionnaire achète et vend en son propre nom et n'est pas autorisé à représenter le concédant. Le nombre de concessionnaires est normalement limité pour un produit.

*Le terme de concession désigne également le point de vente du concessionnaire : concession automobile par exemple.*

**La concession exclusive** est un contrat de concession par lequel le concessionnaire n'a pas le droit de vendre d'autres produits que ceux du concédant. L'exclusivité consentie par le concessionnaire s'accompagne le plus souvent en échange d'une exclusivité géographique.

### 1.3.7 La distribution en Franchise

**La franchise** est un mode de déploiement commercial contractuel par lequel une société dénommée franchiseur concède à des partenaires dénommés franchisés un droit d'usage d'une marque et d'un savoir faire.

Le franchiseur concède l'utilisation de sa marque et de ses méthodes, assiste les franchisés et prend en charge les actions de communication nationale.

En contrepartie de l'utilisation de la notoriété du franchiseur et de ses méthodes, les franchisés versent un droit d'entrée, des royalties sur les ventes et / ou respectent une obligation d'approvisionnement.

Les franchisés conservent une autonomie juridique et appartiennent à ce titre au commerce indépendant organisé.



Source :

[http://www.femina.fr/Beaute/News/Yves-Rocher-c-est-BIO/\(gid\)/212943](http://www.femina.fr/Beaute/News/Yves-Rocher-c-est-BIO/(gid)/212943)

**Le franchisé** est une société juridiquement indépendante qui bénéficie par un contrat de franchise passé avec un franchiseur de droits d'utilisation de son enseigne, de ses marques et de ses procédés commerciaux en échange du versement de royalties et éventuellement d'un droit d'entrée.

**Royalties** : Commissions sous forme de pourcentage du chiffre d'affaires qui sont reversées

par un franchisé à un franchiseur ou par un fabricant bénéficiant d'une licence.

**Droit d'entrée** : Le droit d'entrée est un terme utilisée dans le domaine de la grande distribution et dans celui de la franchise.

Au sein de la grande distribution, le droit d'entrée est une somme que doit payer un fabricant pour être référencé pour la première fois par un distributeur ou plus rarement au sein d'une nouvelle catégorie de produit.

"Théoriquement" le droit d'entrée permet à l'enseigne de distribution de couvrir les frais de gestion d'un nouveau fournisseur. Dans la réalité, le montant du droit d'entrée est généralement sans commune mesure, c'est à dire beaucoup plus élevé, que le coût de gestion d'un nouveau fournisseur qui est relativement limité.

Dans le domaine de la franchise, le droit d'entrée est une somme que doit verser le candidat franchisé au franchiseur lorsqu'il rejoint un réseau de franchises.

**Le franchiseur** est la société qui concède à des tiers indépendants un droit d'utilisation de son enseigne, de ses marques et de ses procédés commerciaux en échange du versement de royalties et éventuellement d'un droit d'entrée.

Mc Donald's

France est par exemple le franchiseur de tous les points de ventes Mc Donald's en France hors quelques points de vente détenus en propre par l'enseigne.

**Le contrat de franchise** est un contrat par lequel une société dénommée "franchiseur" concède un droit d'utilisation de son enseigne, de ses marques et de ses procédés commerciaux à un ensemble d'entités juridiquement indépendantes dénommées "franchisés".

Cette concession se fait contre le reversement de royalties et est le plus souvent assortie d'un droit d'entrée initial.

Les franchisés s'engagent par ailleurs à respecter un cahier des charges précisant les conditions d'utilisation des symboles de la franchise et éventuellement les procédés de délivrance du service (franchise de service).

Le contrat de franchise est notamment encadré par la Loi Doubin.



*Au niveau mondial le franchiseur le plus connu est probablement Mc Donald's dont la grande majorité des points de ventes sont la propriété de franchisés juridiquement indépendants.*

propos du contrat de franchise : <http://www.franchise-fff.com/comprendre-la-franchise/le-cadre-reglementaire/le-contrat-de-franchise-generalites.html>

**La Loi Doubin** du 31 Décembre 1989 s'impose à toute personne qui met à la disposition d'une autre personne un nom commercial, une marque ou une enseigne en exigeant un engagement d'exclusivité. La Loi Doubin sans le nommer, vise essentiellement le contrat de franchise.

La Loi Doubin impose au franchiseur un certain nombre d'informations précontractuelles.

L'arrêté du 21 février 1991 (dit Neiertz) vise essentiellement à faire connaître à la clientèle la qualité de commerçant indépendant du franchisé ...

Relatif à l'information du consommateur dans le secteur de la franchise, il précise que le franchisé doit informer le consommateur de sa qualité d'entreprise indépendante, sur l'ensemble des documents d'information, notamment de nature publicitaire, ainsi qu'à l'intérieur et à l'extérieur du lieu de vente.

Source : <http://www.franchise-fff.com/comprendre-la-franchise/le-cadre-reglementaire/larret-neiertz.html>

Voir l'annuaire des enseignes : <http://www.ac-franchise.com/fr/franchise-mc-donald-s-426.html>

Le magazine.com : <http://www.franchise-magazine.com/>

Le site de la fédération : <http://www.franchise-fff.com/>

### 1.3.8 Autres formes



**La distribution automatique** regroupe l'ensemble des biens distribués par le biais de distributeurs automatiques placés au sein d'établissements privés (entreprises, écoles\*, etc.) ou dans des lieux publics (gares, rues, etc..).

La distribution automatique a évolué ces dernières années avec l'évolution des modes de vie et le développement d'automates plus complexe permettant la distribution de nouveaux produits (fleurs, produits alimentaires chauffés voire cuits par l'automate).

Elle reste cependant largement dominée par la distribution gobelets en entreprise.

*Sur 2 cafés consommés en entreprise, un café est un expresso, le 2<sup>ème</sup> est un café long. Ces deux types de cafés représentent 90% des boissons chaudes consommées.*

*Aujourd'hui, 70 % des distributeurs automatiques sont installés dans des entreprises.*

*70 % des machines qui y sont installées sont des distributeurs de boissons chaudes.*

*Et 80 % des entreprises de plus de 100 salariés sont équipées de distributeurs automatiques...*

[http://www.navsa.fr/00\\_koama/visu\\_navsa/index.asp?sid=349&cid=15347&scid=15347&cvid=15385&lid=1](http://www.navsa.fr/00_koama/visu_navsa/index.asp?sid=349&cid=15347&scid=15347&cvid=15385&lid=1)

*\* L'article 30 de la loi de santé publique du 9 août 2004 prévoit que, depuis le 1er septembre 2005, « les distributeurs automatiques de boissons et de produits alimentaires payants et accessibles aux élèves sont interdits dans les établissements scolaires ». Cette disposition est une mesure, parmi d'autres, qui contribuera à l'atteinte des objectifs du programme national nutrition santé (PNNS).*

*Quelques chiffres 2010 de la NAVSA :*

▶ 1 250 gestionnaires

▶ 2,2 milliards d'euros de CA

▶ 15 300 salariés (50 % en approvisionneurs et 18 % en techniciens).

▶ 625 000 distributeurs dont 500 000 en gobelets et 124 000 en boissons conditionnées et

produits alimentaires.

■ 83

% des distributeurs en entreprise

[http://www.navsa.fr/00\\_koama/visu\\_navsa/index.asp?sid=349&cid=15347&cvid=15384&lid=1](http://www.navsa.fr/00_koama/visu_navsa/index.asp?sid=349&cid=15347&cvid=15384&lid=1)

Les acteurs de la DA peuvent être regroupés en 4 catégories :

- Le **fabricant de distributeurs automatiques et accessoires** (monétique...) ou ses représentants, appelé constructeur ou fabricant de distributeurs automatiques

- Le **fabricant de produits alimentaires** ou produits associés appelé fournisseur de produits.

L'opérateur qui approvisionne et entretient les distributeurs automatiques appelé **gestionnaire de service automatique**. Celui-ci peut être un professionnel de la Distribution Automatique ou le responsable désigné par une entreprise ou une collectivité

Le **consommateur** utilisateur du distributeur automatique appelé le consommateur

Aujourd'hui, plus de 50 % des déjeuners "hors foyer" sont pris au sein de la sphère du travail où l'on consomme surtout des boissons et des collations

La Distribution

Automatique est la réponse adaptée à cette évolution car elle offre des solutions de praticité, de conservation, d'emballage dans l'univers du travail.

Il existe encore beaucoup de sites à implanter hors des entreprises : gares, aéroports, lieux de loisirs (stades, salles de sport...) centres commerciaux, grands magasins... La part prédominante des distributeurs automatiques de boissons en gobelets (80 % des machines) laisse aussi prévoir qu'il reste un très fort potentiel de développement pour les machines de produits frais et de collation. Par ailleurs, le développement des petits distributeurs de café destinés aux bureaux ou aux très petites entreprises ouvre un champ nouveau de prospection.

Le salon international DA Vending Expo 2004 avait ouvert de nouvelles perspectives avec la distribution automatique des plats cuisinés frais ou appertisés pouvant justifier l'appellation de restauration automatique à toute heure.

L'édition 2008 a été le reflet des nouvelles tendances en DA avec notamment le développement des produits de commerce équitable et de développement durable.

L'aménagement des temps de travail permet sans aucun doute de justifier une restauration et une offre de services (fleurs, livres, lunettes de piscine, produits d'hygiène...) à toute heure et le "nomadisme" est une nouvelle façon de vivre qui continue à se développer.

Le progrès technologique des appareils, la mise en place d'espaces de convivialité et de détente montrent que la Distribution Automatique ne cesse d'évoluer et de répondre de mieux en mieux aux attentes des consommateurs.

Les gestionnaires de distributeurs automatiques ont un savoir-faire indéniable, car ils savent proposer des gammes de plus en plus larges, ils garantissent la qualité des produits mis en vente.

La Distribution Automatique est un mode de distribution à part entière qui est dynamique notamment grâce à ses nombreuses innovations en termes d'automates, de produits, de moyens de paiement...

[http://www.navsa.fr/00\\_koama/visu\\_navsa/index.asp?sid=349&cid=15347&scid=15347&cvid=15385&lid=1](http://www.navsa.fr/00_koama/visu_navsa/index.asp?sid=349&cid=15347&scid=15347&cvid=15385&lid=1)

source :

## La DA en chiffres

### Les entreprises

#### **1 250 gestionnaires**

23 réalisent un CA > à 5 M€

79 réalisent un CA > à 1,5 M€

La majorité des entreprises gestionnaires sont des entreprises artisanales.

Les gestionnaires assurent les 3/4 du marché de la DA.

### Le personnel

#### **15 300 salariés**

50 % en approvisionneurs,

18 % en techniciens.

23 % du personnel est féminin

### Le chiffre d'affaires

#### **2 milliards d'euros**

1,74 M€ pour la gestion

*Part de marché de l'activité de gestionnaires en 2006 :*

22,8 % Petite gestion indépendante

27,7 % Moyenne gestion indépendante

6 % Full service industriel

3,9 % Stés de restauration collective

13,6 % Groupements

26 % Autres groupes

### Le nombre des DA

#### **625 000 D.A.**

*dont*

70% DA gobelets

30% DA boissons conditionnées et produits alimentaires

83 % des DA en entreprise

1 automate pour 103 habitants

Sources NAVSA & DATAMONITOR 2009-2010

<http://www.lemondedelada.com/>

<http://www.vendingparis.com/>

**Fabricants**, le monde de la distribution automatique change pour répondre à l'évolution des modes de consommation !

Et tous les 2 ans, l'ensemble des professionnels de la DA se réunit sur Vending PARIS, véritable rendez-vous international, pour faire le point, échanger, s'informer, anticiper l'avenir...

**NOM : Vending PARIS - Salon international de la distribution automatique**

**PÉRIODICITÉ : Biennale**

**DATES : Du 24 octobre au 26 octobre 2012**

**HORAIRES** : 9h30 à 19h - dernier jour 18h

**LIEU** : Paris Expo - Porte de Versailles - Pavillon 5.2

**ORGANISATION** : Reed Expositions France 52/54 quai de Dion Bouton – 92806 Puteaux cedex – France



## 1.4 Les relations producteurs-distributeurs ou Trade Marketing

Marketing de la distribution. Toutes les applications du marketing visant à maximiser l'efficacité des relations et des négociations entre un producteur et son/ses distributeurs, tous deux étant désormais convaincus que les enjeux leur sont communs.

Leurs actions de partenariat reposent au départ sur un échange de données, le plus souvent aujourd'hui par le biais de l'informatique (E.D.I./Electronic Data Interchange). Ce partenariat porte notamment sur les économies d'échelle via la gestion informatisée des commandes, la logistique via la rationalisation des approvisionnements pour éviter toute rupture de stocks, le conseil en matière de référencement, d'assortiment et de merchandising, la fixation du prix de vente consommateur, des opérations de publicité collective et de promotion... Il peut même aller jusqu'à une collaboration dans la conception et la mise au point des produits, d'après l'étude du comportement du consommateur-acheteur sur le point de vente (shopper marketing). « Chez le fabricant, les trademarketers jouent un rôle d'interface entre les différents services pour les amener à travailler ensemble. Les distributeurs et les fabricants doivent faire changer les attitudes conflictuelles qui caractérisent traditionnellement les relations entre les acheteurs et les vendeurs. Pour cela, les mentalités doivent changer. Il faut encourager les partenaires à voir l'autre partie comme un collaborateur plutôt que comme un adversaire » précisent Myriam Manzano et Marie-Christine Drugeon-Lichtlé. Alfred et Annie Zeyl parlent même de la nécessité de créer un « esprit trade marketing » en expliquant clairement que : « Il faut d'abord que les managers chargés de sa conduite en aient une vision claire et qu'ils s'impliquent à fond. Il leur faut ensuite comprendre, ainsi que leurs subordonnés, les enjeux, la nécessité d'établir des règles claires et de revoir le fonctionnement opérationnel – notamment les critères d'évaluation. Enfin, il est indispensable que, chez les deux partenaires, on y trouve un intérêt, y compris un gain personnel. » Voir encadré page suivante. Si le groupe américain Procter & Gamble et le distributeur Wal-Mart – dont le célèbre logiciel Retail Link fut l'un des pionniers pour permettre aux fournisseurs de connaître leur référencement en temps réel – sont probablement à l'origine de cette approche dès le milieu des années 80 et font référence encore aujourd'hui, le consultant Jean Chalouin revendique en France la paternité du terme.

### 1.4.1 Relation parfois conflictuelle

Pendant longtemps, l'apparition des grandes surfaces et la concentration de la distribution avec les centrales d'achat a modifié le rapport de force entre les producteurs et les distributeurs : ces derniers ont créé des centrales d'achat et ont exigé et obtenu des producteurs des conditions particulièrement avantageuses.

Tout cela a créé une situation conflictuelle qui était le résultat d'un déséquilibre dû à une position de force du distributeur (qui dispose d'une puissante centrale d'achat) et à celle du producteur (lorsque les marques de ses produits jouissent d'une grande notoriété).

A cela vient s'ajouter, des phénomènes de concentration de la distribution et d'érosion des marques au profit des hard discounters (entreprises intégrées de commerce cherchant à offrir les prix les plus bas en rationalisant par tous les moyens les méthodes de distribution), ainsi que l'internationalisation de quelques enseignes.

Pourtant, les deux protagonistes ont un objectif commun qui est de satisfaire le consommateur.

Il y a donc interdépendance entre les intérêts des producteurs et ceux des distributeurs : les ventes des industriels dépendent largement de la qualité de leur référencement par la grande distribution, et les enseignes de leur côté, ont besoin des marques pour offrir un choix suffisant aux consommateurs.

Il était donc nécessaire de reconsidérer les relations entre producteurs et distributeurs d'autant plus que les politiques commerciales et marketing des enseignes entraînent le développement de propres marques MDD des distributeurs.

A cela s'ajoute l'évolution des habitudes et du comportement du consommateur, plus mûr, de plus en plus infidèle aux marques mais également aux enseignes.

Comme les négociations devenaient de plus en plus conflictuelles, une alternative s'est développée dans les années 90 : le **trade-marketing**.

Les producteurs et les distributeurs ont décidé de s'associer pour mettre en place une politique de partenariat pour mettre un terme au conflit issu des négociations.

L'objectif de cette démarche est d'intégrer, dans la stratégie de marque (point de vue du fabricant), la stratégie de l'enseigne (point de vue du distributeur). Il s'agit de réduire les ruptures de stocks, de mieux se coordonner sur la logistique, de s'échanger des informations facilitant la mesure d'impact des promotions par exemple.

Avec le trade-marketing, les relations conflictuelles cèdent la place à des relations de coopération et de partenariat et reposent sur la recherche de domaines dans lesquels intérêts des producteurs et des distributeurs sont convergents et non antagonistes.

Le trade-marketing s'assigne comme objectif de l'optimisation des relations entre les fabricants et les grandes enseignes de la distribution en intégrant dans la stratégie de marque (point de vue du fabricant), la stratégie de l'enseigne (point de vue du distributeur).

Traditionnellement, les relations entre producteurs et distributeurs reposaient uniquement sur le référencement, les conditions d'achat, les prix, les quantités... Avec le trade-marketing, on cherche à réduire les ruptures de stocks, à mieux coordonner la logistique, à s'échanger des informations informatisées facilitant la mesure d'impact des promotions par exemple.

Sous l'appellation « **trade-marketing** », la collaboration entre le fabricant et le distributeur peut concerner :

- La **logistique** : organisation en JAT (« Juste à temps » ou « flux tendus »), diminution des volumes transportés et des aires de stockages
- L'**informatique** : développement de systèmes d'échanges de données informatisées (EDI)
- Le **produit** : définition d'une offre adaptée à l'enseigne et au point de vente (références et formules spécifiques), exclusivité lors du lancement d'un nouveau produit, fabrication de produits pour les MDD (Marques de distributeurs)
- La **promotion** : opérations communes de promotions lors d'une manifestation commerciale (dépliants incluant des publicités pour les produits de l'industriel)
- Les **études** : communication réciproque d'information sur les marchés, conseil marketing pour exploiter les sources fournies par le point de vente

Les distributeurs, de leur côté, montrent également leur volonté de maîtriser les données et d'exploiter les informations (mises en place des panels) : les enseignes essayent de maximiser le confort d'achat et la clarté de l'offre (notamment au moyen de PLV pour une augmentation de l'achat impulsif).

Parallèlement à cette mutation au sein de la grande distribution, les producteurs revoient leur politique de distribution. Ils veulent donc concevoir une autre manière dans la relation qui les lie aux distributeurs : la première disposition concerne la force de vente. Le producteur considère que sa force de vente n'est plus uniquement un moyen de vendre le produit (« bourrage ») mais elle devient surtout un vecteur de conseils dirigés en compétences. Il embauche donc des cadres spécialisés dans le merchandising, dans le category-management et dans l'informatique.

Avec l'essor du trade-marketing, c'est tout l'univers de la distribution qui se trouve modifié.

## 1.4.2 Intervention des pouvoirs publics

**La loi Galland** ou "Loi sur la loyauté et l'équilibre des relations commerciales" **votée en 1996** avait pour but d' "assainir" et d'encadrer les relations entre fournisseurs et distributeurs et de protéger les petits commerces des pratiques tarifaires de la grande distribution. Elle empêchait notamment la prise en compte des marges arrières pour la détermination du seuil de vente à perte. Cette loi a été critiquée car considérée comme un frein à la baisse des prix des produits de grande marque. Elle a donc été complétée en 2005 par la loi Dutreil qui permet dans une certaine mesure de prendre en compte les marges arrières pour la fixation des prix de vente.

**La loi Dutreil II de 2005** et régissant les relations commerciales distributeurs / fournisseurs vient compléter et modifier la Loi Galland et notamment son effet de blocage sur la baisse des prix en grande distribution.

Sur le plan des pratiques de prix, la Loi Dutreil permet dans une grande mesure aux distributeurs d'incorporer les marges arrière dans la détermination du seuil de vente à perte et ainsi de pouvoir s'ils le souhaitent, pratiquer des prix plus bas sur les produits de marque.

La loi renforce également le cadre des relations distributeurs / fournisseurs en rappelant la primauté des CGV dans la négociation commerciale et en renforçant le contrôle des pratiques relatives aux marges arrières.

Certaines dispositions de la Loi Dutreil ont été modifiées par la Loi LME qui a notamment encore assoupli le calcul du seuil de revente à perte en permettant notamment l'intégration totale des marges arrières et introduit la possibilité de conditions tarifaires différenciées.

**Le seuil de revente à perte** est une notion importante dans le cadre légal de la distribution.

Le seuil de revente à perte est la limite de prix en dessous de laquelle un distributeur ne peut revendre un produit sous peine de pouvoir être lourdement sanctionné pour revente à perte.

Cette limite ou seuil de revente à perte est définie légalement par les Loi Dutreil et Chatel comme étant le prix d'achat effectif.

Le calcul du prix d'achat effectif se calcul comme suit :

Prix d'achat effectif = Prix unitaire net figurant sur la facture

▀ montant de l'ensemble des avantages financiers consentis par le vendeur exprimés en pourcentage unitaire du prix de vente du produit + TVA et taxes spécifiques liées au produit + Prix du transport

On notera que l'interdiction de la revente à perte, parfois abusivement désignée comme interdiction de vente à perte, ne concerne que l'activité de revente et non la vente directe par un fabricant.

*Pour savoir plus sur le principe de l'interdiction de la revente à perte voir : interdiction revente à perte.*

**Une marge arrière** est une ristourne de fin d'année exprimée en % du prix de vente initiale qui est obtenue par un distributeur sur un produit.

Les marges arrières les plus courantes sont généralement la contrepartie de :

- ▀ un volume de vente atteint sur la période
- ▀ un objectif de progression des ventes du produit
- ▀ une visibilité et un espace attribué au produit (en magasin, sur prospectus)
- ▀ d'actions de collecte de recyclage par le distributeur

Il est généralement estimé que les marges arrières peuvent représenter de 30 à 40 % du prix facturé initialement.

Les pratiques de marges arrière sont juridiquement limitées et encadrées pour limiter le pouvoir de domination des grands distributeurs sur leurs fournisseurs.

Depuis la Loi Dutreil complétée par la Loi Chatel, les marges arrières sont prises en compte pour le calcul de seuil de revente à perte. En effet, il fut estimé que les marges arrière constituaient des marges "discrètes" pour la grande distribution et que les marques auxquelles elles étaient imposées les répercutaient dans leurs prix de vente.

Le terme de marges arrières n'a pas d'existence légale, il est en fait remplacé dans la Loi par la notion "d'autres avantages financiers".

Voir aussi : [marge avant](#), [seuil de revente à perte](#), [prix d'achat effectif](#), [coopération commerciale](#).



**La Loi Chatel** ou Loi pour le Développement de la Concurrence au Service des Consommateurs est **entrée en vigueur le 1 juin 2008**.

La Loi Chatel comprend notamment :

- ▀ des dispositions relatives à l'information sur les conditions de non reconduction des contrats dans le domaine de l'assurance.
- ▀ un encadrement des contrats dans le domaine de la téléphonie
- ▀ des dispositions relatives aux relations fournisseurs / distributeurs et à la vente à perte dans le domaine de la grande distribution
- ▀ des obligations dans le domaine de la vente à distance et du e-commerce.

### 1.4.3 Le partenariat

<http://www.surfandbiz.com/web/edi/>

#### 1.4.3.1 EDI

L'**Échange de Données Informatisé (EDI)** ou en version originale *Electronic Data Interchange*, est le terme générique définissant un échange d'informations automatique entre deux entités à l'aide de messages standardisés, de machine à machine.

L'EDI a été conçu à l'origine dans l'optique du « zéro papier » et afin d'automatiser le traitement de l'information : disposer rapidement d'une information exhaustive et fiable.

Dans la pratique, l'EDI permet de réduire notablement les interventions humaines dans le traitement de l'information, et donc de le rendre effectivement plus rapide et plus fiable.

La rapidité et la meilleure fiabilité des échanges par EDI permet de fluidifier les flux d'information échangés, et de réduire considérablement les coûts de traitement tout en améliorant la sécurisation des transactions.

Ceci est maintenant indispensable selon la politique de gestion en « juste à temps » qui augmente le nombre de transactions à traiter dans un temps de plus en plus court.



En France, en 1972, la société Gencod a été la première à proposer un langage pour l'échange de données informatiques.

Depuis la mise au point du standard Gencod, en 1972, jusqu'à la technologie RFID d'aujourd'hui, GS1 accompagne l'émergence de standards internationaux qui optimisent les

échanges d'informations entre l'industrie et le commerce et simplifient la vie quotidienne des consommateurs

**1963 : Le premier hypermarché français, Carrefour, ouvre ses portes à Sainte-Geneviève des Bois.** La grande distribution est née. En modifiant les rapports entre l'industrie et le commerce, elle suscite rapidement une réflexion sur la mise au point de standards.

Nés de synergies entre industriels et distributeurs, ces standards vont rapidement rationaliser les flux d'information, optimiser les processus de commerce électronique et autoriser la traçabilité des produits. Depuis 1972, sous l'impulsion de Gencod, devenu Gencod EAN, puis GS1, en 2005, quatre générations se sont succédées :

- le code à barres ;
- l'EDI (Echange de données informatisé) ;
- la gestion des catalogues électroniques (ou e-catalogues) ;
- l'étiquette radiofréquence (RFID).

Source : [http://www.gs1.fr/gs1\\_fr/presentation/de\\_1972\\_a\\_nos\\_jours](http://www.gs1.fr/gs1_fr/presentation/de_1972_a_nos_jours)

### 1.4.3.1.1 ECR

ECR est un acronyme anglais pour "**efficient consumer response**".  
L'ECR est un ensemble d'initiatives conjointes industrie-commerce destinées à apporter une réponse optimale au consommateur.

L'ECR vise à mieux organiser l'ensemble de la chaîne de commercialisation et d'approvisionnement, en rendant les systèmes d'échange plus efficaces, moins coûteux et plus réactifs aux attentes des consommateurs.



Selon l'ECR France, les axes de progrès de l'ECR peuvent être regroupés en deux domaines stratégiques : la gestion de la demande consommateur et l'optimisation de la chaîne d'approvisionnement.

Les sociétés adhérentes s'engagent à mettre en œuvre la démarche ECR en respectant les principes suivants :

- Placer le consommateur au centre de tous les projets
- Considérer la démarche ECR comme un accélérateur de croissance et non comme un élément de négociation
- S'efforcer de créer de la valeur sur l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement : amélioration du service, réduction de coûts
- Favoriser la mise en place de méthodes d'évaluation et d'indicateurs de performance communs
- Echanger les informations pertinentes dans le respect d'une déontologie partagée
- Comprendre la réalité opérationnelle du partenaire et en tenir compte
  
- Encourager le pragmatisme et privilégier l'efficacité
- Apporter des solutions dont bénéficieront l'ensemble des acteurs en présence

source : <http://www.ecr-france.org/accueil>

### 1.4.3.1.2 Category management : composante de l'ECR

entes d'une catégorie de  
eigne et un ou plusieurs

ralement à un univers de  
ner. L'objectif de l'approche  
iteur sur chaque univers.  
its sont vues comme des

sing, car il dépasse les  
te la satisfaction optimale des  
me une des composantes de

[category-management](#)

### 1.4.3.2 Gestion de l'offre

Les **merchandiseurs de marques** cherchent à maximiser le chiffre d'affaires de leur marque en fonction de l'espace qui lui est attribué par les distributeurs. Ils cherchent donc à optimiser l'espace qui leur est attribué en conseillant éventuellement les points de ventes, mais ils cherchent également à gagner du mètre linéaire sur leurs concurrents en faisant des recommandations sur l'ensemble du rayon.

Seules les très grandes marques disposant de grandes surfaces peuvent éventuellement influencer les distributeurs par leurs recommandations.

On a développé des modèles informatisés pour aider les merchandiseurs à définir les assortiments les plus efficaces.

Les distributeurs contrôlent les merchandiseurs des producteurs ou leur interdisent d'intervenir dans leurs points de vente, se réservant le droit de gérer, à leur guise, leur linéaire.



**Une préconisation d'implantation** est constituée des recommandations d'implantation des produits dans un rayon (grande distribution) ou dans un magasin (commerce associé, franchise,..).

La préconisation d'implantation est généralement réalisée par un service central de merchandising et prend la forme d'un guide d'implantation (book merchandising) et de plano grammes.

<http://home.nordnet.fr/~fbrichet/armadavisuelle/book.htm>

par exemple :

<http://home.nordnet.fr/~fbrichet/armadavisuelle/visualmerch.htm>



Utilisation de logiciels spécialisés :

<http://www.kleecommerce.com/logiciel/logiciel-merchandising-kee-store.htm>



**L'encadrement linéaire** est la pratique qui consiste à délimiter la place d'un produit ou d'une marque au sein d'un linéaire avec différents éléments de PLV qui vont marquer la séparation avec le reste du rayon.

**Le facing** est un terme de merchandising désignant le nombre de produits faisant directement face au consommateur sur un ou plusieurs niveaux d'un linéaire dans un point de vente.

Ainsi, si 50 produits sont initialement implantés en rayon sur 5 rangées, la frontale est de 5 produits.

Le facing se mesure généralement en nombre de produits / packaging ou en centimètres linéaires.

Le facing accordé à un produit influence sa visibilité et joue évidemment un rôle important dans son potentiel de commercialisation. Les marques cherchent donc à obtenir des facings importants en linéaires.

### 1.4.3.3 Coopération commerciale

**La coopération commerciale** désigne l'ensemble des actions commerciales et marketing menées et / ou financées conjointement entre un distributeur et un fabricant fournisseur.

Le terme de coopération commerciale est surtout utilisé dans le domaine de la grande distribution, mais on le rencontre également, avec souvent un esprit différent dans la distribution spécialisée B to C ou B to B.

Dans le domaine de la grande distribution, la coopération commerciale est souvent "imposée" aux fournisseurs qui doivent alors participer au financement de prospectus ou d'actions événementielles.

Cette "coopération" financière des fournisseurs constitue alors une partie des marges arrières.

La DGCCRF définit le contrat de coopération commerciale comme "un contrat par lequel un distributeur rend à son fournisseur, moyennant une rémunération, des services spécifiques permettant de mettre en valeur le produit fourni et de le commercialiser dans les meilleures conditions possibles (affiches, promotions, tête de gondoles...)."

#### **Fausse coopération commerciale ou coopération commerciale fictive :**

Dans le cadre de la coopération commerciale dans la distribution plus spécialisée, un fabricant peut aider matériellement ou financièrement un distributeur pour des actions de marketing.

Dans le secteur de la distribution informatique les pratiques de coopération commerciale sont assez fréquentes. Les constructeurs peuvent fournir les supports marketing envoyés par les distributeurs aux prospects et cofinancer une partie des coûts de campagnes.

Une fausse coopération commerciale est prestation de coopération commerciale qui est facturée au fournisseur par un distributeur, mais qui n'a pas été réalisée ou alors en très faible partie. On parle alors de coopération commerciale fictive.

La fausse coopération commerciale est également caractérisée lorsque le montant facturé est disproportionné ou lorsqu'il correspond à une opération normalement prise en charge par un distributeur comme par exemple la mise en rayon.

La facturation de fausse coopération commerciale est lourdement sanctionnée par le DGCCRF dans le cadre de la LME et constitue un abus de position dominante.

### 1.4.3.4 Opérations de promotion

## 1.5 L'animation du réseau

### 1.5.1 Définition de l'animation du réseau



L'animation désigne généralement l'activité d'animation d'un réseau de distributeurs. L'animation peut prendre la forme d'une mise en place de challenges ou concours de vente ou de distribution de kits d'animation aux distributeurs.

Un kit animation est un kit comprenant des éléments d'animation et de théâtralisation du point de vente qui est remis au distributeur.

Le kit animation est généralement conçu et éventuellement distribué par des agences spécialisées dans le merchandising et la promotion des ventes.

Le kit animation comprend généralement des affiches, des éléments de PLV cartons, des urnes, etc..

Ci-contre un kit animation comprenant de la PLV et une borne de jeu.

L'animation peut également désigner les mêmes pratiques à destination d'une force de vente de commerciaux.

### 1.5.2 Missions de l'animation du réseau

### 1.5.3 Les outils de l'animation du réseau

#### 1.5.3.1 L'information commerciale

#### 1.5.3.2 Les aides à la vente

**Le field marketing** est le terme anglais pour le marketing terrain.

Le marketing terrain désigne généralement les actions de communication et d'animation marketing réalisées en points de vente ou en out-store par des animateurs.

Exemple d'entreprise intervenant sur ce secteur :

<http://www.fmsfrance.fr/animation-commerciale.php>



Par extension, le marketing terrain peut aussi désigner des opérations réalisées par des animateurs hors points de vente ([street marketing](#), distribution [échantillons](#), [road show](#),...).

Le **street marketing** est une technique marketing qui utilise la rue et les lieux publics pour promouvoir un événement, un produit ou une marque.

Le street marketing utilise généralement l'événementiel, de la distribution de tracts ou flyers ou différentes formes originales d'affichage.



Exemple d'entreprise qui intervient sur ce secteur :

<http://www.cityone.fr/animation-et-promotion-des-ventes.html>

Par nature, le street marketing regroupe un ensemble de techniques et pratiques variées et innovantes.

Le street marketing cherche à combiner puissance (nombre de contacts exposés) et impact en terme d'image et de mémorisation.

Le street marketing est particulièrement bien adapté à des lancements de produits sur une cible urbaine.

Le street marketing lorsqu'il possède une dimension événementiel peut également viser l'obtention de retombées presse ou la création d'un phénomène de buzz sur Internet.

Un exemple d'opération de street marketing :



source : <http://www.definitions-marketing.com/Definition-Street-marketing>

Un exemple d'offre de prestations dans le domaine du street marketing.

Street Marketing

Accueil Événementiel

PRIEUR

## Créez l'événement !

- **Des contacts qualifiés et un effet garanti**  
Un ciblage temps réel sur le terrain nous permet de toucher uniquement votre cible en optimisant le volume de distribution ou de contacts produit.
- **Des dispositifs à fort agrément**  
Tenues originales, essais de vos produits, oriflammes ou stand sont autant de mises en scène qui vont faire aimer votre marque.
- **Une visibilité de proximité**  
Des contacts visuels et verbaux privilégiés. Nous sommes au plus près de votre cible.

ATTRACTA

source : <http://www.definitions-marketing.com/Definition-Street-marketing>

Un **échantillon** est un produit offert au consommateur dans une unité de consommation inférieure à l'unité habituelle de vente

L'échantillon doit favoriser l'essai et la découverte du produit et est donc surtout utilisé en phase de lancement.

Exemple : distribution de la fameuse boisson Ricoré sur le Tour de France (2010)



source : photo de l'auteur

Un **roadshow** est une suite de présentations de nature commerciale ou financière qui s'effectuent dans un nombre limité de grandes villes et auxquelles participent généralement des hauts dirigeants de l'entreprise concernée et des experts du domaine.

Un roadshow peut être utilisé par une entreprise pour un lancement produit d'envergure ou pour un évènement économique ou financier particulier (entrée en bourse, levée de fonds,...).

Le terme de roadshow peut parfois être utilisé de manière moins restrictive pour désigner une tournée de promotionnelle avec par exemple spectacles, animations et / ou échantillonnage produit.



source : <http://www.definitions-marketing.com/Definition-Roadshow>

### 1.5.3.3 Les incitations financières

## 2 La diversité et les caractéristiques des unités commerciales

### 2.1 Les unités commerciales physiques fixes sédentaires

#### 2.1.1 A dominante produits

##### 2.1.1.1 Commerce de proximité

**Le commerce de proximité** est composé de points de vente de surface généralement réduite situé dans une zone d'habitation et dont la zone de chalandise est limitée pour l'essentiel à quelques centaines de mètres et à une clientèle de passage.

Un commerce de proximité peut appartenir ou commerce indépendant (isolé ou organisé) ou au commerce intégré (supérette par exemple).

Il n'existe pas réellement de définition juridique ou officielle du commerce de proximité.

**Le commerce indépendant** est une forme de commerce constituée de points de ventes géré par des individus commerçants ou entités juridiques indépendantes.

On distingue deux formes de commerce indépendant qui sont :

- le commerce indépendant isolé et
- le commerce indépendant organisé.

**Le commerce indépendant isolé** se compose de tous les "petits commerçants" gérant de manière autonome et isolée un point de vente qui peut parfois être cependant d'une superficie importante.

Il s'agit pour l'essentiel de points de vente appartenant au commerce de proximité.

**Le commerce indépendant organisé** est composé essentiellement du commerce associé et de la franchise.

**La Supérette** est un point de vente situé en zone urbaine, d'une surface de vente compris entre 120 et 400 M2 et dont l'assortiment est à dominante alimentaire.

##### 2.1.1.2 Grandes et moyennes surfaces

**GMS** : Acronyme pour "grandes et moyennes surfaces", cette catégorie regroupe essentiellement les hypermarchés et les supermarchés.

**Hypermarché** : Point de vente dont la surface de vente est supérieure à 2500 m2 et qui propose un assortiment à dominante alimentaire. Les hypermarchés sont généralement situés en périphérie pour faciliter l'accès et le stationnement.

**Supermarché** : Point de vente d'une surface de vente compris entre 400 et 2500 M2 et dont l'assortiment est à dominante alimentaire.

##### 2.1.1.3 Les grands magasins

**Un grand magasin** est un commerce de centre ville caractérisé par une grande surface de vente répartie sur plusieurs niveaux, un assortiment très large essentiellement basé sur l'équipement de la maison et de la personne et par des ventes réalisées en libre service assisté.

**L'UCV (Union du Grand Commerce de Centre Ville)** <http://www.ucv.com/>

défini les grands magasins comme des magasins de détails, disposant d'une surface de vente d'au moins 2 500 m<sup>2</sup> et réalisant moins d'1/3 de leur chiffre d'affaires en produits alimentaires.

A l'origine uniquement parisiennes, certaines enseignes se sont implantées dans quelques grandes villes de province.

Les grandes enseignes sont...



PRINTEMPS



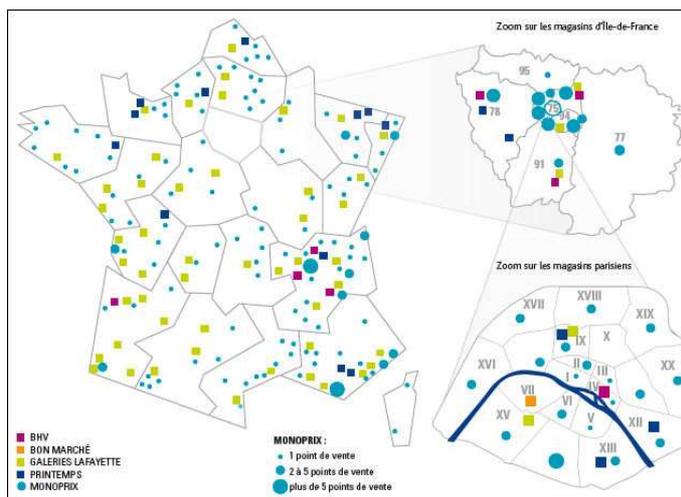
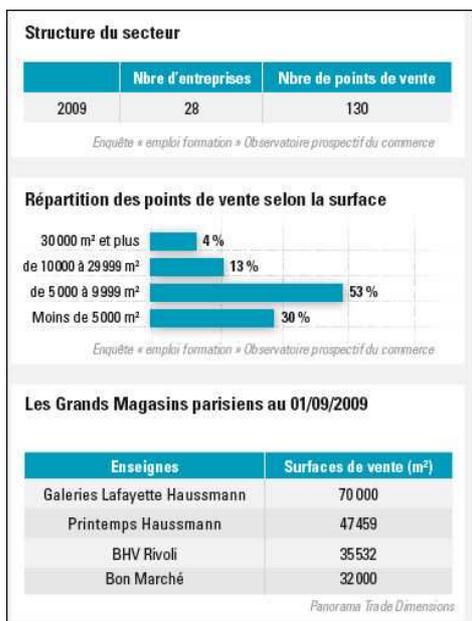
MONOPRIX

Selon l'observatoire prospectif du commerce, les grands magasins ont réalisé 4,4 milliards d'€ de chiffre d'affaires en 2009.

<https://www.opcommerce.org/ForcoCms/Observatoire/quisommesnous.aspx>

Les grands magasins en 2009 (Source Panorama de Branche 2010 UCV) :

<https://www.opcommerce.org/ForcoCms/Branches/GrandsMagasins/Presentationbranche.aspx>



#### 2.1.1.4 Les magasins populaires

Un **magasin populaire** est un point de vente de centre ville d'une surface comprise généralement entre 1000 et 4000 m<sup>2</sup> avec un assortiment équilibré entre l'alimentaire et le non alimentaire.

Les magasins populaires symbolisés par des enseignes comme Prisunic (aujourd'hui disparue) et Monoprix ont progressivement reculé depuis les années 1980 face à la concurrence des grandes et moyennes surfaces alimentaires et à celle du commerce franchisé ou intégré de centre-ville.

**Le terme de magasin populaire est normalement remplacé désormais par celui de magasin multi-commerces.**



Un **magasin multi-commerces** est selon l'UCV (Union du grand commerce de centre ville) un magasin de détail à rayons multiples, disposant d'une surface de vente identique à celle d'un supermarché (entre 400 et 2

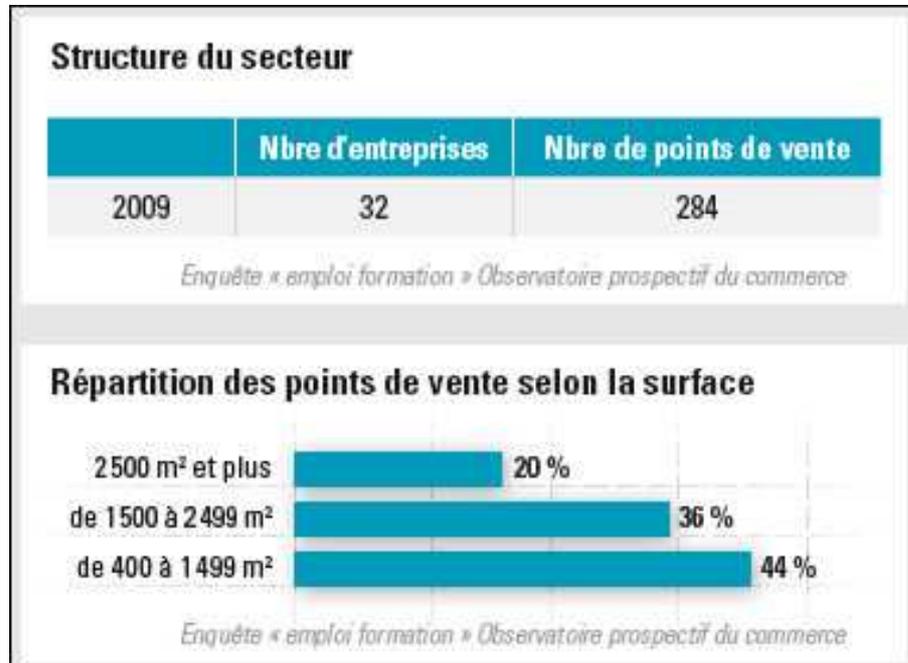
499 m<sup>2</sup>) et réalisant entre 1/3 et 2/3 de leur chiffre d'affaires en produits alimentaires.

La principale enseigne de magasin multi-commerces est Monoprix.

Le terme de magasin multi-commerce remplace normalement celui de magasin populaire.

Selon l'observatoire prospectif du commerce, les magasins multi-commerces ont réalisé 3,7 milliards d'€ de CA en 2009.

Les magasins multi-commerces en 2009 (source UCV) :



<https://www.opcommerce.org/ForcoCms/Branches/GrandsMagasins/Presentationbranche.aspx>

### 2.1.2 Les unités commerciales physiques ambulantes (non sédentaire)

Les commerçants et artisans ambulants exercent leur activité sur la voie publique :

- soit dans le cadre d'un marché, d'une foire ou d'une fête,
  - soit directement dans la rue ou sur le bord d'une route nationale ou départementale
- 80 % des marchés sont des marchés couverts de plein air,  
20 % sont des marchés couverts.

On distingue 2 catégories de commerçants non sédentaires:

- les commerçants ambulants
- les commerçants forains

Contrairement aux forains, les commerçants et artisans ambulants disposent d'un domicile ou d'une résidence fixe depuis plus de 6 mois.

[http://www.pme.gouv.fr/essentiel/environnement/commerce/com\\_non\\_sedentaire.php](http://www.pme.gouv.fr/essentiel/environnement/commerce/com_non_sedentaire.php)

[http://www.info-entrepriseslr.fr/themes/creer\\_reprendre/cadre\\_juridique/commerçant\\_ambulant](http://www.info-entrepriseslr.fr/themes/creer_reprendre/cadre_juridique/commerçant_ambulant)



<http://www.fnscmf.com/AccueilSite.aspx>

<http://www.pme.gouv.fr/informations/editions/etudes/bref-ent15.pdf>

### 2.1.3 A dominante services

Le **front office** est l'ensemble des actions, fonctions ou tâches liées à la vente se faisant en contact avec le client.

Par opposition, le **back office** regroupe un ensemble de tâches administratives ou logistiques liées à la vente (déclaration TVA, mise à jour des stocks, livraison, moyens de paiement, etc.) ou à la gestion d'un site web (analyse d'audience, mises à jour,..) qui se font sans contact avec le client.

*Les termes de front office et back office sont notamment utilisés dans le secteur bancaire.*

## 2.2 Les unités commerciales virtuelles

### 2.2.1 La V.A.D. et son évolution

La **vente à distance** est formée de l'ensemble des opérations de ventes s'effectuant par catalogue, téléphone, annonces presse, publipostages ou média électroniques.

La notion de vente à distance remplace progressivement l'appellation originale de **vente par correspondance** pour prendre en compte le développement des nouveaux canaux de vente à distance.

Dans cette logique le SEVPCD (Syndicat des Entreprises de Vente par Correspondance et à Distance) s'est rebaptisé FEVAD (Fédération des Entreprises de Vente à Distance)

Selon l'étude publiée aujourd'hui par la Fédération du e-commerce et de la vente à distance (Fevad) sur plus de 85 000 sites, les ventes sur internet continuent de progresser à un rythme soutenu.

<http://www.fevad.com/espace-presse/bilan-e-commerce-au-1er-trimestre-2011#topContent>



Au 1<sup>er</sup> trimestre 2011, le chiffre d'affaires de l'ensemble des sites de ventes en ligne a progressé de 20% par rapport au même trimestre de 2010 pour atteindre 8,8 milliards d'euros.

### 2.2.2 Les unités commerciales virtuelles

La plupart des sites de commerce électronique sont des boutiques en ligne comprenant à minima les éléments suivants au niveau du front-office :

- Un **catalogue électronique en ligne**, présentant l'ensemble des produits disponibles à la vente, leur prix et parfois leur disponibilité (produit en stock ou nombre de jours avant livraison) ;

- Un **moteur de recherche** permettant de trouver facilement un produit à l'aide de critères de recherche (marque, gamme de prix, mot clé, ...)

- Un système de **caddie virtuel** (appelé parfois *panier virtuel*) : il s'agit du cœur du système de e-commerce. Le caddie virtuel permet de conserver la trace des achats du client tout au long de son parcours et de modifier les quantités pour chaque référence ;

- Le **paiement sécurisé en ligne** (*accounting*) est souvent assuré par un tiers de confiance (une banque) via une transaction [sécurisée](#) ;

- Un système de **suivi des commandes**, permettant de suivre le processus de traitement de la commande et parfois d'obtenir des éléments d'information sur la prise en charge du colis par le transporteur.

Source : <http://www.commentcamarche.net/contents/entreprise/e-commerce.php3>

## Chiffres d'affaires de l'e-commerce en France

	CA en milliards d'euros	Croissance	CA Noël milliards d'euros	Nombre de sites
<b>Prévisions 2010</b>	31,4	20 %		
<b>2009</b>	25	26 %	5	64 100
<b>2008</b>	20	29 %	4,3	48 500
<b>2007</b>	16,1	35 %	3,25	37 000
<b>2006</b>	11,9	37 %	2,5	24 000
<b>2005</b>	8,7	57 %		
<b>2004</b>	5,7			

Source : Fevad / Panel IC

## Nombre d'acheteurs en ligne et panier moyen

	Acheteurs (*) au 4 <sup>e</sup> trimestre	Croissance	Panier moyen	Panier moyen Noël
<b>2009</b>	24,4 millions	9%	90 €	211 €
<b>2008</b>	22 millions	30 %	91 €	226 €
<b>2007</b>	19,8 millions	12 %	88 €	196 €
<b>2006</b>	17,6 millions	31 %		
<b>2005</b>	13,4 millions	26 %		
<b>2004</b>	10,6 millions			

Source : Médiamétrie/NetRating et Fevad / Panel ICE  
 (\*) Acheteurs en ligne : internautes ayant déjà effectué un achat en ligne

Source : <http://www.zdnet.fr/actualites/chiffres-cles-l-e-commerce-en-france-39381111.htm>

### Exemple pour le site de Nature et Découvertes :

**30% des produits Nature & Découvertes** sont des articles de **puériculture**. C'est pourquoi la marque, qui fête ses 20 ans cette année, vient de lancer le **site internet** BtoC [www.terraludo.com](http://www.terraludo.com), dédié aux produits pour les **enfants de 0 à 12 ans** (2000 références de puériculture, de jeux et jouets). La boutique en ligne propose **12 vitrines** imaginées selon les moments-clés et les rituels plaisirs de l'enfance, tels que "Mes premières sorties avec papa et maman" ou "Je joue dans ma chambre". Sur [terraludo.com](http://terraludo.com), la fidélité est récompensée: **7% du prix de la commande est crédité sous la forme d'une réduction** à valoir sur le prochain achat. Par ailleurs, le site propose une livraison rapide, sous 48 heures, et une extension de garantie de cinq ans, offerte sur certains produits.



source : <http://www.ecommercemag.fr/Breves/Nature-Decouvertes-cree-terraludo-com-35910.htm?ThemeID=50&SousThemeID=196>

Dossier à consulter : [http://www.cci21.fr/assets/files/pdf\\_information/e\\_commerce\\_france.pdf](http://www.cci21.fr/assets/files/pdf_information/e_commerce_france.pdf)

### 2.2.3 La réglementation de la V.A.D.

#### Les dispositions relatives au e-commerce :

La Loi **Chatel** entrée en vigueur le 1 juin 2008 comprend notamment 5 grandes dispositions relatives à la vente à distance et au e-commerce.

Les **5 obligations instaurées par la Loi Chatel** pour un site de e-commerce sont :

- ▶ l'obligation de fournir sur le site un numéro de téléphone pour entrer en communication avec le vendeur.
- ▶ la mise à disposition d'un numéro de téléphone non surtaxé pour le suivi de commande.
- ▶ l'indication visible de l'existence du droit de rétractation de 7 jours lorsqu'il existe (en fonction de la nature des biens vendus).
  - ▶ un engagement sur une date limite de livraison.
  - ▶ le remboursement des frais de port initiaux en cas de retour produit.

## 2.3 Le choix

### 2.3.1 Choix d'un type d'unité commerciale

### 2.3.2 Complémentarité des unités physiques et virtuelles

## 2.4 L'intégration à l'environnement local

### 2.4.1 L'urbanisme commercial

**L'urbanisme commercial** est la science de l'aménagement commercial des villes qui vise à répartir au mieux les équipements commerciaux urbains tout en limitant éventuellement les éventuelles nuisances associées à ces équipements (pollution visuelle, concurrence envers le petit commerce, circulation, etc...)

La création de grandes surfaces, de zones et centres commerciaux et de zones piétonnes relèvent de l'urbanisme commercial.

L'urbanisme commercial est notamment contraint par des lois nationales et des plans d'aménagement locaux.

### 2.4.2 La réglementation

**La loi Royer** du 27/12/1973 destinée à protéger le commerce de proximité impose des procédures d'autorisation pour l'ouverture de grandes surfaces. Une création (ou l'extension) d'un magasin de vente au détail doit faire l'objet d'une demande d'autorisation lorsque la surface de vente dépasse 1000 M2 dans une commune de moins de 40 000 habitants et 1500 M2 pour une commune de plus de 40 000 habitants.

Depuis une modification de 1992, cette demande d'autorisation doit se faire auprès d'une CDEC (Commission départementale d'équipement commercial) composée d'élus locaux, de représentants consulaires et de représentants des associations de consommateurs. En cas de refus, un recours est possible auprès de la CNEC (Commission nationale).

### 2.4.3 Les unités commerciales et la vie de la cité

### **3 L'organisation et l'animation de l'espace de vente**

#### **3.1 Le merchandisage**

Ensemble des techniques d'optimisation commerciale de la surface d'exposition produit (mètre linéaire) dans les points de ventes. Les résultats du merchandisage s'apprécient généralement en observant le chiffre d'affaires réalisé par m<sup>2</sup> ou par mètre linéaire. Le merchandisage englobe généralement l'optimisation de l'assortiment, l'optimisation de l'allocation d'espace par produit et marques, l'aménagement du point de vente et la communication sur le lieu de vente.

#### **3.2 Le merchandisage et les unités physiques**

3.2.1 Les techniques

3.2.2 Les spécificités

#### **3.3 Le merchandisage et les unités virtuelles**

3.3.1 Les spécificités

3.3.2 Les principes

3.3.3 Les techniques

## 4 Les équipes commerciales

### 4.1 L'équipe commerciale

**La force de vente** désigne l'ensemble des salariés d'une entreprise participant à la commercialisation des produits ou services.

Dans la pratique, la notion de force de vente désigne souvent les commerciaux itinérants, mais elle peut également englober les vendeurs en magasins ou les vendeurs assis (banque, assurance).

**Une force de vente supplétive** est une force de vente fournie par un prestataire pour renforcer ponctuellement la force de vente interne.

Le recours à une force de vente supplétive permet de gagner du temps dans le déploiement de l'effort commercial et de réaliser éventuellement des économies sur les frais de structure.

Une force de vente supplétive peut être utilisée pour des lancements de produits, des tests ou des efforts ponctuels de référencement en distribution.

La force de vente supplétive se distingue de la force de vente externalisée par son caractère théoriquement plus ponctuel et complémentaire.

Un exemple d'offre de force de vente supplétive :

**Com.Plus Force de vente supplétive**

**Forces de ventes supplétives, externalisées**

- Référencement de nouveaux produits
- Actions de vente ponctuelles ou récurrentes
- Négociations actions GMS
- Maintien des parts de linéaires
- Remontée des informations terrain
- Création d'un relationnel magasin fort
- ...

**Force de Vente Supplétive / Externalisée / Complémentaire / Ponctuelle**

**Force de vente terrain** : Votre solution à la carte

Mise à disposition d'une force de vente supplétive / externalisée en grande distribution (GMS) pour :

- Référencement de nouveaux produits.
- Actions de vente ponctuelles ou récurrentes.
- Négociation action GMS (grandes et moyennes surface : GSA GSB).
- Relevés linéaires et synthèses (présence, PVC, DN...).
- Maintien des parts de linéaire.
- Remontée des informations terrain, concurrence, à la demande.
- Création d'un relationnel magasin fort : relation client, suivi commercial, CRM customer relationship management.

**Base de données :**

- Déterminer et suivre un panel de magasins permettant d'obtenir des données qualitatives terrain selon plusieurs critères : enseigne, surface, secteur...
- Remontées informations MDD et concurrence.

**La force de vente externe** désigne les individus participant à la commercialisation des produits ou services sans être salariés directement par l'entreprise.

Il peut s'agir de vendeurs ou animateurs salariés par des sociétés prestataires de services ou dans une acceptation plus large des vendeurs salariés des distributeurs.

#### 4.1.1 Missions

##### 4.1.1.1 Préparation du contact client

##### 4.1.1.2 Préparation au contact client

**Phase d'écoute** : Phase initiale de l'entretien de vente pendant laquelle le vendeur écoute et questionne le client pour identifier ses besoins et sa personnalité. Le respect de cette phase est indispensable pour adapter l'offre, la forme et le contenu des arguments utilisés.

**La phase de découverte** est la phase initiale de l'entretien de vente pendant laquelle le vendeur écoute et questionne le client pour identifier ses besoins et sa personnalité.

Le respect de cette phase est indispensable pour adapter l'offre, la forme et le contenu des arguments utilisés.

Un plan de découverte peut être utilisé avant ou pendant l'entretien pour mener la

phase de découverte.

#### 4.1.1.3 Suivi et maintien du contact

**Un portefeuille clients** désigne l'ensemble des clients dont un commercial a la charge. Le terme est notamment très utilisé dans le secteur bancaire pour désigner les clients gérés par un conseiller clientèle. Le responsable de portefeuille a pour mission de fidéliser, valoriser et développer son portefeuille clients.

Le terme de portefeuille client présente l'avantage de symboliser la valeur client dans une logique de capital client. Dans un sens plus général et moins pertinent, la notion de portefeuille clients est parfois également utilisée pour désigner l'ensemble des clients d'une entreprise.

### 4.1.2 Organisation

#### 4.1.2.1 Les statuts

##### 4.1.2.1.1 Salariés de l'entreprise

##### 4.1.2.1.2 Le VRP

VRP est un acronyme pour Voyageurs, Représentants, Placiers. Le statut de VRP est défini par le code du travail et conditionne des avantages fiscaux, l'application de la convention collective et certaines indemnités en fin de contrat.

##### 4.1.2.1.2.1 VRP exclusif

##### 4.1.2.1.2.2 VRP multcartes

Multicarte est un terme qui désigne un représentant VRP ou agent commercial qui représente simultanément plusieurs sociétés

##### 4.1.2.1.2.3 L'agent commercial

L'agent commercial est défini par l'article L134-1 du Code de Commerce comme :

"un mandataire qui, à titre de profession indépendante, sans être lié par un contrat de louage de services, est chargé, de façon permanente, de négocier et, éventuellement, de conclure des contrats de vente, d'achat, de location ou de prestation de services, au nom et pour le compte de producteurs, d'industriels, de commerçants ou d'autres agents commerciaux. Il peut être une personne physique ou une personne morale.

L'agent commercial est donc indépendant et lié par un contrat de mandat à un mandant.

La loi précise notamment que :

► L'agent commercial peut accepter sans autorisation la représentation de nouveaux mandants. Toutefois, il ne peut accepter la représentation d'une entreprise concurrente de celle de l'un de ses mandants sans accord de ce dernier.

► Les rapports entre l'agent commercial et le mandant sont régis par une obligation de loyauté et un devoir réciproque d'information.

► Pour toute opération commerciale conclue pendant la durée du contrat d'agence, l'agent commercial a droit à la commission définie à l'article L. 134-5 lorsqu'elle a été conclue grâce à son intervention ou lorsque l'opération a été conclue avec un tiers dont il a obtenu antérieurement la clientèle pour des opérations du même genre.

► En cas de cessation de ses relations avec le mandant, l'agent commercial a droit à une indemnité compensatrice en réparation du préjudice subi.

► Le contrat peut contenir une clause de non-concurrence après la cessation du contrat. Cette clause doit être établie par écrit et concerner le secteur géographique et, le cas échéant, le groupe de personnes confiés à l'agent commercial ainsi que le type de biens ou de services pour lesquels il exerce la représentation aux termes du contrat. La clause de non-concurrence n'est valable que pour une période maximale de deux ans après la cessation d'un contrat.

##### 4.1.2.1.3 Le prestataire de services

##### 4.1.2.1.4 L'équipe mixte

#### **4.1.2.2 La structure**

**4.1.2.2.1** La taille

**4.1.2.2.2** Structure géographique

**4.1.2.2.3** Structure par produits

**4.1.2.2.4** Structure par types de clients

## 5 La cohérence et l'efficacité de la distribution

### 5.1 Homogénéité du réseau de distribution

### 5.2 Objectifs commerciaux

### 5.3 Plan de marchéage

### 5.4 Indicateurs de performance

#### 5.4.1 Vente

#### 5.4.2 Rentabilité

E-commerce :

L'ICP est l'acronyme pour **Indicateurs clés de performance**.

Les indicateurs clés de performances ou ICP sont une traduction des KPI ou Key Performance Indicators.

Dans un contexte emarketing ils désignent souvent les indicateurs de performance d'un site web utilisés en web analytique. Pour l'analyse d'audience d'un site web non marchand, les ICP peuvent être par exemple le nombre d'abonnés newsletter, le nombre de formulaires remplis, le nombre d'appels sur un numéro vert spécifique et les commandes découlant de ces appels.

Les ICP peuvent être également utilisés pour mesurer les performances des campagnes de liens sponsorisés ou tout autre action marketing en ligne. Les ICP sont très utilisés dans le domaine du webmarketing car celui-ci permet de mesurer précisément les résultats de la plupart des actions entreprises.

KPI est un acronyme pour **Key Performance Indicators**.

Dans un contexte emarketing ils désignent souvent les indicateurs de performance d'un site web utilisés en web analytique et en optimisation de conversion.

Les KPI incontournables d'un site marchand sont généralement le taux de transformation acheteur et le panier moyen.

Pour l'analyse d'audience d'un site web non marchand, les KPI peuvent être par exemple le nombre d'abonnés newsletters, le nombre de formulaires remplis, le nombre d'appels sur un numéro vert spécifique et les commandes découlant de ces appels.

Les KPI sont également utilisés pour mesurer les performances des campagnes de liens sponsorisés ou tout autre action marketing en ligne.

Les KPI sont très utilisés dans le domaine du webmarketing car celui-ci permet de mesurer précisément les résultats de la plupart des actions entreprises.

#### 5.4.3 Position concurrentielle

#### 5.4.4 Satisfaction des clients

La satisfaction client est généralement considérée comme le pilier de la fidélisation.

Cependant, la relation satisfaction / fidélisation est complexe et loin d'être linéaire selon les domaines d'activités.

Un client peut être satisfait et infidèle ou au contraire insatisfait et fidèle (en général à cause de [barrières à la sortie](#) ou switching cost).

De même, la relation entre la satisfaction et la [qualité perçue](#) ou [servie](#) peut être très complexe.

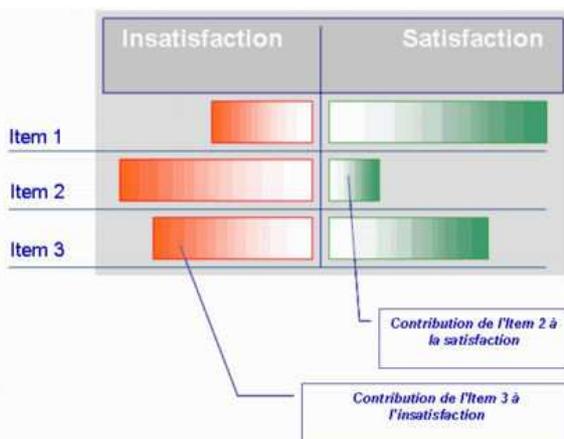
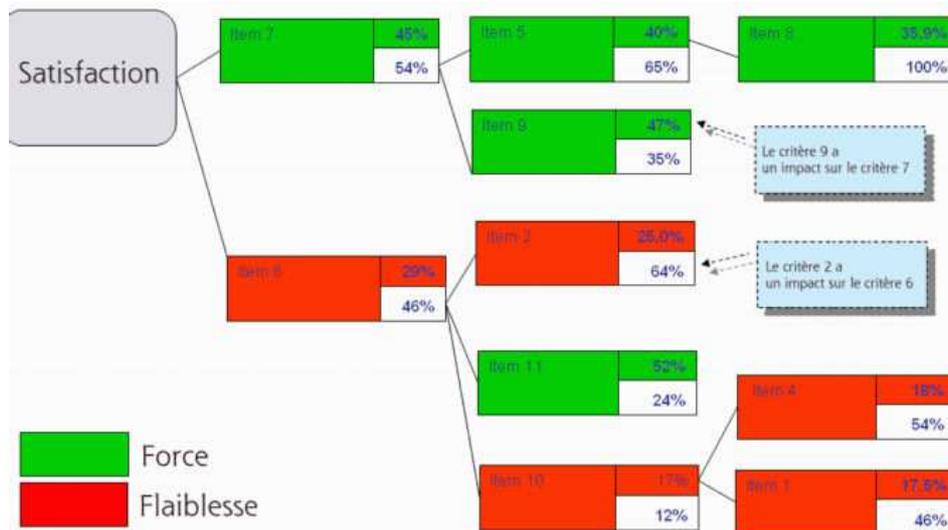
Les critères ou composantes de la satisfaction client mesurée peuvent être nombreux et variables selon les secteurs d'activités. Cependant, très souvent, la mesure de la satisfaction se résume à une question fermée à choix multiple du type : très insatisfait, insatisfait, satisfait, très satisfait. Le taux de satisfaction client est alors généralement obtenu en ajoutant les clients satisfaits et très satisfaits.

Pour plus de détails sur les composantes de la satisfaction, voir [modèle de Kano](#).

La satisfaction client est couramment mesurée à l'aide d'un [baromètre de satisfaction clients](#).

Si la satisfaction de la clientèle impacte la fidélité des clients, on peut également noter qu'elle peut également influencer la satisfaction des salariés.

Des exemples de mesure de la contribution d'items à la satisfaction client :



Source Images : Solution Ipsos Satisfactor

### Le modèle Kano :

Le modèle de Kano est un modèle de représentation de la satisfaction client développé par Noriaki

Kano.

Le modèle de Kano exprime le fait que les différents facteurs ou composantes de qualité peuvent avoir un impact différent sur la satisfaction client.

Le modèle illustre notamment le fait qu'il n'y a pas symétrie de la satisfaction et de l'insatisfaction. Ainsi certains facteurs peuvent par leur absence influencer fortement l'insatisfaction sans pour autant apporter une satisfaction lorsqu'ils sont présents.

De même certains facteurs peuvent générer une forte satisfaction sans pour autant générer une insatisfaction s'ils ne sont pas présents. C'est par exemple le cas du petit cadeau non prévu accompagnant une livraison ou la récompense non attendue de la fidélité.

Dans son modèle Noriaki Kano distingue **3 grands types de facteurs** influant sur le couple satisfaction / insatisfaction :

- ▀ les facteurs de base ou "must have" qui génèrent de l'insatisfaction si il ne sont pas présents ou déficients
- ▀ les facteurs proportionnels ou de performance qui génèrent plus ou moins symétriquement insatisfaction et satisfaction.
- ▀ les facteurs attractifs (bonnes surprises) qui génèrent une forte satisfaction sans pour autant manquer lorsqu'ils sont absent.

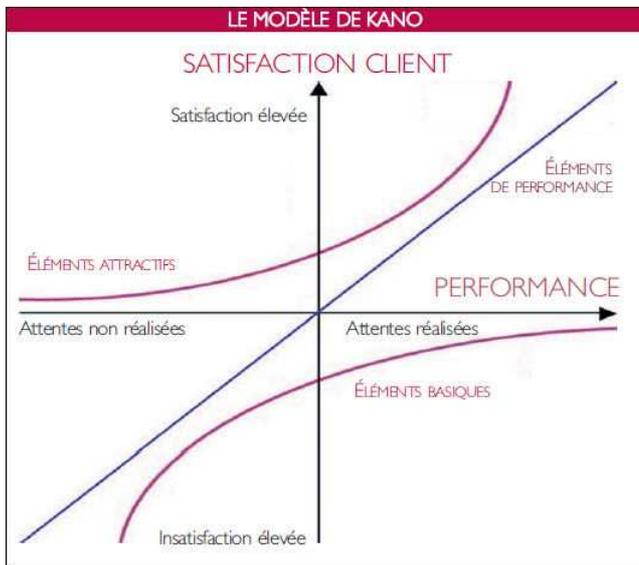
Kano mentionne également **3 catégories secondaires** qui sont :

les facteurs incertains, indifférents et inversés.

Pouvoir affecter une caractéristique d'un produit ou service à ces catégories permet de piloter la qualité du produit.

La classification des caractéristiques contribuant à la satisfaction client se fait à l'aide du questionnaire de Kano.

Le modèle de Kano :



Source image : Document CSC France

### Baromètre de satisfaction client :

Un baromètre de satisfaction clients est un dispositif de mesure permanent ou régulier de la satisfaction client. Les baromètres de satisfaction clients sont **surtout utilisés dans le domaine des services**.

Un baromètre de satisfaction client peut mesurer la satisfaction à travers la qualité perçue et / ou la qualité servie.

Une réflexion sur les composantes de la satisfaction client et les éléments à mesurer doit être menée avant la création du baromètre de satisfaction.

La méthode de recueil d'information doit être stable dans le temps pour que le baromètre puisse jouer son rôle de mesure et d'information.

Le baromètre de satisfaction clients peut être basé sur :

- ▀ des enquêtes clients
- ▀ des visites ou appels mystères
  - ▀ des performances directement mesurables (temps d'attente)

Le baromètre est un outil de mesure et de pilotage ainsi qu'un élément de mobilisation / motivation.

Le baromètre de satisfaction peut parfois servir de base au versement de primes.