

# LE RESEAU DE VENTE

## I. L'organisation du réseau de vente

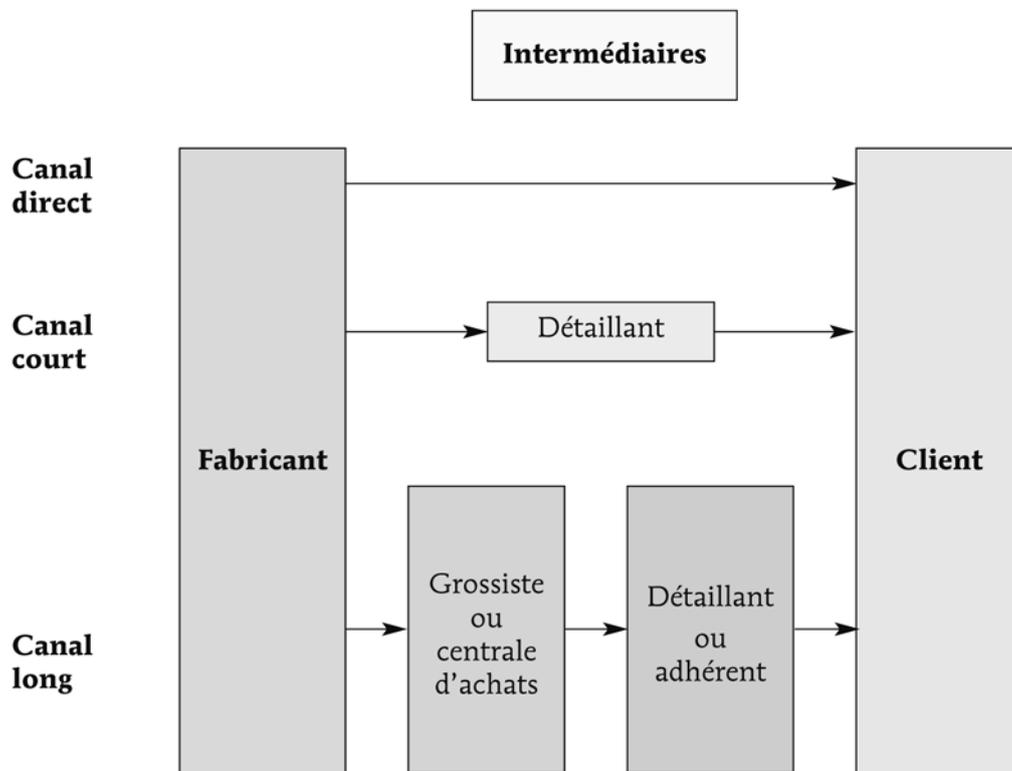
Le réseau de vente peut se définir comme l'ensemble des canaux et des intervenants qui concourent à la distribution et à la commercialisation des produits (biens ou services) d'une entreprise.

### A. Les canaux de distribution

Pour acheminer les produits du lieu de fabrication jusqu'au lieu de vente, l'entreprise met en place des canaux de distribution, c'est-à-dire des voies d'acheminement qui peuvent faire appel à des intermédiaires. L'ensemble de ces canaux constitue un circuit de distribution.

#### 1. La variété des canaux

Le nombre d'intermédiaires détermine la longueur du canal :



#### a. Le canal direct

Le canal direct est un canal sans intermédiaire. Il établit un contact direct avec le client et exige la mise en place d'une organisation commerciale par le producteur lui-même.

C'est le cas de la vente à distance (vente par correspondance, vente par Internet), la vente à domicile, la vente sur le lieu de production, voire sur les marchés.

### **b. Le canal court**

Le canal court intègre un seul intermédiaire entre le producteur et le client final : le détaillant. Producteurs et détaillants peuvent signer des accords de distribution. Ces accords passés entre des entreprises juridiquement indépendantes peuvent prendre la forme de contrats de concession ou de franchise.

### **c. Le canal long**

Le canal long fait intervenir plusieurs intermédiaires qui peuvent être des grossistes ou des centrales d'achats, des détaillants, des courtiers, des commissionnaires ou encore des agents commerciaux. Si ce canal apporte une bonne diffusion géographique, il engendre des coûts élevés car chaque intermédiaire prélève sa marge. De plus, il accentue le risque de perte de contact avec le client final.

## **2. Les fonctions de distribution**

Les fonctions de distribution peuvent être assurées par le producteur et/ou par les intermédiaires. Elles peuvent être regroupées en deux types principaux : la distribution physique et les services.

La distribution physique des produits implique trois fonctions : le transport (acheminement, manutention et logistique), l'assortiment (choix des produits adaptés à la clientèle, transformation des lots de production en lots de vente) et le stockage des produits.

Les services concernent trois domaines : les services matériels (livraison, installation, SAV...), les services liés à la communication (informations sur les produits, présentation des promotions, conseils donnés par les vendeurs...) et les services financiers (remises, crédits, délais de paiement...).

## **B. Les acteurs : revendeurs et forces de vente**

Les forces de vente et les revendeurs ont pour mission de vendre et de référencer le produit et/ou le service auprès de clientèles diverses. Il s'agit pour eux de créer et de développer des relations durables avec les clients, dans un souci d'intérêt réciproque.

### **1. La typologie des revendeurs**

#### **a. Les grossistes**

Leur mission consiste à couvrir une zone géographique déterminée au sein de laquelle ils assurent une diffusion des produits du ou des producteurs auprès d'un grand nombre de détaillants. Le « *cash and carry* » est une forme dérivée de ce mode de distribution.

#### **b. Les détaillants**

Leur fonction principale est d'acheter des marchandises pour les revendre au client final en réalisant une marge qui rémunère les tâches qu'ils assument. Ils assurent un service de proximité et de dépannage.

#### **c. Les centrales d'achats et les centrales de référencement**

La centrale d'achats négocie le choix des fournisseurs qui sont imposés au point de vente. La centrale de référencement se contente de répertorier les fournisseurs, laissant ainsi aux magasins une certaine liberté de commande auprès d'autres fournisseurs.

## 2. La force de vente

Quel que soit le mode de distribution de ses produits, l'entreprise devra déployer une force de vente. La force de vente est composée d'acteurs impliqués dans le processus de vente d'un produit ou d'un service. Elle peut être interne ou externe.

### a. Les types de force de vente

Force de vente interne	Force de vente externe ou déléguée
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ensemble des personnes liées à l'entreprise par un contrat de travail qui est chargé de vendre les produits et les services de l'entreprise en ayant une démarche active en direction des clients.</li> <li>• Salariés soumis à un contrôle hiérarchique de leur activité.</li> <li>• Exemple : vendeurs, attachés commerciaux, VRP, chargés d'affaires...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ensemble des personnes physiques ou morales liées à l'entreprise par des contrats d'affaires qui est chargé de vendre les produits ou les services de l'entreprise en ayant une démarche active en direction des clients.</li> <li>• Exemple : agents commerciaux, courtiers, commissionnaires...</li> </ul>

### b. Les missions de la force de vente

Les missions de la force de vente sont aujourd'hui très riches et multiples. On peut les regrouper en trois pôles : (page suivante).

Gestion de la relation client	Production et traitement de l'information	Organisation de l'activité commerciale
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prospection (analyse du marché, suivi de l'évolution, identification des opportunités, recherche de nouveaux clients...).</li> <li>• Conseil (présentation de l'offre de l'entreprise, apport sur les produits, les linéaires, les techniques de marchandisage...).</li> <li>• Négociation, vente (développement du CA et de la marge en optimisant le potentiel client).</li> <li>• Apport d'une valeur ajoutée aux clients.</li> <li>• Fidélisation (gestion des litiges éventuels efficacement et sans délai excessif).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Information de la clientèle sur les produits, les projets de l'entreprise.</li> <li>• Remontée des informations vers l'entreprise. Ces informations capturées sur le terrain peuvent porter sur l'évolution de la demande, de la concurrence...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organisation efficace de l'activité.</li> <li>• Reporting régulier en exploitant les outils disponibles.</li> <li>• Analyse des résultats du secteur ou du portefeuille clients.</li> <li>• Proposition de plans d'actions...</li> </ul>

## **II. Le contexte d'action**

### **A. Le cadre juridique : les différentes formes de commerce**

#### **1. Le commerce indépendant**

Le commerce indépendant est une forme de commerce traditionnel.

Ce type de point de vente, sédentaire ou mobile, de proximité, est géré par des commerçants libres de tout contrat envers leurs fournisseurs ou envers d'autres commerçants exerçant une même activité.

Si la tendance est à la diminution régulière de ce type de commerce, on note un développement du commerce indépendant spécialisé (épicerie fine, antiquaire...) qui offre des services de proximité très appréciés d'une population vieillissante.

#### **2. Le commerce intégré**

Ce terme désigne des entreprises qui assurent à la fois la fonction de gros (centrale d'achats) et la fonction de détail (points de vente).

Il s'agit des grandes surfaces (Carrefour), des groupes de grands magasins et de magasins populaires (Galeries Lafayette, Monoprix), des groupes de maisons à succursales (Casino), des groupes de grandes surfaces spécialisées (Ikéa, Fnac, Castorama, Darty), des hard-discounteurs, des magasins d'usines et des coopératives de consommateurs (Eurocoop).

#### **3. Le commerce associé**

C'est une forme de commerce intermédiaire et la principale réponse du commerce indépendant au commerce intégré.

Le commerce associé consiste en un regroupement de distributeurs indépendants qui s'unissent afin d'obtenir de meilleures conditions d'achat et de stockage tout en conservant leur autonomie juridique.

Il peut se présenter sous forme de :

- groupement d'achat (ou coopérative) de détaillants : il s'agit d'un groupement constitué de commerçants indépendants qui s'associent pour améliorer leur efficacité économique (achat, mise en valeur de l'enseigne, définition de plans d'action commerciaux communs). Exemples : Leclerc, Intermarché, Système U, Conforama, But, Krys, Intersport, Mr. Bricolage ;
- chaîne volontaire : c'est une forme d'association entre un ou plusieurs grossistes (tête de chaîne) et un ensemble de magasins adhérents dans différents secteurs. Exemples : Spar (alimentaire), Catena (quincaillerie), Sermo (textile), France Droguerie (droguerie) ;
- concession : c'est une convention liant le fournisseur à un nombre limité de commerçants auxquels il réserve la vente d'un produit sous condition qu'ils présentent une aptitude professionnelle répondant à la nature particulière du produit ou du bien. Sont concernés les secteurs de l'automobile, de l'ameublement, des produits de luxe ;
- franchise : c'est un contrat par lequel un commerçant, le franchiseur, autorise un autre commerçant, le franchisé, à utiliser ses procédés de vente et ses produits, sous sa marque et son enseigne, moyennant une redevance et dans certains cas un droit d'entrée. Exemples : Coca-Cola (franchise industrielle), Phildar, Yves Rocher (franchises de distribution), McDonald's (franchise de services).

## B. Les méthodes de vente

Les méthodes de vente sont les techniques par lesquelles les producteurs et les distributeurs commercialisent leurs produits aux clients. Deux critères permettent de les répertorier : les procédés de vente et les lieux de vente.

### 1. Les procédés de vente

Les procédés de vente recouvrent deux formes de livraison : la vente avec livraison immédiate ou la vente avec livraison différée.

Vente avec livraison immédiate	Vente avec livraison différée
<ul style="list-style-type: none"><li>• Vente traditionnelle en magasin : le rôle du vendeur est primordial, puisqu'il conseille et oriente le client.</li><li>• Vente en libre-service : le client choisit librement ses produits. Cependant, dans certaines structures, le client a la possibilité d'obtenir des renseignements auprès de vendeurs ou de responsables de rayon : on parle alors de vente assistée.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Vente sur document dans un point de vente (un voyage).</li><li>• Vente sur devis et sur plan (un appartement).</li><li>• Vente à distance (VAD) : technique permettant aux consommateurs, hors des lieux habituels de réception de clientèle, de commander un produit ou de demander la réalisation d'un service. Elle utilise différents supports pour proposer ses offres :<ul style="list-style-type: none"><li>– des supports traditionnels écrits : catalogues, lettres (publipostages), publicités (vente par correspondance) ;</li><li>– le téléphone ou la télévision (télévente, téléachat) ;</li><li>– l'Internet (e-commerce) : ce nouveau canal offre de réelles opportunités de vente grâce au multimédia. Il est aujourd'hui un puissant accélérateur pour la diffusion de nouveaux produits.</li></ul></li></ul>

### 2. Le lieu de vente

La vente peut s'effectuer dans différents lieux. Ainsi, on peut distinguer :

- la vente en magasin ;
- la vente à domicile ;
- la vente en réunion ;
- la vente sur les marchés, etc.

## III. Les options stratégiques

### A. L'influence de l'environnement

La mondialisation des économies, le développement accéléré de l'informatique, l'abolition de l'espace géographique par les nouveaux moyens de communication, la déréglementation des

marchés ont conduit les entreprises à s'adapter et à réagir en recherchant en permanence de nouveaux avantages concurrentiels.

Elles doivent également prendre en considération le raccourcissement du cycle de vie du produit et/ou du service, le degré d'exigence sans cesse plus élevé du client, dans un contexte de concurrence intensifiée.

Confrontées à cette complexité croissante pour créer de la valeur, les entreprises cherchent à mettre en place des réseaux de vente permettant de cibler le plus grand nombre de clients au moindre coût.

Pour atteindre cet objectif, elles procèdent à des choix stratégiques relatifs à la structure du réseau, aussi bien en termes de couverture (espace géographique) que de densité (nombre d'intermédiaires).

## **B. Le choix du circuit de distribution**

Trois options sont possibles.

### **1. La stratégie de distribution intensive**

Elle consiste à implanter le produit dans un grand nombre de points de vente, afin de maximiser le volume des ventes.

### **2. La stratégie de distribution sélective**

L'entreprise sélectionne les points de vente selon un certain nombre de critères préétablis, tels la compétence ou les services offerts. Cette politique permet d'établir des relations étroites avec les intermédiaires.

### **3. La stratégie de distribution exclusive**

Elle consiste à limiter le nombre d'intermédiaires autorisés à vendre le produit.

Les décisions stratégiques se prennent en fonction du degré de couverture et du degré de contrôle du réseau souhaités par l'entreprise.

Les critères de choix tiennent :

- aux caractéristiques du produit : physiques, commerciales, cycle de vie... ;
- aux caractéristiques des clients : dispersion géographique, lieu d'achat, quantité achetée, service attendu... ;
- à la nature des intermédiaires : aptitude des intermédiaires à commercialiser le produit ;
- à l'image véhiculée auprès des consommateurs ;
- aux moyens financiers de l'entreprise : estimation des coûts associés aux différents circuits de distribution ;
- aux caractéristiques de l'environnement : circuits de distribution empruntés par la concurrence, réglementation en vigueur...

## **C. Les choix d'organisation de la force de vente**

L'entreprise peut employer une force de vente interne ou faire appel à une force de vente externe (supplétive).

Les questions préalables au choix gravitent autour de trois axes :

- commercial : quelle est la stratégie de développement envisagée par l'entreprise ? Vise-t-elle un objectif de marché ? A-t-elle la volonté de maîtriser le processus de vente ? Quelles missions confie-t-elle à la force de vente ?
- financier : quelle est l'importance de la structure des coûts ?
- humain : accepte-t-elle d'investir dans les hommes ?

L'entreprise peut également choisir de faire coexister les deux types de forces de vente, par exemple, lors du lancement d'un produit nouveau. L'externalisation permanente de la force de vente est fréquente pour une partie de la relation commerciale : c'est le choix d'entreprises comme Danone ou Coca-Cola, qui utilisent ce type de force de vente pour couvrir les circuits de distribution qu'elles estiment les moins stratégiques. L'atout principal réside dans la réactivité et la flexibilité, mais il peut être essentiel de garder un lien direct étroit avec ses clients si on souhaite « capitaliser » la relation.

---