



Trade marketing

Plan

Introduction

I. Le trade marketing: Une nouvelle relation producteur-distributeur

I.1 Historique

I.2 Définitions

II. Les domaines d'intervention du trade marketing

II.1 L'optimisation des flux d'informations et de marchandises

II.1.a) L'échange de données informatisées

II.1.b) L'utilisation des données scanning

II.1.c) Le profit réel dégagé par produit

II.2 La logistique

II.3 L'offre produit

II.3.a) La segmentation du marché

a)-1-La configuration des segments d'un marché

a)-2-Les critères de segmentation des marchés de grande consommation

II.3.b) Les marques distributeur

a)-2- Implications économiques

b)-2- Le choix des distributeurs

III. Les outils du trade marketing

III.1 Le négo_marketing

III.2 Le merchandising

III.3 Traitement des données (ECR)

III.4 Le category management

IV. Les quatre « p » du trade marketing : le trade mix marketing

VI.1 Produit

VI.2 Prix

VI.3 Promotion

VI.4 Place

V. Etude de cas : Carrefour

Conclusion

Introduction

Il existe une certaine complémentarité entre fournisseurs et *distributeurs* et non pas une simple opposition. Car Chacune de ces deux entités est dépendante de l'autre entité puisque d'une part les *distributeurs* ont besoin des marques produites par les industriels pour satisfaire les consommateurs dans leurs assortiments. D'autre part, les industriels ont besoin des distributeurs pour écouler leur production, plus ces industriels seront référencés chez les *distributeurs* plus leurs ventes augmenteront. C'est la raison pour laquelle Les relations industriels – distributeurs doivent évoluer vers une meilleure collaboration. Cette collaboration est nécessaire dans l'objectif de mieux servir le consommateur : ils ne sont plus l'un contre l'autre, mais ensemble pour réduire leurs coûts, améliorer le taux de service et éviter la rupture linéaire préjudiciable à tous.

Dans son principe, le Trade marketing consiste à rechercher des domaines dans

lesquels les intérêts d'un producteur et d'un fabricant ne sont pas antagonistes

mais au contraire convergents, et à mener en commun des actions qui servent à la

fois les intérêts de l'un et de l'autre. Les deux partenaires peuvent donc être

simultanément gagnants.

Cette coopération concerne bien souvent la logistique (avec en particulier la prise en compte des problématiques de juste à temps et de réduction des stocks) et les systèmes d'information mais aussi le développement du merchandising ou des marques de distribution

I. LE TRADE MARKETING : UNE NOUVELLE RELATION PRODUCTEUR-DISTRIBUTEUR :

I.1 Historique: De 1950 à aujourd'hui:

L'histoire des rapports entre producteurs et distributeurs peut être ordonnée en cinq grandes périodes.

Avant 1950 les rapports entre industriels et distributeurs étaient relativement équilibrées en raison soit de l'émiettement de l'offre et de la demande, soit de la longueur de la chaîne de distribution où les nombreux intermédiaires atténuait le risque d'un éventuel conflit car elle ne pouvait y avoir d'affrontement direct. En effet

les commerçants étaient de petites entreprises servant un marché géographiquement limité. Ils s'approvisionnaient soit localement auprès de petits producteurs, soit par l'intermédiaire de grossistes qui faisaient écran entre et les industriels. Par ailleurs les industriels étaient eux aussi généralement organisés en petites unités de production traitant avec les distributeurs de petite taille. Lorsqu'ils étaient de plus grande taille, ils passaient par un circuit long constitué d'une chaîne d'intermédiaires.

Les années 1950-1960 sont marquées par la domination des fabricants qui, devenant de grandes unités industrielles, découvrent et utilisent les outils du marketing moderne. S'adressant directement au consommateur, ces groupes considèrent les commerçants comme un passage obligé de leurs produits mais aussi comme un intermédiaire neutre quant aux produits qu'ils distribuent. Forts de puissance de leurs marques, ils se contentent de concéder aux commerçants le droit de vendre leurs produits en leur imposant un certain nombre de contraintes.

Dans la période 1960-1975 des alliances objectives se développent en grandes unités industriels et nouveaux commerçants. Cette phase voit la création et le développement de nouveaux venus dans l'univers de commerce. Ces distributeurs, après avoir connu à leurs débuts des difficultés avec les industriels, sont maintenant considérés par eux comme une opportunité. En effet, plutôt que d'entretenir une force de vente nombreuse, astreinte à visiter de multiples points de vente, les fabricants considèrent qu'il est plus avantageux de traiter avec quelques entreprises de commerce générant de forts volumes de vente. De leur côté, ces nouveaux distributeurs cherchent à étendre leur part de marché au détriment du petit commerce traditionnel. Les uns et les autres se développent donc conjointement.

Au cours de la période de 1975-1990, le développement des supermarchés, des hypermarchés et des grandes surfaces non alimentaires spécialisées assure aux distributeurs des parts de marché de plus en plus élevées et renforce leurs pouvoirs face aux industriels. A la base de toute négociation entre un industriel et son client existe un rapport de forces lié à la puissance de l'un ou de l'autre.

Les années 1990 seront probablement marquées par un nouvel équilibre entre producteurs et distributeurs. Depuis deux ou trois ans, en effet, une nouvelle approche fondée sur le partenariat semble se dessiner dans les relations entre les industriels et les commerçants. La traduction la plus claire de cette nouvelle alliance est l'émergence d'une fonction trade marketing au sein, ou à côté du département commercial des fabricants.

I.2 Définitions :

Le trade marketing est l'art de concilier l'inconciliable, l'art de chercher à accroître le gâteau plutôt que de « se combattre » au risque de le restreindre, l'art de travailler ensemble pour aller dans la même direction plutôt que de s'affronter, l'art de rechercher les gains mutuels au bénéfice de tous.

« Etat d'esprit commun à des fabricants et à des distributeurs ayant pour objectifs de mieux satisfaire les besoins et attentes des consommateurs, d'améliorer leur rentabilité et leur position compétitive en tenant compte mutuellement de leurs contraintes et de leurs spécificités. »

« Maîtrise de la connaissance des politiques et systèmes de chacun pour rechercher ensuite une adéquation entre un marketing produit industriel et un marketing produit magasin. »

« Optimiser les stratégies marketing produit et stratégies marketing d'enseigne en reconnaissant (du côté fabricant) le distributeur comme un client à part entière. »

« Etat d'esprit qui vise à intégrer les contraintes, spécificités et objectifs du partenaire pour être « ensemble » plus attrayant pour le consommateur et améliorer la rentabilité de chacun »

« Relation B to B où la négociation laisse sa place au partenariat »

« Ensemble d'actions qui ont pour objet de mieux identifier, planifier, gérer le processus de distribution afin d'optimiser l'utilisation des ressources de l'entreprise et d'obtenir un avantage compétitif durable »

Jean Noël Kapferer : « Idéalement, le trade marketing propose de substituer à la négociation conflictuelle une aire de partenariat ; quelle que soit la largeur du sens que l'on donne au concept, ce dernier aboutit à un marketing au distributeur, enseigne par enseigne »

Procter & Gamble définit le trade marketing comme « Une volonté de l'industriel et du distributeur d'intégrer les contraintes et les objectifs de leurs partenariats respectifs, afin de mieux répondre aux attentes des consommateurs »

Il ne s'agit plus de vendre les mêmes produits et les mêmes opérations à tous les clients, mais de les adapter à chacun des clients, en fonction de leur propre stratégie et de leur propre personnalité. Le trade marketing devient alors l'art de négocier avec ses clients, non plus uniquement sur la forme par la tactique mais aussi sur le fond au travers du trade mix : produit, prix, promotion, place que nous traiterons en partie II. Cet art se traduit alors au niveau des aspects suivants :

- o La recherche du meilleur couple marque/enseigne ;
- o Le travail multidisciplinaire entre les deux parties
- o L'optimisation des opérations dans les points de vente
- o Le bilan factuel de l'action

Le trade marketing est d'abord un état d'esprit, une volonté d'agir dans un but commun avant d'être une technique. C'est une application du principe « win, win ».

Le trade marketing ne supprime nullement la spécificité du marketing d'enseigne ni celle du marketing du fabricant dont les techniques et concepts se développent par ailleurs. Les nuances qui peuvent exister entre le marketing et le trade marketing :

Marketing	Trade Marketing
Centré sur la transaction	Centré sur la relation
Centré sur la marque	Centré sur le client et ses besoins
Centré sur le produit	Centré sur la catégorie de produits
Prix et négociation	Service
Transfert des coûts	Réduction des coûts par création de la valeur
Profit à court terme	Profit à long terme
Mentalité d'adversaires	Mentalité de partenaires
Rapports standardisés	Rapports personnalisés

II- LES DOMAINES D'INTERVENTION DU TRADE MARKETING

A la logique de « confrontation » qui oppose un fabricant de culture industrielle et marketing à un distributeur qui privilégie la fonction achat à la fonction vente, une logique de plus grande coopération ou de « partenariat » est à mettre en place. Faut-il pour autant parler de l'arrêt de la logique de « confrontation »? Sûrement pas, tout au plus peut-on parler de cohabitation entre la confrontation et le partenariat, entre l'état de guerre et l'approche B to B.

Ce qui est cependant certain, c'est que la décision d'achat chez le distributeur devient plus collégiale : à côté de l'acheteur traditionnel, la plupart des enseignes ont créé des directions de la qualité, du marketing, avec des cellules merchandising chargées des études produits et de la constitution de banques de données produit. Parallèlement, on peut imaginer que la décision de référencement d'une nouvelle marque, d'un nouveau produit ne sera dorénavant plus basée uniquement sur la seule puissance de la marque et du taux de négociation commerciale mais aussi sur la réponse au positionnement de l'enseigne et à ses impératifs de rentabilité. Ainsi, il devient important pour l'industriel de mettre à la disposition de son client tous les moyens possibles pour que ce dernier puisse optimiser à son tour son offre-produit.

Quels sont ces moyens ? On peut diviser ceux-ci en deux types :

- Les premiers qui permettent à l'enseigne de réduire ses coûts et charges, à savoir les flux d'informations et de marchandises ou logistiques, la formation des hommes.
- Les seconds qui lui permettent de trouver de nouveaux axes de positionnement, d'optimiser son offre-produit comme ses assortiments (marque distributeur et 1er prix)

Pour un distributeur, un service apporté par tel ou tel fournisseur deviendra primordial. Le référencement fournisseur prendra le pas sur le référencement marque. Alors quels sont les critères sur lesquels le distributeur prendra son choix ? Quelles sont les raisons pour lesquelles un industriel deviendra un fournisseur privilégié de telle enseigne ? Comment pourra-t-il répondre aux attentes économiques et marketing de son client distributeur ?

II.1- L'optimisation des flux d'informations et de marchandises

« C'est une considérable opportunité pour les commerçants qui sont au point de rencontrer des produits et des clients ; c'est chez eux que se trouve l'information la plus riche du monde. » M BON, ancien de Carrefour.

L'objectif économique des enseignes qui est la nécessité de reconstituer leurs marges, entraîne les distributeurs à se pencher de plus en plus sur les flux d'information et de marchandises.

La maîtrise des technologies de l'information est un enjeu capital pour les industriels et les distributeurs. Jusqu'à maintenant, elle a tourné à l'avantage des industriels qui, souscrivant aux panels distributeur comme Nielsen et/ou aux panels consommateurs tel que Secodip, étaient les seuls à pouvoir mesurer la part de marché de leurs marques et de celles de leurs concurrents, la part de linéaire (en stock ou en centimètres) dans les points de vente, les quantités par acheteur, le profil de leurs acheteurs et donc de leurs consommateurs, etc.

Mais le développement récent du scanning rééquilibre le partage de la connaissance au profit des distributeurs. Aujourd'hui, l'information sur les marques reste encore le privilège des industriels qui l'utilisent entre autres comme argument commercial et arme de négociation.

II.1. a) L'échange de données informatisées (l'E.D.I) :

« Si vous ne faites pas l'EDI dans les deux à cinq ans , vous serez out of business.» Congrès distribution (Etats-Unis, 1990).

Il s'agit d'effectuer des transferts d'information depuis l'informatique du fabricant jusqu'à celle du distributeur et vice versa.

Le transfert est automatique si les données sont déjà harmonisées aux normes préétablies. Sinon, il faudra les traduire à l'aide de logiciels.

Les gains tirés de l'échange de données informatisées sont importants tant pour le fabricant que pour le distributeur.

Il existe donc un avantage, un profit à tirer de tout industriel qui sur son marché sera le premier à proposer à son client de travailler avec de l'échange de données informatisées. Par contre, tout industriel qui ne pourra pas répondre favorablement à un de ses clients qui, le jour venu, lui demandera d'échanger ses données, sera handicapé vis à vis de son concurrent. Au mieux, il lui sera nécessaire pour ne pas risquer un déréférencement de ses produits, de compenser financièrement la charge de travail supplémentaire générée par cette absence

II.1.b) L'utilisation des données Scanning :

« L'âge de l'argent fut celui des fabricants, l'âge de l'information sera des commerçants qui dominent les fabricants par la supériorité qu'ils auront dans la connaissance des marchés. » M. Bon, Ancien de Carrefour.

Les principales enseignes qui, récemment, ont pris conscience de leur retard sur le sujet, mettent en place des bases de données produits qui recensent la totalité des codes des produits référencés chez elles.

Les bases de données sont le préalable à un travail d'études en profondeur sur les données scanning. Certaines enseignes sont déjà prêtes à collaborer avec les industriels.

Les objectifs sont, entre autres, le réapprovisionnement automatique assisté par ordinateur limitant par voie de conséquence les ruptures de stock, la mise en place de réunions de travail commun entre l'industriel et le distributeur permettant de déboucher, en matière de merchandising, et grâce à des bases différées communes, sur des recommandations objectives et des planogrammes fiables

II.1. c) Le profit réel dégagé par produit (P.D.P)

« Nous n'avons pas de doute sur l'intérêt de la démarche PDP: elle nous permet d'optimiser l'espace en magasin, de mieux gérer les stocks, d'améliorer la circulation interne des produits, de connaître le vrai profit réalisé. Elle nous permet aussi de rendre nos relations avec les fabricants plus constructives » C.de

CROMBRUGGHE (Delhaize le Lion, 1993).

Le PDP se calcule à partir de l'évaluation des coûts directement imputables au produit depuis son stockage jusqu'au linéaire. Cette évaluation, qui s'apparente à une approche comptable analytique, est réalisée à partir du chronométrage du temps passé à effectuer chacune des tâches. Il permet pourtant à un industriel de pouvoir mieux adapter son produit dans sa taille, dans sa forme, dans son conditionnement, dans sa gamme, etc. Et donc d'améliorer le service qu'il peut rendre à son client. Rappelons à ce sujet les exemples des marques Orangina avec sa bouteille initialement en forme de poire devenue rectangulaire dans les circuits alimentaires, la marque Lesieur, avec son format carré pour ses bouteilles d'huile d'olive....

Le PDP permet aussi à l'industriel de mieux ajuster sa politique commerciale à la réalité du terrain en modifiant ses unités logistiques comme les formats des palettes ou tout simplement son barème de ristournes en fonction des fréquences, des heures ou encore des modes de livraisons. En matière d'analyse merchandising, il permet enfin de calculer la réelle rentabilité des marques nationales par rapport aux marques distributeur ou premiers prix en y intégrant des éléments de flux logistiques, rotation au point de vente ou même délais de paiement.

II.2- La logistique

« Ce fait figure de nouveauté, c'est la soudaine acuité du savoir-faire logistique. Il ne suffit plus que l'intendance suive, mais bien plutôt qu'elle devance et qu'elle accompagne, dans un certain effort de rationalisation et d'optimisation. » Nicolas FINET (1988).

La logistique est l'ensemble des techniques visant à assurer dans les meilleures conditions de coût et de délais, la mise en place et la circulation des facteurs de production et des produits finis. L'importance de la logistique a été nouvellement reconnue dans l'entreprise avec le souci de réduire les coûts d'acheminement des produits entre les divers intervenants dans les domaines de l'approvisionnement, de la production et de la manutention.

Or du côté des distributeurs, à chaque fois que le chiffre d'affaires d'une chaîne a augmenté, par l'accroissement du nombre de magasins par exemple, les charges dont celles afférentes à la logistique, ont augmenté plus que proportionnellement. D'un autre côté, il n'est pas rare de rencontrer des entreprises dont les sorties usines progressent davantage que celle de leurs concurrents et qui pourtant voient leurs stocks dans les magasins d'une enseigne et par voie de conséquence leurs stocks en surface de vente (linéaire) régresser au profit de ces mêmes concurrents. Les entreprises en question savent stocker dans les entrepôts de l'enseigne mais

savent moins faire sortir leur produit de ces mêmes entrepôts aux points de vente ;
quelles peuvent être les raisons ?

Probablement une connaissance insuffisante du mode de fonctionnement des entrepôts de l'enseigne en question au niveau des méthodes de stockage et de livraison au magasin.

En logistique, une simple observation du travail quotidien de chacune des parties, industriel comme distributeur, doit permettre de déceler des anomalies souvent facile à corriger et donc conduire à des économies de charges significatives. On évoquera ici une listes de dysfonctionnements simples comme l'utilisation de palettes différentes (80X120 au lieu de 100X120), une lisibilité insuffisante des codes barres due à l'impression mal placée ou suremballage, une mauvaise préparation des commandes, etc.

Au-delà de la simple observation, riche en elle-même au niveau de gains de productivité simples mais rapides, l'amélioration de la logistique constitue le principal enjeu de l'amélioration du service distributeur : on parlera ici de flux tendu. Qu'en est-il ?

La gestion en flux tendu permet de limiter les stocks en réserve et d'éviter les ruptures de stock. « Il faut pouvoir livrer la bonne quantité du bon produit au bon endroit et à la bonne heure ». L'amélioration de la gestion logistique repose alors sur une parfaite connaissance et maîtrise de l'information. C'est la raison pour laquelle il a été tant insisté sur les échanges de données informatisées qui prennent ici toute leur importance : ajuster livraisons des entrepôts en fonction des prévisions de vente des points de vente, déterminer les commandes en fonction des niveaux des stocks négociés, des délais de livraison et des conditions de transport.

Du degré de qualité de la logistique dépend une grande part des performances. Il est certain que le Trade marketing et son esprit trouvent dans la logistique un champ d'application et tout particulièrement dans les aspects techniques.

II.3- L'offre produit

Les objectifs marketing des enseignes et la nécessité de trouver de nouveaux axes de positionnement poussent les enseignes à travailler différemment leur offre produit.

Un des maîtres mots de marketing des trente dernières années a été et est encore la fameuse DN/DV du panel Nielsen. Combien de responsables commerciaux ou de chefs de produits n'ont-ils pas négocié avec leur client pour atteindre, ou pour tenter d'atteindre, les 100% de DN/DV au risque de donner des ristournes et autres moyens commerciaux démesurés par rapport aux volumes supplémentaires escomptés ?

A un objectif pur et dur de 100% de distribution numérique et valeur, les responsables commerciaux des industriels devront préférer dorénavant l'analyse et la compréhension des choix marketing de leur client en matière d'assortiment puis, en connaissance de cause, alors optimiser les leurs en fonction de leur portefeuille de marques et de conditionnements? Dans un même esprit, ils devront répondre à la question : faut-il fabriquer ou ne pas fabriquer des marques distributeur ou premier prix ?

A ce stade, il paraît intéressant de rappeler les visions opposées du fabricant et du distributeur sur le marketing. Pour les premiers, il s'agit du marketing et de la demande dans lequel le fabricant écoute et s'adapte à son client, le consommateur, en répondant à son besoin. Pour les seconds, on parle de marketing de l'offre dans lequel le distributeur, qui a cette fois l'initiative, provoque l'envie chez ses clients, les consommateurs, en se positionnant par rapport à ses concurrents, les autres distributeurs, et en demandant au fabricant d'adapter sa production. Mais, sur quels critères les enseignes vont-elles sélectionner leurs assortiments ?

Aujourd'hui, les distributeurs sont encore pour certains des « suiveurs » qui déterminent leur nombre de références en année N par rapport aux évolutions de linéaire accordé en année N-1, mais avec la connaissance des données scanner par article, le marketing d'enseigne étendra peu à peu son influence.

Une fois la taille de l'assortiment d'un marché donné résolue se pose la question de la composition des assortiments proposée aux consommateurs. Pour ce faire, le distributeur doit répondre aux trois questions suivantes :

- 1- Comment segmenter mon marché ?
- 2- Dois-je proposer des marques propres à mes clients ?
- 3- Faut-il offrir à ma clientèle des conditionnements spécifiques de marque?

Parallèlement, l'industriel, après avoir étudié chacune des politiques enseignes au niveau des offres produits se prépare à répondre à ces questions :

- 1- Comment aider les enseignes à mieux appréhender la segmentation d'un marché ? Comment optimiser à cet effet mon portefeuille de marques, de conditionnement et de variétés ?
- 2- Faut-il fabriquer des marques distributeurs pour les enseignes? Si oui, pour lesquelles ? Dois-je investir par voie de conséquence sur le segment des premiers prix ?
- 3- Dois-je produire des conditionnements spécifiques de mes marques ? Si oui, pour quelles enseignes et pour quel planning? Comment faire pour ne pas apparaître discriminatoire ?

II.2.a) La segmentation du marché

La segmentation permet de comprendre la structure du marché et de diviser le marché dans des structures homogènes. Le but de cette division est d'améliorer les avantages compétitifs et de donner de meilleurs services aux consommateurs qui ont des besoins différents : pouvoir d'achat, location géographique, le comportement et l'habitude d'achat. En bref, la segmentation de marché est un outil pour diviser le marché en tenant compte de toutes les variables qui l'affectent.

Il existe différents niveaux de segmentation :

- **Le marketing de masse** : en adoptant cette stratégie, l'entreprise s'engage dans une production uniforme destinée à un marché considéré du point de vue de ses ressemblances. L'avantage dans ce cas est l'élargissement du marché grâce à un prix réduit résultant des économies d'échelles.
- **Le marketing segmenté** : cela consiste à mettre l'accent sur les différences existantes entre les consommateurs. L'entreprise dans ce cas s'efforce de reclasser ses clients en unités d'analyse homogènes. Par exemple un fabricant de chaussures peut offrir des modèles pour hommes, pour femmes et pour enfants. Dans le cas où la cible choisie est très spécifique et de petite taille, on parle de « marketing de niche ».

Lorsque l'entreprise adopte un marketing segmenté, plusieurs niveaux de segmentation peuvent être identifiés :

- **Le marketing personnalisé** : dans ce cas, non seulement l'entreprise considère que chaque client est différent, mais qu'il mérite également d'être traité séparément. C'est une sorte de marketing « sur mesure » par exemple : la haute couture ou la joaillerie
- **Le marketing intra individuel** : il consiste à s'adapter non plus seulement à chaque individu mais à chaque consommateur considéré dans une situation particulière d'achat ou de consommation. Par exemple dans une parfumerie, la vendeuse

modifiera son argumentation selon que le client achète pour lui-même ou pour offrir à quelqu'un.

- **L'auto marketing** : le consommateur d'aujourd'hui s'implique de plus en plus dans ce qu'il achète. L'acheteur moderne se connecte à Internet, il examine et évalue les offres, et prend ses décisions.

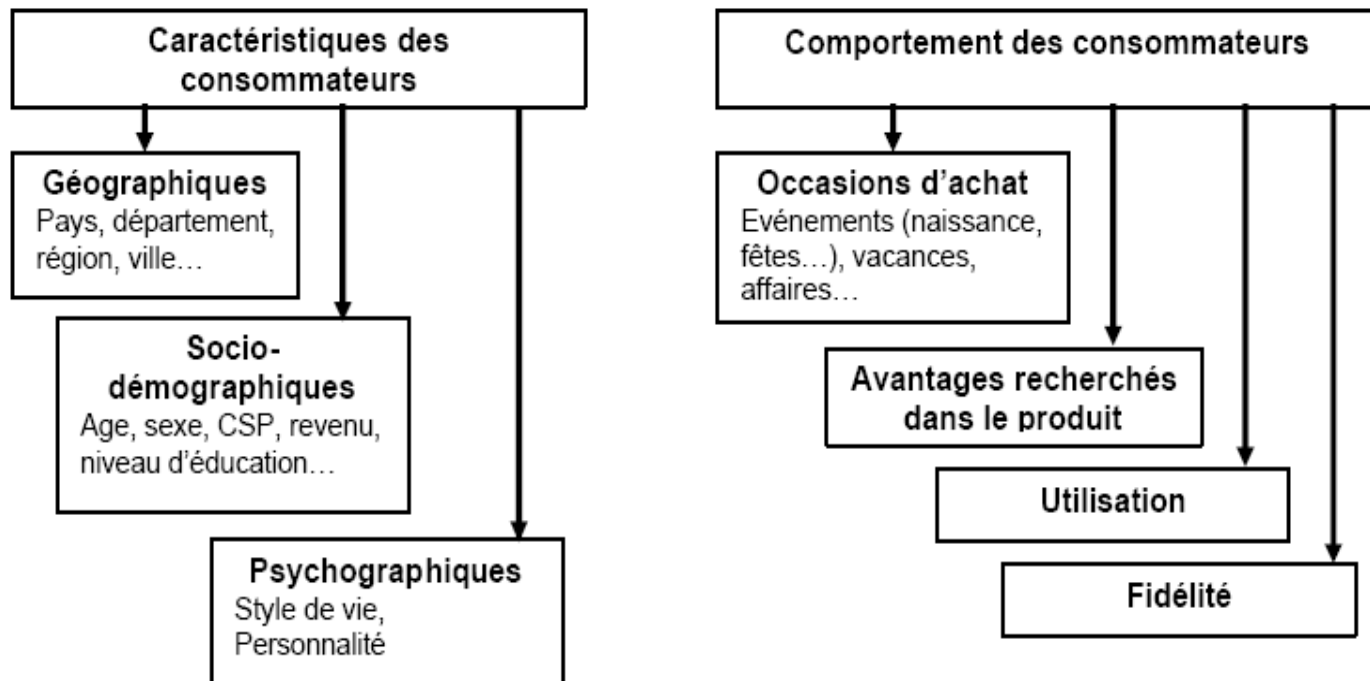
a) -1- La configuration des segments d'un marché :

En procédant à une segmentation de marché, on obtient des segments de préférence qui apparaissent sous forme de points. Ces points se distribuent en général, selon l'une des trois configurations suivantes :

- des préférences homogènes : dans ce cas tous les consommateurs ont à peu près des préférences similaires. Les marques existantes sont alors proches les unes des autres. Le marché du sucre en morceaux présente ces caractéristiques.
- Des préférences diffuses : dans ce cas les consommateurs diffèrent totalement dans leurs exigences, et il est impossible de constituer des sous groupes.
- Des préférences groupées : cette configuration fait apparaître des groupes de préférences. On parle alors de segments naturels. Pour attaquer un tel marché, l'entreprise peut se positionner au centre en espérant attirer tous les groupes, se positionner uniquement sur le segment le plus important, ou lancer plusieurs marques positionnées sur des segments différents.

a)-2- Les critères de segmentation des marchés de grande consommation :

- Les critères de segmentation peuvent être regroupés en deux catégories:
 - Ceux qui décrivent des caractéristiques de consommateurs souvent indépendantes du produit concerné : segmentation géographique, sociale, démographique, économique ou psycho-graphique ;
 - Ceux qui expriment des comportements des consommateurs par rapport au produit ou au groupe de produits.



(D'après : « Marketing, Management », Kotler & Dubois 9e édition Publi Union)

a)-3- Les conditions de réussite d'une segmentation efficace :

Il existe de très nombreuses manières de segmenter un marché. Tous les segments identifiés ne sont pourtant pas significatifs.

• **La pertinence** : pour un produit donné, plus le critère est étroitement lié aux attitudes et comportements des consommateurs, plus il est pertinent.

• **La mesurabilité** : des informations doivent être disponibles ou pouvoir être obtenues sur les principales caractéristiques des acheteurs et doivent permettre de mesurer la taille du segment.

• **L'accessibilité** : l'entreprise doit pouvoir effectivement diriger ses efforts commerciaux et donc accéder aux segments choisis. Une PME peut identifier correctement les différents segments d'un marché sans pouvoir en tirer parti du fait de ses ressources limitées.

• **La rentabilité** : la taille du segment doit être suffisante pour rentabiliser les efforts marketing qui lui seront consacrés.

Dans un plan marketing, l'efficacité du choix de segment de marché ciblé, suppose une réflexion préalable sur le niveau de segmentation que l'entreprise souhaite atteindre et sur les critères de segmentation qui remplissent les différentes conditions de réussite.

II.3.b) Les marques distributeurs :

Les Marques de Distributeurs (MDD, aussi appelées Marques Propres ou Marques de Distribution) sont les produits commercialisés sous le logo d'une enseigne. Il s'agit par exemple des produits "Auchan", "Carrefour", "Monoprix", etc. Certains produits ne portent pas le nom de l'enseigne : c'est le cas chez Intermarché, Leclerc, et d'autres, mais la marque commercialisée ne se trouve pourtant que chez l'enseigne qui en est propriétaire (Monique Ranou pour le jambon à Intermarché, la "Marque Repère" pour Leclerc, ...). Plusieurs subtilités d'appellation ont donc été données aux MDD suivant qu'elles affichent, ou non, le nom, le logo de l'enseigne et suivant qu'elles soient déclinées par gamme ou pas : marque ombrelle, marque propre, marque réservée, etc. .

On oppose donc les MDD aux Marques Nationales (MN). Les MN sont les produits des grands producteurs (Nestlé, Danone, ...) qui sont disponibles dans la plupart des enseignes. Comme ces produits ne dépendent pas du distributeur et sont vendus en même temps à Carrefour, Leclerc ou Auchan, ils sont donc appelés "Nationaux". Ce n'est pas le cas des MDD, les produits "Carrefour" n'étant, par définition, vendus que chez Carrefour.

b)-1- Implications économiques :

Cette asymétrie de vente entre des produits pourtant concurrents (MN et MDD se concurrencent à l'intérieur du magasin) a des implications économiques importantes. En tout premier lieu, les distributeurs subissent moins de concurrence sur les MDD que sur les MN. En effet, les MN sont directement comparables d'un magasin à l'autre (la bouteille de Coca-Cola est la même quelque soit le distributeur qui la commercialise). Les MDD ne sont pas identiques car les enseignes qui les vendent ne sont pas les mêmes. Les consommateurs ne peuvent donc pas les comparer directement. La concurrence est donc moindre (théorie des produits différenciés en économie). Un premier résultat est donc que les MDD permettent aux distributeurs de dégager des marges plus importantes que les MN (estimation : 15-20 % de marge sur les MDD, 5-10 % sur les MN).

Un deuxième effet des MDD pour les distributeurs porte sur les négociations des prix de gros des MN. Les distributeurs négocient avec les grands producteurs des prix de gros pour leur achat de marques nationales. En raison des volumes traités par la grande distribution qui créent une puissance d'achat, les prix sont tirés à la baisse. La présence des MDD renforce encore plus le pouvoir d'achat de la grande distribution. En effet, comme les distributeurs disposent d'un produit qui leur est propre : leur MDD, et comme ce produit est une alternative aux MN (MN et MDD sont concurrents à l'intérieur du magasin), les producteurs doivent donc faire quelques concessions sur les tarifs de leurs MN. En résumé, en plus de créer une marge plus élevée pour les distributeurs, les MDD permettent aussi de faire pression sur les prix de gros des MN en faisant jouer la concurrence produits (les deux effets sont liés). Concernant ce deuxième point, le report de clientèle entre les produits MN et MDD est essentiel : l'INSEE a mené une étude à ce sujet.

Un dernier point, qui commence à être traité en économie, concerne la réputation du distributeur. Les distributeurs, comme ils ne sont pas nombreux, ne sont pas anonymes. Les consommateurs leur accordent un certain "capital confiance" pour sélectionner les produits qui correspondent à leurs souhaits et pour les proposer à des prix avantageux. Les MDD, dans cette optique, jouent un rôle crucial afin de capitaliser la confiance des consommateurs dans un produit qui est propre au distributeur. En proposant une MDD, le distributeur engage donc sa crédibilité auprès des consommateurs, car si la MDD n'est pas de bonne qualité pour le prix, l'image du distributeur s'en trouvera ternie. Il faut noter que cet argument semble tout à fait valable pour les MDD concernant la nourriture pour Bébé ou le rayon hygiène et beauté. Pour ces produits là, les MDD ont des parts de marchés bien inférieures à la moyenne (5-7 % contre 24 % en moyenne). Une explication étant que les consommateurs ne sont pas prêts à abandonner les MN à la réputation bien établie pour des MDD dont ils ne connaissent pas la qualité et comportant un risque.

b)-2- Les choix des distributeurs

On peut résumer les choix que fait le distributeur pour sa MDD en deux grandes catégories : le rapport qualité / prix et la production de la MDD.

La production de la MDD (choisir qui va la produire) est un engagement important pour le distributeur. En général, ses possibilités sont : ou bien le producteur d'une grande marque, ou bien une PME isolée. La plupart des producteurs de MN produisent aussi des MDD (même si les produits se concurrencent sur les linéaires du distributeur, ils y trouvent leur compte). Une justification souvent donnée est que la production de MDD permet aux grands producteurs de MN d'utiliser leur excédent de capacité de production (s'ils ne les utilisent pas, ils les payent quand même, donc mieux vaut produire). Les grands producteurs de MN prennent aussi à leur charge des services particuliers comme la définition du packaging (conditionnement) ou la prise en compte de progrès technologique dans leur processus de production. Le coût pour le distributeur de faire produire sa MDD par un grand producteur semble donc moindre que l'option de donner la production de la MDD à une PME. En revanche, en confiant sa MDD au producteur de MN, le distributeur donne les deux produits dont dépend majoritairement son profit à la même entreprise. Sa position dans les négociations avec le producteur MN est alors affaiblie... Le choix de la qualité (et du prix) répond à deux objectifs contradictoires de la part du distributeur. D'un côté, le distributeur a intérêt à choisir des caractéristiques de la MDD éloignées de celles de la MN (packaging différent, prix bas) afin de toucher de nouveaux consommateurs et en faisant en sorte que la concurrence MN-MDD soit moindre (car les produits sont éloignés). D'un autre côté, pour profiter pleinement du pouvoir de la MDD qui renforce sa position dans les négociations, le distributeur souhaiterait que le produit MDD soit proche du produit MN pour que les deux biens soient jugés comme concurrents et substituables par les consommateurs (car c'est de là que vient la menace de la MDD). Les deux objectifs ne sont pas conciliables avec un seul produit, mais récemment, les distributeurs ont introduits des MDD hauts-de-gamme. Dans les linéaires, pour certains

produits, les consommateurs font donc face à des MN, une MDD bas prix et une MDD haut-de-gamme.

III- LES OUTILS DU TRADE MARKETING :

III.1- Le négo-marketing :

Le négo-marketing correspond à une négociation basée sur un échange d'informations d'origine Marketing et merchandising pour but de développer les ventes. Les objectifs de ce concept étant la création d'outils de négociation à base marketing et merchandising, la formation des négociateurs au négo-marketing, la préparation de dossiers centraux et l'accompagnement auprès de cellules Marketing et Merchandising.

III.2- Le merchandising :

Définition :

Le merchandising ou « marchandisage » concerne l'ensemble des études et des techniques d'applications mise en œuvre séparément ou conjointement par les distributeurs et producteurs en vue d'accroître la rentabilité de l'unité commerciale par une adaptation permanente des produits aux besoins du marché ainsi que par une présentation appropriée des marchandises. Il se trouve au point de convergence des attentes du consommateur, du producteur et des distributeurs et permet d'en faire la synthèse.

Caractéristiques :

D'après Keppner (règle des 5 B), le concept de merchandising couvre l'analyse terrain du :

- Bon **assortiment** (largeur et profondeur),
- Bonne **implantation (structure physique)**,
- Bonne quantité (**stock**),
- Bon moment (saisonnalité),
- avec la Bonne information terrain (Information sur le Lieu de Vente/**Publicité sur le lieu de vente**).

Avantages du merchandising :

Parmi les principaux avantages du merchandising on cite :

- Faciliter la recherche des offres par les clients
- Faciliter la gestion de l'espace affectée aux offres

- Motiver, attirer et différencier

III.3- Traitement des données (ECR) :

Définition :

L'ECR (Efficient Customer Response ou Efficacité et Réactivité au service du consommateur) est un concept stratégique qui se fixe pour objectif la suppression des coûts inutiles sur toute la chaîne qui va de la conception d'un produit à sa vente au consommateur final.

L'ECR permet à l'industriel comme au distributeur de travailler plus intelligemment en visant à augmenter leurs chiffres d'affaires respectifs et à diminuer leurs coûts afférents.

Les quatre concepts de l'ECR :

Les différents concepts de l'ECR sont regroupés en quatre familles :

- a) LA GESTION DE LA DEMANDE : L'optimisation de l'activité promotionnelle et de l'introduction des nouveaux produits est l'un des grands axes de réflexion de la gestion de la demande.
- b) LA GESTION D'APPROVISIONNEMENT: regroupe toutes les techniques d'organisation logistique visant à diminuer les stocks tout en préservant le taux de service.
- c) LES TECHNOLOGIES DE SUPPORT : décrivent les outils au service de l'optimisation de la chaîne d'approvisionnement.
- d) LES INTEGRATEURS : reprennent les concepts développés dans les trois familles précédentes pour les intégrer dans des processus globaux

III.4- Le category management:

C'est un concept et un processus entre distributeur et fournisseur qui permet de gérer les catégories en tant qu'unités stratégiques orientées consommateur en vue de lui délivrer une valeur ajoutée spécifique.

Le category management est plus large que le simple merchandising, car il dépasse les problématiques d'allocation d'espace de vente et prend en compte la satisfaction optimale des besoins des consommateurs, il est généralement considéré comme une des composantes de l'ECR.

V .LES QUATRE « P » DU TRADE MARKETING :

LE TRADE MIX MARKETING :

IV.1 Trade produit :

Prenons l'exemple d'un produit de grande consommation, comme un pack de 6 bouteilles de boisson de 1 litre auquel on ajoute deux bouteilles gratuites pour le consommateur. Ce type d'offre promotionnelle en produit, qui rencontre un grand succès de nos jours, peut se faire de deux façons:

L'opération promotionnelle est alors traitée en trade et l'art du trade marketer négociateur chez l'industriel se concrétise à différents niveaux. Ce dernier devra soit se faire communiquer à l'avance le plan d'action commercial de chacune des enseignes, afin de déterminer les opérations thématiques à privilégier et de planifier la production de l'emballage et du produit spécifié. Les plans d'action commerciaux des enseignes, la plupart du temps, ne sont pas obtenus auprès de la direction des achats de chacune des enseignes, mais auprès de la direction marketing de ces enseignes. D'où l'importance pour le représentant de l'industriel, compte clé ou trade marketer, d'avoir une image fiable auprès des services concernés des enseignes. En effet, le distributeur évitera de renseigner le commercial de l'industriel qui serait tenté de livrer des informations précieuses à un distributeur concurrent par exemple.

L'industriel peut négocier avec l'acheteur les quantités ou quotas à prévoir pour chacune de ces opérations. Pas plus, pas moins que la rotation du produit en question ne l'exige. Pas plus afin d'éviter que le produit promotionné ne se retrouve en fond de rayon après la période de prospectus, ou qu'il ne soit utilisé par le distributeur servi pour contrecarrer un distributeur concurrent en mettant sur le marché les packs restants de l'opération. Pas moins pour minimiser les ruptures de stocks du produit pendant la période de prospectus.

L'industriel peut également opter pour une autre action en convainquant la force de vente de ne revendre dans les points de vente de l'enseigne que le nombre de packs ou de palettes négociés en centrale d'achat et pas un ou une de plus.

Enfin, il peut démontrer qu'une partie des coûts supplémentaires engendrés par la fabrication de petites séries s'annulent par l'obtention de meilleures prévisions de vente. Beaucoup d'autres produits spécifiques peuvent être proposés dans une démarche trade.

En somme, il s'agit d'adapter pour chaque client, pour chaque enseigne, un produit avec une offre spécifique. Par exemple, un paquet avec un nombre de portions adapté à la fois à la consommation des ménages clients des magasins de l'enseigne et à leur fréquence de venue dans les magasins ou encore un nouveau conditionnement ou une nouvelle variété testée en marché test dans les magasins d'une unique enseigne.

Dans tous les cas, l'industriel cherche à adapter son offre produit à la spécificité du client, de l'enseigne, pour optimiser ses ventes et accroître son profit. Une autre possibilité pour l'industriel est de fabriquer des marques distributeurs MDD de ses clients ou de certains d'entre eux.

Pour une entreprise, le choix de fabriquer des marques de distributeurs est extrêmement délicat. Il faut tenir compte du poids que pèsent les marques de distributeurs sur le marché, du risque de cannibalisation suivant l'écart de prix de vente aux consommateurs existant entre les marques de distributeurs et les marques nationales. Mais cela permet d'engager un plus grand dialogue avec les distributeurs.

Nous pouvons en résumer les principaux avantages et inconvénients pour un industriel :

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none">▫ Faire des volumes supplémentaires▫ Utiliser ses usines si elles sont en situation de sous capacité▫ Se faire référencer chez le distributeur▫ S'il s'agit d'une PME, diminuer les frais de publicité et de force de vente.	<ul style="list-style-type: none">▫ Diluer l'image de marque et la notoriété de l'entreprise▫ Se faire déréférencer chez certaines enseignes concurrentes▫ Concentrer plus de 25 % de ses ventes chez un même client▫ Devenir une proie facile pour le distributeur▫ Fixer des normes de qualité en fonction de celles du distributeur, et diminuer la recherche et le développement de nouveaux produits.

IV.2 Le trade prix :

La loi relative à « la loyauté et à l'équilibre des relations commerciales » dite loi Galland (1996), a redonné la maîtrise du prix de vente aux consommateurs à l'industriel, et ne permet plus aux enseignes de se démarquer en prix. Celle-ci modifie le calcul des seuils de revente à perte en interdisant, pour la fixation des prix de vente consommateur, la soustraction au prix d'achat distributeur de ristournes à venir ou de budgets obtenus au titre de la coopération commerciale. Si la revente à perte était déjà interdite, elle la rend plus effective et pénalement répréhensible en abrogeant le droit de suite ou d'alignement.

La conséquence première de cette loi a été une légère augmentation des prix de vente consommateur (+1,15 % hors inflation sur le premier trimestre de l'année 1997), une augmentation qui a principalement concerné les grandes marques nationales et marques de distributeur.

Le discount et par conséquent les différences de prix de vente aux consommateurs existent encore sur des produits frais, fruits et légumes, produits bio...où le distributeur prend encore de la marge en avant.

Par ailleurs, l'industriel peut favoriser les clients ou enseignes discounters ou au contraire les défavoriser par l'intermédiaire de la répartition de ses investissements commerciaux entre le « sur facture » et la coopération commerciale, appelée marge arrière. En effet, les conditions générales de réduction de prix sur facture sont un indicateur de la stratégie de l'industriel.

Des réductions importantes sur facture révèlent une préférence de l'industriel pour le prix au détriment des services comme les prospectus, les mises en avant et autres coopérations.

Proposer de l'escompte à ses clients, sachant délibérément que certains ne le souhaitent pas, c'est privilégier les discounters qui voudront le répercuter dans les prix de vente aux consommateurs.

IV.3 Le Trade Promotion :

Pour l'industriel et son trade marketer, il s'agit de rechercher le territoire de l'enseigne qui correspond le plus à celui de la marque qu'il souhaite promouvoir, pour des raisons de faiblesse de pénétration de la marque ou bien de quantités achetées. Nous pouvons résumer ceux des enseignes d'hypermarchés de la grande distribution par ces quelques qualificatifs:

- **Marjane** : L'achat gagnant, l'abondance, le festif, l'humain.
- **Asswak Assalam** : La pureté, la satisfaction, le sérieux.
- **Label 'Vie** : Le confort, la joie, le dynamisme.

▫ **Supersol** : Le calme, la sérénité.

Puis le trade marketer identifie les principales périodes des prospectus à thématique forte de chacune des enseignes sur son marché. Chez Marjane par exemple : Aid Al Adha, Achoura, ...

Une fois l'enseigne et la période thématique choisies, c'est un long travail de préparation en commun qui commence entre le département marketing et l'acheteur de l'enseigne d'une part et le trade marketer ou le marketing et le compte clé d'autre part.

Bien évidemment, ces opérations promotionnelles événementielles reposent sur les techniques classiques de la promotion, où aujourd'hui il est préférable d'utiliser des mécanismes simples avec des bénéfices instantanés pour le consommateur. Ainsi par exemple le jeu de grattage à révélation immédiate ou le bon d'achat ou de réduction à déduire en caisse du prix du produit est préféré au traditionnel jeu-concours ou loterie en magasin.

Une fois l'opération montée, en concertation avec l'enseigne choisie, le rôle de force de vente et l'industriel est tout d'abord de revendre l'opération dans les points de vente de l'enseigne, en liant le nombre de primes à affecter à chaque magasin à la quantité commandée. Encore faut-il qu'elle puisse recevoir les argumentaires assez tôt avant la remontée des commandes pour qu'elle ait le temps de s'organiser. Puis elle monte juste avant le début de l'action les têtes de gondoles, frontons, affiches, kakémonos et autres types de publicité et information sur lieu de vente (PLV et ILV), qui assurent la visibilité de l'opération. Elle forme et contrôle les animateurs qui distribueront les bulletins de participation aux concours, les bons de réduction immédiats ou qui feront déguster aux consommateurs les nouveaux produits, opération souvent menée par les industriels qui produisent le beurre et ses dérivés mais également les producteurs de boissons avec une dominance des cafés.

Une fois l'opération terminée, et contrairement à ce qui se passe pour les opérations promotionnelles s'adressant à toute les enseignes, un bilan est dressé conjointement par l'industriel et l'enseigne. Pour ce faire, les chiffres de vente -avant, pendant et après l'opération promotionnelle provenant des scanners des magasins sont analysés, afin de mesurer les ventes supplémentaires engendrées, et leurs contributions financières qui seront comparées aux coûts de l'opération.

A l'issue de cette analyse et des retombées enregistrées par cette action, il est décidé d'arrêter, de renouveler ou de faire évoluer l'opération pour l'année à venir, si nécessaire.

IV.4 Le Trade Place:

Par **place**, il faut entendre l'assortiment, les techniques de merchandising et la logistique. Quel assortiment proposer en fonction de la demande locale, quel espace de vente allouer à chaque produit pour obtenir la meilleure rentabilité, comment répartir l'offre entre les différentes tailles d'emballage?

La demande peut varier selon la saison, l'apparition de produits nouveaux, une modification significative des prix... Les techniques de définition de l'offre et de l'allocation d'espace et leur mise en œuvre relèvent du merchandising. Le fournisseur a une connaissance approfondie du marché de sa famille de produits et le distributeur connaît précisément sa clientèle: en mettant en commun leur savoirs, ils peuvent définir l'offre qui convient le mieux à la clientèle et à l'objectif de rentabilisation du chiffre d'affaires. Pour ce qui est de la logistique, régularité et adaptation des approvisionnements à la demande permettent de réaliser des économies substantielles.

L' **EDI** (échange de données informatiques), réalisé en connectant directement les systèmes de gestion des livraisons de l'industriel sur les données d'écoulement du client permet de réduire les stocks et d'optimiser les flux de produits par l'ajustement de l'offre et de la demande.

Encore une fois, l'étude de la spécificité de chaque client est fondamentale.

Par exemple, et toujours dans la grande distribution, les positionnements marketing des deux enseignes **Auchan** et **Carrefour**, impliquent forcément des assortiments différents. **Auchan**, de par sa politique et le message qu'il véhicule, souhaite offrir un large et profond assortiment. Nous pouvons d'ailleurs le constater chez **Marjane** où les produits **Auchan** se retrouvent de plus en plus dans les linéaires et les rayons du magasin.

Par contre, **Carrefour**, qui avait, il y a quelques années une présence à **Marjane**, revendique pour ses clients consommateurs un achat efficace limitant par le fait même le nombre de produits présents dans les magasins, avec pour conséquence l'élimination des plus anciens produits au bénéfice de nouvelles marques ou de nouveaux produits rentrant dans les linéaires des magasins.

De même, les plans de masse merchandising de ces deux enseignes sont différents. Chez **Auchan**, les premiers prix, marques de distributeurs et grandes marques nationales sont placées les uns après les autres, aussi bien sur les tablettes du haut des gondoles que sur celles du milieu ou du bas. **Carrefour** expose ses produits d'une toute autre manière. Les premiers prix en bas, les marques de distributeurs au milieu à hauteur des yeux et les grandes marques nationales sur les tablettes du haut de la gondole.

Faire du trade marketing, c'est aussi prendre en compte les positionnements marketing de ses différents clients pour les intégrer dans sa propre approche commerciale. Ainsi les objectifs affectés à sa force de vente en termes de gamme et de merchandising pour Auchan et Carrefour, par exemple, ne seront pas les mêmes.

Par ailleurs, il faut apporter au distributeur une qualité de service très élevée: augmentation des délais de livraisons, de la palettisation et du colisage, lisibilité et traçabilité des données, simplification des procédures de commande et de facturation...par la mise en place de chantiers de coopération.

L'industriel est ainsi amené à intégrer dans sa démarche logistique les desiderata de ses clients. Par exemple, dans la gestion partagée des approvisionnements des magasins ou des entrepôts qui permet de mener une politique de flux tendus donc de réduire le coût du stock, Auchan préfère, par l'échange des données informatiques (**EDI**), fournir à ses fournisseurs les sorties de caisse des magasins et Carrefour livrer le niveau des stocks de ses entrepôts. L'objectif est de produire seulement ce dont on a besoin d'où la naissance du concept du « **juste à temps** ».

La loi Galland, citée précédemment, garantit le niveau de coopération commerciale, appelée marge arrière, puisque le distributeur ne peut plus puiser une plus ou moins grande partie de cette masse financière pour la remettre dans la fixation des prix de vente aux consommateurs.

Cet effet a largement contribué à développer les opérations de trade marketing, particulièrement celles proposées par le distributeur lui-même; on citera:

- **Les cartes de fidélité** qui permettent aux enseignes de se constituer une base de consommateurs à moindres frais et d'analyser les structures de consommation des porteurs de carte ainsi que leur fréquence d'achat et le montant de leur panier.
- **Le media magasin** : avec les bandes sonores radio, les caissons lumineux, horloges, abri-caddies, publicité sur caddie, affichage 4x3 sur parking, etc...
- **Les opérations organisées** par les enseignes qui se rapportent à des formes de sponsoring.
- **Les sociétés prestataires de services**, elles aussi, proposent dans certaines enseignes des opérations promotionnelles virtuelles.

Si le trade marketing est l'art de négocier avec les différents départements de ses clients en les intégrant dans sa propre démarche marketing axée marque, c'est aussi l'art de dialoguer avec les différents acteurs de son entreprise : le marketing, la force de vente commerciale, la logistique, la production et l'administration des ventes ou le contrôle de gestion; avec les partenaires extérieurs à l'entreprise aussi,

comme les sociétés d'études de marché et de conseil, les agences de publicité, de promotion et de trade marketing.

V- ETUDE DE CAS : CARREFOUR

Carrefour est à ce jour le seul grand distributeur à posséder un service répondant au nom de trade marketing. . Ce service (5 personnes au total), sans doute l'un des plus structurés dans la distribution, dépend hiérarchiquement du directeur général marketing et communication. Il intervient pour l'ensemble des secteurs marchandises et des services de Carrefour : alimentaire, non-alimentaire, services financiers, optique, vacances..., ce qui permet de proposer des opérations d'une grande richesse. Ses missions sont au nombre de deux : - La mise en place et la coordination de tous les chantiers de partenariat ou ECR. Nous travaillons avec les industriels sur des sujets d'intérêt commun, explique Michèle Kerrad. Exemple, la gestion partagée des approvisionnements, les assortiments... Mais à ce niveau, le service a d'abord un rôle de coordination et d'interface avec l'ensemble des équipes opérationnelles concernées chez Carrefour : logistique, développement des ventes, achats. L'autre mission recouvre le trade marketing au sens plus classique du terme, à savoir : La conception et la mise à disposition des magasins et des secteurs d'outils commerciaux adaptés à leurs problématiques. Montage d'opérations marchandises classiques avec logique d'animation, mécanique promotionnelle globale, outils plus spécifiques... sont au programme, et cela de la façon la plus opérationnelle qui soit.

Le service trade marketing de Carrefour est en prise directe avec les industriels. Il existe un flux régulier de rencontres avec les plus importants d'entre eux, La situation idéale ? Que ces industriels aient une structure à peu près identique à celle du distributeur, ce qui est de plus en plus souvent le cas. Ainsi, le compte clé négocie avec l'acheteur alors que le responsable trade marketing ou le category manager a pour interlocuteur son alter ego dans l'enseigne, explique Dominique Masseran, category manager en charge des lessives chez Lever. De cette façon, trade marketing et négociation sont clairement distincts. Chez les industriels, les situations sont très variables. A l'instar de Carrefour, Lever fait sans doute partie des entreprises qui ont le mieux intégré à la fois la culture et la fonction trade marketing... même si elle prend dans le groupe la dénomination de category manager. Il y a trois éléments clés dans notre organisation, explique Dominique Masseran : le marketing, le category manager, et le compte clé. Le marketing construit la stratégie des marques. Le rôle du category manager est d'adapter ce

marketing aux différentes enseignes. Principales missions : la gestion de l'offre (partenariat logistique, GPA) et la gestion de la demande. Cette dernière s'attache à l'évolution des marchés, aux besoins du consommateur, à la stratégie des enseignes... Tout est passé au crible, affirme Dominique Masseran. Puis à partir des analyses, nous travaillons les différents leviers du category management, ou du trade marketing, à savoir l'assortiment, le merchandising, le prix, le rôle donné à l'innovation, et les promotions. Premier de ces leviers en importance, tout au moins sur le marché de la lessive, celui de l'assortiment. Dans ce domaine, la marge de progression est considérable, insiste Dominique Masseran. Le nombre de références est pléthorique et chacun gagnera à clarifier l'offre. L'assortiment doit être adapté au positionnement de l'enseigne et aux attentes de ses clients. Ainsi, par exemple, les marques premium pourront avoir une part de linéaire supérieure chez Carrefour alors que Leclerc centrera davantage son offre sur les produits milieu de gamme. Gain potentiel d'une telle démarche ? De l'ordre de 5 % sur une catégorie aussi mature que la lessive, annonce Dominique Masseran. Principales sources d'économies : la chasse aux gaspillages réalisés autour des promotions et la clarification de l'assortiment.

Changement de philosophie grâce au trade :

Au-delà des organisations, quelques constats se dégagent. Tout d'abord, en partie grâce au trade, on assiste à un changement de philosophie. La distribution, qui ne s'est longtemps occupée que d'acheter, sait désormais raisonner en termes de vente et de client final. Côté industriels, les comptes clés ne peuvent plus tenir le discours strictement commercial d'hier. Une connaissance du marketing est de plus en plus nécessaire. En outre, certains excès (le compte clé qui "annexe" un client et qui fait barrage pour être son seul interlocuteur, les "baronnies" de toute sorte...) tendent à disparaître. Enfin, peu importe l'appartenance à tel ou tel service (le plus souvent, trade marketers ou category managers sont rattachés à une direction commerciale). L'essentiel est dans l'existence d'un réel pouvoir de décision, dans la gestion de budgets propres et dans une vraie autonomie, notamment par rapport aux structures en charge des accords commerciaux.

{ Conclusion }

Loin d'être une de ces nouvelles modes parmi celles qui, hélas, perturbent souvent la pratique du management, le trade marketing n'est pas non plus une remise en cause du marketing classique. C'est davantage une déclinaison du marketing spécifique à un aspect, celui des relations entre les deux acteurs qui sont les producteurs et les distributeurs.

L'objectif premier du trade marketing est pour chacune des deux parties de s'appuyer sur l'autre pour devenir plus compétitif. Partant de la demande du client final, les démarches marketing respectives des deux acteurs doivent tendre vers une optimisation en vue de satisfaire le consommateur. En définitif, il faut simplement comprendre la portée du trade marketing qui s'inscrit dans le cadre d'une tendance réelle dans l'évolution des rapports industriels/distributeurs et non pas seulement comme un effet de mode. Son but est précis : satisfaire le consommateur chaland avec pour philosophie unique et permanente la situation gagnant/gagnant.

BIBLIOGRAPHIE

- Kotler & Dubois, Marketing Management, 8^{ème} éd, Nouveaux horizons, 1995
- Trade Marketing.
- La distribution : Organisation et stratégie.
- www.google.com

Nous remercions pour son encadrement Madame M. Bennani