Le merchandising

Séminaire conçu pour l'INPED Du 29 au 03 Avril 2018

Par Le Professeur MK RAHMANI

Le marketing au point de vente

Les objectifs de ce séminaire

De savoir choisir les emplacements d'un point de vente.

De calculer une zone de chalandise, en vue d'établir un compte de résulta visionnel pour un magasin à créer.

De connaître les caractéristiques d'un assortiment.

D'évaluer les principales méthodes de vente au détail.

De tracer les grandes lignes d'une politique de merchandising : ermination des emplacements des rayons, allocation du linéaire de vente x différents produits.

D'apprécier les avantages et les inconvénients des différentes organisation ssibles de la fonction achat dans le commerce de détail.

- **Longtemps la pédagogie du marketing et la recherche ont été centrées sur les décisions du producteur**, parce que l'on postulait que le fabricant avait l'initiative de créer des produits correspondant aux attentes du consommateur.

- **On considérait le commerçant de détail comme un intermédiaire nécessaire** : une sorte de véhicule plus ou moins efficace pour drainer des flux de marchandises, mais sans influence sur la politique du producteur.

- **On passait sous silence l'obligation, pour le producteur, d'être référencé chez les distributeurs**, afin de vendre son produit au consommateur.

- **En général, pour un fabricant, le commerçant de détail est le premier et seul client.**

- Un « esprit marketing », conséquent avec ces principes, ne peut donc pas ignorer les spécificités de l'action commerciale menée par le distributeur, car son marketing diffère de celui engagé par le producteur.

- Par ailleurs, les implications des décisions des commerçants sont lourdes, tant pour la gestion des entreprises que du point de vue macro-économique.

- N'oublions pas que ARDIS,UNO, nés avec l'introduction des nouvelles formes de vente, réalisent à présent un chiffre d'affaires bien supérieur à celui de la plupart des entreprises produisant des biens de consommation.

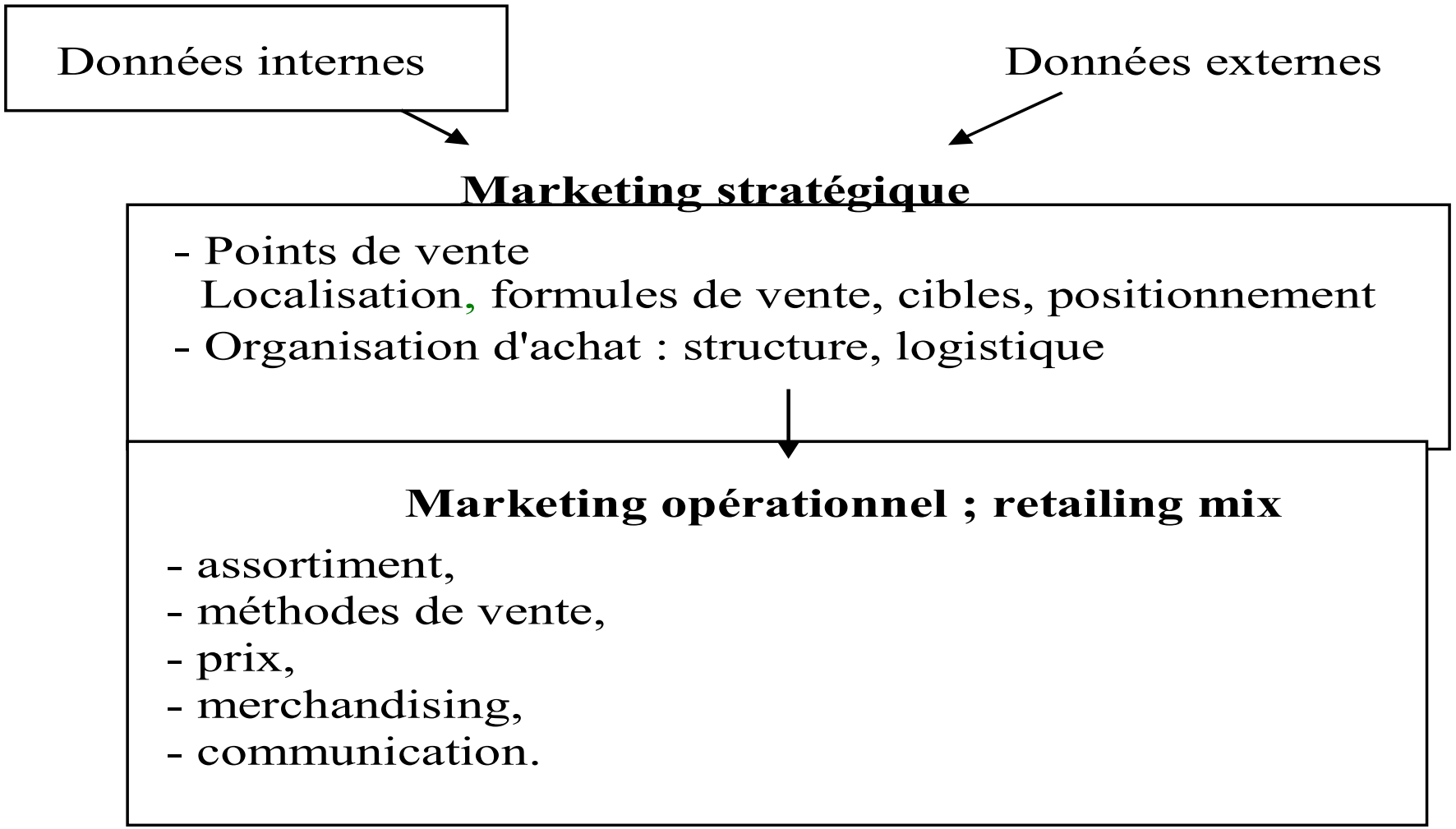
- On prétend parfois que les distributeurs n'ont pas de marketing stratégique. L'affirmation est fausse, même si l'on constate que ces entreprises ont traditionnellement consacré plus de soins et d'efforts à leur marketing opérationnel qu'à leur stratégie.

conséquences

. **En effet, les principales options stratégiques - celles qui mobilisent durablement la vie de la firme - se situent sur deux plans :**

- **l'organisation de ses points de contacts avec la clientèle**
- **la localisation du front de vente, les formules exploitées, les segments visés, le positionnement,**
- **l'organisation des achats et des approvisionnements des magasins.**

Le marketing du commerçant de détail



1 - Le choix des emplacements

Une telle sélection s'effectue généralement en deux étapes :

on étudie tout d'abord le marché,

puis**, l'on évalue le chiffre d'affaires probable du point de vente**
venir. Sur cette base, un compte de résultat prévisionnel est établ
pour savoir si le projet de création du magasin est justifié.

1 L'étude du marché

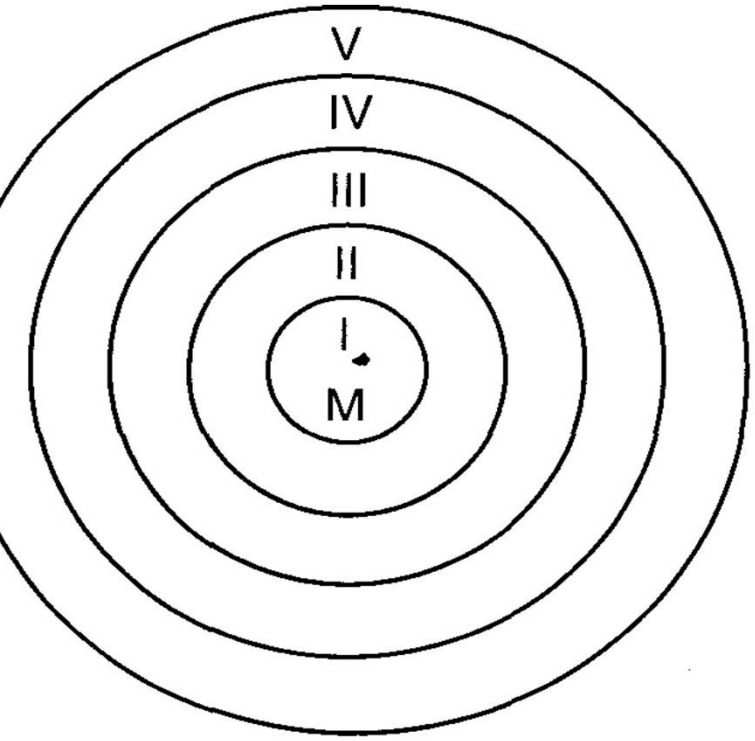
Dans un premier temps, on apprécie la zone de chalandise,

c'est-à-dire le territoire sur lequel habitent les clients potentiels du futur magasin.

Prenons deux exemples : celui d'un petit magasin et celui d'un grand.

pposons qu'il s'agisse d'ouvrir un *supermarché* dans le quartier résidentiel d'une
s grande ville.
i les accès sont commodes, on utilise une carte géographique sur laquelle on trace
renant pour centre le point M où sera construit le magasin, des cercles concen
ues dont les rayons correspondent aux distances suivantes :
= 200 mètres, II = 500 mètres, III = 1 kilomètre, IV - 2 kilomètres,
= 4 kilomètres et plus.

La zone de chalandise du magasin M



agissant d'un *hypermarché* situé à la périphérie d'une grande ville,

convient de mesurer le temps nécessaire pour se rendre en voiture au agasin en tenant compte des facilités d'accès (autoroute par exemple) o es obstacles (rues étroites, passage à niveau, ponts, etc.).

e la même façon que dans le cas précédent, on trace sur une carte des ourbes isochrones , ayant pour centre le site du magasin et qui orrespondent à différents délais de trajet : cinq, dix, quinze, vingt minute

ien évidemment, le pourcentage de clients potentiels par rapport à la opulation totale de chaque territoire diminue en fonction de la distance parant le magasin des immeubles d'habitation.

sochrone : lieu géométrique des temps identiques d'accès au site du magasin.

La prévision des ventes du futur magasin

On procède généralement en deux temps : on commence par mesurer la demande à l'intérieur de la zone de chalandise, puis on prévoit les ventes du magasin.

LES PRÉVISIONS DE VENTE DE LA ZONE DE CHALANDI

a. *Les méthodes globales*

Lorsque le nombre de clients potentiels est déterminé, leurs revenus et leurs consommations sont évalués grâce aux statistiques de l'ONS ou le CENEAP qui effectue des enquêtes sur les dépenses des ménages ou grâce aux informations publiées par des institutions privées.

ans la branche de l'habillement, on a souvent recours
deux sources :

es statistiques de l'ONS, qui indiquent comment se
partissent les dépenses d'habillement par familles
articles (les costumes, les pantalons, les vestes, etc.)

es statistiques communiquées par les syndicats
ofessionnels, qui fournissent le prix de vente moyen
u stade du détail, pour chacune de ces catégories de
tements.

Grâce à ces données, on calcule, famille par famille, l
nombre de vêtements renouvelés dans l'année.

Pour ce faire, on divise la dépense nationale par le
prix d'achat moyen d'une famille.

On détermine ensuite un coefficient de
emplacement annuel en divisant le nombre de
vêtements renouvelés par le nombre de
consommateurs.

C'est ainsi que l'on peut évaluer qu'une famille achèt
chaque année :

mmes	Article Par an	Hommes	Article par an
anteaux	0,30	Costumes de confection :	0,25
pes	0,50	Vestes et blazers	0,40
lleurs	0,25	Pantalons	1,10
perméables	0,15	Imperméables	0,15
stes :	0,30	pardessus	0,08
pes	0,48		
ntalons	0,35		

Pour calculer le marché théorique d'une zone de chalandise donnée,

on multiplie le nombre des habitants de la zone par ces coefficients.

On obtient donc le nombre théorique de vêtements vendables, en un an, dans la zone de chalandise.

Puis, en multipliant ces chiffres par le prix moyen probable, on détermine la dépense d'habillement de la zone de chalandise.

b. L'indice de richesse vive

Cette technique a été mise au point par Paul Nicolas au sein de l'Institut Proscop.

L'indice de richesse vive d'une localité (richesse vive/population) est égal, supérieur ou inférieur à un, selon que la richesse vive est elle-même égale, supérieure ou inférieure à celle de mille Algérien moyens constituant la référence d'évaluation.

- Bien que le mode de calcul de la richesse vive ait toujours été tenu secret, ce procédé est souvent employé par les chargés d'étude, parce qu'il est commode à manier et parce qu'il favorise l'analyse des disparités de la consommation à un niveau très fin : jusqu'à la commune de 3 000 habitants.

émarche s'effectue de la manière suivante :

part des dépenses moyennes de consommation par habitant
rnies par la comptabilité nationale.

relève dans le guide : *la revue économique en Algérie,* qui paraît
s les ans, l'indice de richesse vive de la commune étudiée et l'on
lique ce rapport au montant actualisé des dépenses moyennes de
sommation par habitant.

multiplie ce nouveau montant par le nombre d'habitants de la zo
sidérée, afin d'obtenir le potentiel économique de la zone.

fin, on applique à ce potentiel les coefficients budgétaires(C'est la
des dépenses totales de consommation des ménages affectées à
nat d'un bien.)

r préciser la valeur des différentes dépenses commercialisables d
e.

2. LES PREVISIONS DE VENTE DU MAGASIN

Nous venons de mesurer le chiffre d'affaires extrême que le point de vente pourrait espérer réaliser, s'il était sans rivaux.

De fait, ce cas est rarissime et il est bien évident que seule une fraction du marché potentiel peut se transformer en marché réel : ceci dépend de la force de l'entreprise comparée à celle de ses concurrents.

L'étude de la concurrence

technique la plus courante consiste à établir la liste de tous les agasins concurrents de la zone de chalandise, puis à évaluer la rface de vente de chaque rival. On peut alors estimer le chiffre affaires des concurrents en se référant à deux normes qui servent équemment d'échelle de mesure :

- e chiffre d'affaires moyen par mètre carré de surface de vente ;
- e chiffre d'affaires moyen réalisé par vendeur.

s ratios sont régulièrement publiés par la presse ofessionnelle.(dans les pays structurés)

ddition de toutes ces estimations de ventes procure proximativement le montant en Dinars du marché de la ncurrence.

. *Le marché potentiel du magasin*

l'on retranche le montant du marché de la oncurrence du montant du marché théorique de la one de chalandise, tel que nous l'avons calculé récédemment, on obtient le marché potentiel de entreprise exprimé en DA.

ette valeur sert de référence pour fixer les objectifs d arketing : la part du marché que l'on espère atteindr t les prévisions des ventes futures.

e taux d'emprise est la part de marché du magasin su a zone de chalandise.

- Si le chiffre d'affaires estimé est suffisant pour couvrir les coûts d'exploitation

prévisionnels et pour dégager un résultat bénéficiaire satisfaisant,

l'entreprise peut alors acheter - ou louer - le terrain du futur point de vente.

- Il reste à déterminer comment l'on va vendre les produits aux clients.

- **Exemple d'établissement d'un compte de résultat prévisionnel d'un supermarché de 1 000 m^2**
- **Première étape - Prévision du chiffre d'affaires et de la marge brute par rayons Compte de produits - ventilation du taux de marque initial**

ons	% de CA	CA en DA	Taux de marque initial en % HT	Marge	Marge bénéfici pour 100DA de C total
cherie	14,0	5 234 600	20,0	1 046 920	2,62
teur	7,5	2804250	21,0	588890	1,47
lles	3,5	1 308 650	15,0	196290	0,49
viandes	25,0	9 347 500	19,61	1 832 100	4,58
nerie	16.0	5 982 400	12.0	717890	1,79
ts et légumes	14.0	5 234 600	19.0	994 570	2,50
elés	2.0	747 800	24,0	179470	0,45
angerie	2,0	747 800	14,0	104 690	0,26
produits frais	59,0	22 060 100	17,35	3 828 720	9,56
erie sèche	25,0	9 347 500	13,0	1215170	3,03
ides	16,0	5 982 400	11,25	673 020	1,68
alimentaire	100,0	37 390 000	15,29	5716910	14,29
alimentaire	7.0	2610000	27,0	704 700	1,76
général	107,0	40 000 000	16,05	6421610	16,05

Deuxième étape - Prévision des coûts de structure A - Compte de coûts fix

	Montant	% du chiffre d'affaires
Foncier et mobilier	510000	
Frais financiers	71000	
Amortissements	520 000	
	----------	
	1 101000	2,75 %
Frais de fonctionnement	1 030 000	2,57 %
Total frais fixes	2 130 000	5,32 % sur CA= 40 000 000 DA

B - Compte de coûts variables

	%	Montant
Frais de personnel Emballages et conditionnements Emballages clients Publicité	5,80 0,25 0,25 0,40	
Total frais variables	6,70	2680000 DA sur CA =40 000 000 DA

Troisième étape - Établissement du compte de résultat

	Montant	%
Chiffre d'affaires (HT)	40 000 000	100,00
Marge brute des rayons	6241610	16,05
Prévision démarque inconnue	400 000	1,00
Produit brut d'exploitation	6021610	15,05
Charges fixe	2 130 000	5,32
Charges variables	2 680 000	6,70
Total charges	4810000	12,02
Résultat avant impôt	1211610	3,03

II - Le « retailing-mix »

Distinguons trois types de choix :

1. **d'abord ceux qui concernent l'assortiment ;**
2. **puis ceux qui intéressent les techniques de vente proprement dites ;**
3. **et enfin les choix de merchandising, c'est-à-dire les options relatives à l'aménagement du magasin et à la présentation des produits.**

1- L'assortiment

L'ensemble des articles qu'offre un magasin à sa clientèle constitue l'assortiment. Le verbe assortir comporte en effet l'idée d'une réunion, mais il indique aussi l'harmonie au sein d'un arrangement, bref il implique une organisation bien agencée.

LA STRUCTURE D'UN SSORTIMENT

evant la diversité des besoins de la clientèle, le étaillant souhaite pouvoir soumettre les biens offert quelques principes directeurs qui facilitent les pérations de classement, puis d'assortiment.

our prendre une vue d'ensemble des différents veaux du classement, observons un cas concret dan tableau page suivante.

s produits

niveau le plus général, un assortiment est d'abord constitu
r une réunion de produits particuliers. Selon le *Dictionnair*
mmercial, « un bien ne devient un produit qu'à condition
voir été recherché et obtenu en vue de répondre à un
soin » .

st alors susceptible d'être vendu sous un nom qui en
lividualise l'état et parfois même la qualité. Par exemple : l
emises pour hommes dans les rayons d'habillement ou les
ourts dans le secteur des produits frais ou les meubles de
sine dans le rayon d'ameublement

Structure d'un assortiment de vêtements

ésignation	Critères de reconnaissance	Exemple
e produit	Inventaire des différents types de vêtements en usage	Les costumes, les robes, les manteaux
a famille ou catégorie de produits	La fonction « de ville » « habillé » de sport » La mode : classique ou fantaisiste	Les costumes de villes Les robes habillés Le costume de ville toute saison classi
iveau de la largeur		
a série ou la référence	L'unité de commande dans un assortiment de tailles	Le costume : modèle Alpha, fabriqué serge grise de pure laine par SONITEX
a pièce ou l'article	L'unité de vente	Le costume : modèle Alpha en taille 4
iveau de la profondeur		

b. Les familles ou catégories de produits

Chaque produit comprend plusieurs familles. Cette locution désigne l'ensemble des produits susceptibles de répondre à une « finalité globale identique ».

Par exemple : les chemises d'hommes habillées ou les yaourts parfumés aux fruits ou encore les tabourets de cuisine.

c. *Les modèles*

Ils correspondent, toujours selon le Dictionnaire, à des distinctions par matière, par coupe ou par dessin. Par exemple, des robes classiques ou des tabourets de cuisine en bois.

a. La série ou la référence

Elle désigne généralement l'unité de commande d'un bien donné, dans un assortiment de tailles s'il y a lieu. Par exemple, douze chemises Lacoste bleu marine, référence « Wimbledon », assorties en tailles.

e. La pièce ou l'article

Elle correspond à l'unité de vente d'une série particulière dans une taille donnée.

Par exemple, cette même chemise Lacoste bleu marine de taille moyenne.

Afin d'éviter toute confusion, il est nécessaire de bien distinguer le terme d'assortiment de celui de collection, qui ne désigne qu'un simple « échantillonnage destiné à être présenté à la clientèle soit directement, soit par l'intermédiaire d'un représentant ou d'un commerçant ».

La collection n'est qu'une réunion d'articles présentés un à un. L'assortiment, en revanche, est constitué de variations autour de ces spécimens qu'il s'agit de combiner. On peut obtenir ainsi des milliers de combinaisons. Ce nombre dépend des dimensions et des caractères de l'assortiment.

LES CARACTÈRES D'UN ASSORTIMENT

La largeur

La largeur de l'assortiment exprime le nombre de modèles différents sur une famille ou un produit donné, mis en vente dans un magasin. exemple, s'agissant de pantalons, on distinguera : des modèles de toutes saisons, des modèles de ville d'été, des pantalons de jours, des jeans, des pantalons de coton très légers, etc.

La profondeur

Quant à la profondeur, elle dépend du nombre de séries par modèle nombre de pièces par série. Un assortiment profond indique donc e, pour chaque modèle, existe un choix riche en coloris, en dessins en tailles.

3. LES CARACTÈRES DE L'ASSORTIMENT ET LA POLITIQUE DU COMMERÇANT

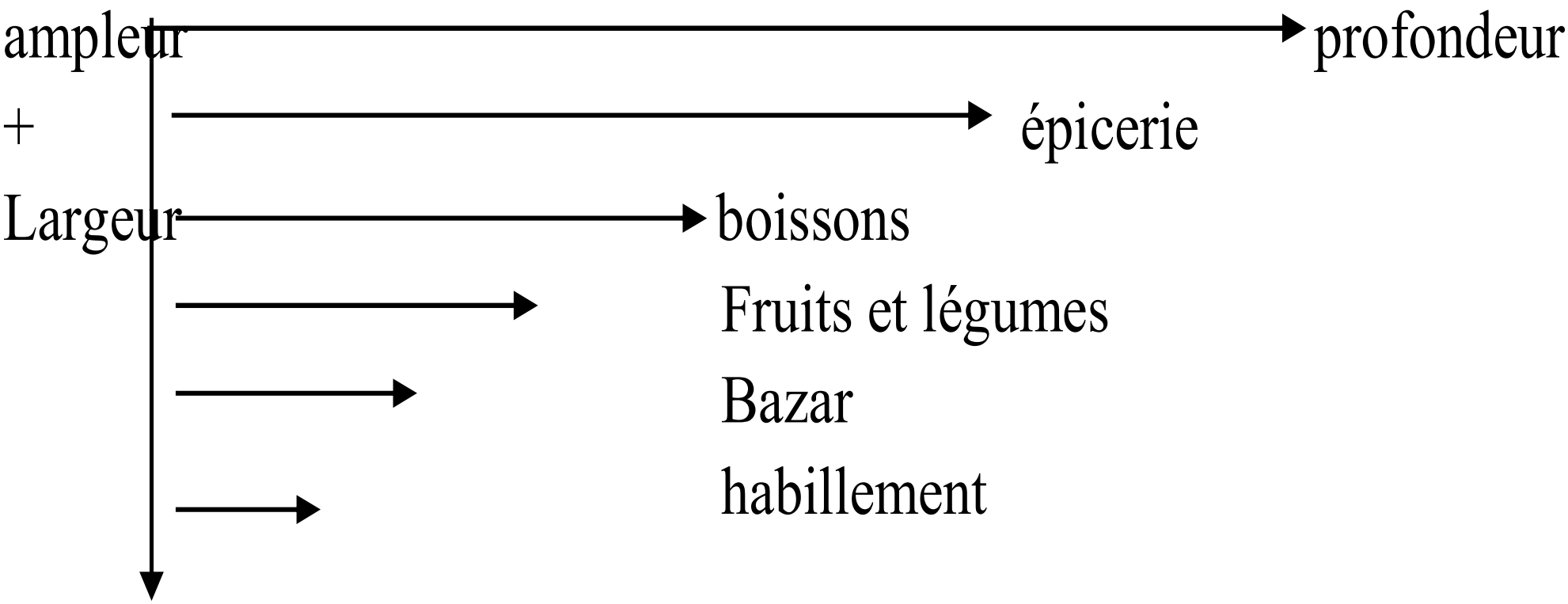
a-. *Les combinaisons possibles*

De nombreuses combinaisons sont réalisables. Examinons les cas les plus fréquents.

Chaque rayon d'un grand magasin offre un assortiment aussi profond que celui d'un spécialiste.

Assortiment profond et étroit.

assortiment mince et large (cas d'une grande surface)



Les différents choix et la politique de marketing du mmerçant

L'étude de marché conduit à effectuer des choix qui ncernent la largeur de l'assortiment (détermination des milles de produits et des modèles par segment de clientèle

s décisions commandent l'activité du magasin pour une riode longue, qui dépasse le temps de l'année.

En revanche, les choix relatifs à la profondeur sont révisés e ou deux fois par an. En effet, les résultats passés, le lume des stocks en cours, les caprices du temps ou de la ode imposent des ajustements fréquents.

4. LE PLAN D'ASSORTIMENT

C'est une description détaillée des gammes que l'on va proposer à la clientèle pendant une période donnée.

La durée du plan d'assortiment

e varie selon la nature des marchandises et selon
rganisation de l'entreprise. Mais, bien souvent, les plans
assortiment demeurent saisonniers, même si les ventes
s biens ne sont pas soumises à des fluctuations
portantes au cours du temps.

nsi, dans la plupart des grandes entreprisesdu commerce
détail, on compose des plans d'assortiment semestriels
coupés de la façon suivante :

aison printemps-été : février-juillet,

aison automne-hiver : août-janvier.

- Pour certaines familles de produits très saisonniers (jouets, rentrées des classes, etc.) ou à l'occasion de promotions très importantes (le blanc de janvier, la fête des Mères, etc.) un plan d'assortiment spécial est conçu, qui couvre la période de vente limitée mais intense.

- Pour d'autres catégories de biens dont la demande reste constante (eau minérale, conserves de légumes, gâteaux secs, etc.), on ne modifie pas complètement l'assortiment initialement prévu, mais on le façonne et on l'adapte en procédant à une révision trimestrielle ou semestrielle par exemple.

Le contenu du plan

plan d'assortiment présente, famille par famille, le nombre
références par modèle et le nombre d'articles par référenc
e l'on envisage de présenter au public.

s prix de vente de chacune des références sont généraleme
évus.

ur les articles dont la durée de vente est réduite, on indiqu
période de mise à la disposition des clients. Le tableau
vant donne un exemple d'un tel document.

e plan d'assortiment pour les chaînes de magasins

dimensions de l'assortiment dépendent de la taille des points de te et de leur formule commerciale. Aussi, dans une firme qui sède de nombreuses succursales de surfaces différentes, est-on gé de prévoir des assortiments de base que l'on étend au fur et à sure que l'on prévoit les gammes des plus grandes unités de vente ortiment « gigogne » dans les magasins populaires ou les grands gasins).

ois, au contraire, c'est à partir de l'assortiment le plus vaste, le pl nplet, celui d'un grand magasin modèle par exemple, que l'on aille. Et l'on diminue le nombre de références ou des modèles que la taille des succursales décroît. Cependant, une telle politiqu sente certains risques ; la demande de chaque zone de chalandise nt spécifique, la décision décentralisée, au niveau du point de ven souvent préférable

assortiment et la politique de marque

s la grande distribution, les assortiments doivent regrouper trois types de uits.

s produits de marques nationales

e première catégorie d'articles est nécessaire, particulièrement dans les ns d'alimentation ou de DPH (droguerie, parfumerie, hygiène). En effet les ds producteurs innovent fréquemment et attirent (stratégie pull) les ommateurs vers les points de vente. En outre, les distributeurs exigent des ts d'entrée considérables de leurs fournisseurs pour référencer les produits derniers. Pour chacune des références, les acheteurs de la centrale négocie les vendeurs des fabricants des prix variables selon le volume des ventes ré. Mais les budgets de référencement des grands producteurs peuvent ndre plusieurs millions de DA.

Les budgets de référencement

Un fabricant pourra être conduit à payer mille DA pour être référencé dans un supermarché et cinq mille DA dans un hypermarché.

Pour présenter dix produits dans mille supermarchés et deux cents hypermarchés, le budget de référencement s'élève alors à vingt millions de DA.

pendant, on constate que les acheteurs référencent avec d
us en plus de réticence les marques nationales en dépit des
ns financiers qu'ils obtiennent. Deux raisons motivent cett
saffection.

es linéaires sont satures. Au cours des dix dernières année
nombre moyen de références en grande surface a augmen
plus de 35 °o. Chaque année douze mille produits nouvea
nt présentés aux détaillants.

es marques nationales servent de produits d'appel, car elle
nt facilement identifiables par les consommateurs. Aussi le
tributeurs cherchent-ils d'autres solutions.

es marques de distributeurs (MDD)

n a déjà souligné qu'elles représentent près de 20 % des ntes en libre-service. Leur présence dans les sortiments est motivée par les qualités suivantes :

eur rentabilité est plus élevée que celle des marques tionales (le taux de marque moyen des marques tionales est de 15 %, alors que celui des MDD est de %),

lles participent à la création d'un positionnement iginal de l'enseigne,

lles fidélisent le client.

est dans le secteur alimentaire que les MDD sont
s plus représentées. Les MDD sont toujours
sociées, dans les assortiments, à des marques
tionales qui « tirent •i les premières vers le haut
e gamme.

es produits premiers prix

pparus avec le développement du hard discount,
s produits, au faible taux de marque, environ 7 %
moyenne, atteignent eux aussi environ 20 % des
ntes totales des PGC (produits de grande
nsommation) en grande surface.

Quel est le poids des marques nationales dans les grandes surfaces ?

ette nouvelle réorientation des assortiments incitent
s acheteurs des entreprises de distribution à
chercher un portefeuille de fournisseurs plus diversi
u'auparavant. Dans le plan d'assortiment du détaillar
poids des grands fabricants diminue, tandis que l'on
it appel aux services des PME et à l'importation pour
urnir les MDD et les « premiers prix ».

2 Les méthodes de vente

Selon la nature des biens vendus, selon les caractéristiques de l'assortiment, selon la formule commerciale que l'on veut exploiter, diverses méthodes de vente peuvent être retenues.

a. La vente traditionnelle ou « vente parlée » est aussi ancienne que le commerce lui-même. Le vendeur présente l'objet au client, développe des arguments

d. La vente à distance et à domicile

La VPC, la vente en réunions (Tupperware, Amway), l
vente en porte à porte sont des formes de vente qui
s'apparentent un peu à la vente traditionnelle et à la
vente en libre choix. La vente par distributeurs
automatiques permet de se rapprocher des lieux de
consommation (boissons, par exemple).

Les nouvelles formes de ventes.

râce aux progrès de l'électronique, de la télévision, grâce la diffusion du téléphone, de nouvelles formes de ventes pparaissent : la vente par téléphone, la télécarte. le télé-chat, la vente par Internet.

éjà le vendeur appelle le client à domicile et lui propose es produits. Mais bientôt. c'est la situation qui va inverser déjà ça a commencé. Le consommateur, depuis on écran télématique. contactera son fournisseur et btiendra des informations sur les promotions, sur les prix u sur les assortiments. À partir du clavier de son ppareil, le prospect passera directement la commande ans se déranger.

f. Le choix d'une méthode de vente

Quelles sont les raisons qui motivent le choix d'une méthode plutôt que d'une autre ?

En vérité, ce choix relève davantage de la stratégie générale du détaillant que de sa politique de distribution proprement dite. Rappelons que l'évolution de la société a provoqué une transformation de l'appareil commercial et l'on peut distinguer, de nos jours, un net clivage entre lescommerçants et les détaillants

- les commerçants dont la politique est essentiellement orientée vers la distribution de masse, fondée sur des ventes à bas prix avec faible marge, et généralement en libre-service ;

- des détaillants qui vendent des biens anormaux, avec « plein service » , dans des magasins confortables, où les vendeurs sont des spécialistes compétents.

utrement dit, le consommateur reste sensible à amabilité, à la courtoisie, à la compétence du endeur mais, pour la plupart des biens courants, il ne eut pas payer le coût de ces services. On les upprime donc en partie, comme on sacrifie quelque eu le confort du magasin ou l'esthétique de son gencement à la diminution des prix.

3 Le merchandising

merchandising est « la partie du marketing englobant les techniques marchandes
mettant de présenter à l'acquéreur éventuel, dans les meilleures conditions matérielles
chologiques le produit ou le service à vendre »[7].

merchandising doit donc permettre de tirer le meilleur parti possible de l'espace de ven
bien entendu surtout dans le cas du libre-service. Cette opération comporte deux étap

gencement des rayons :

mise en place des produits sur les meubles de vente.

1. L'AGENCEMENT DES RAYONS

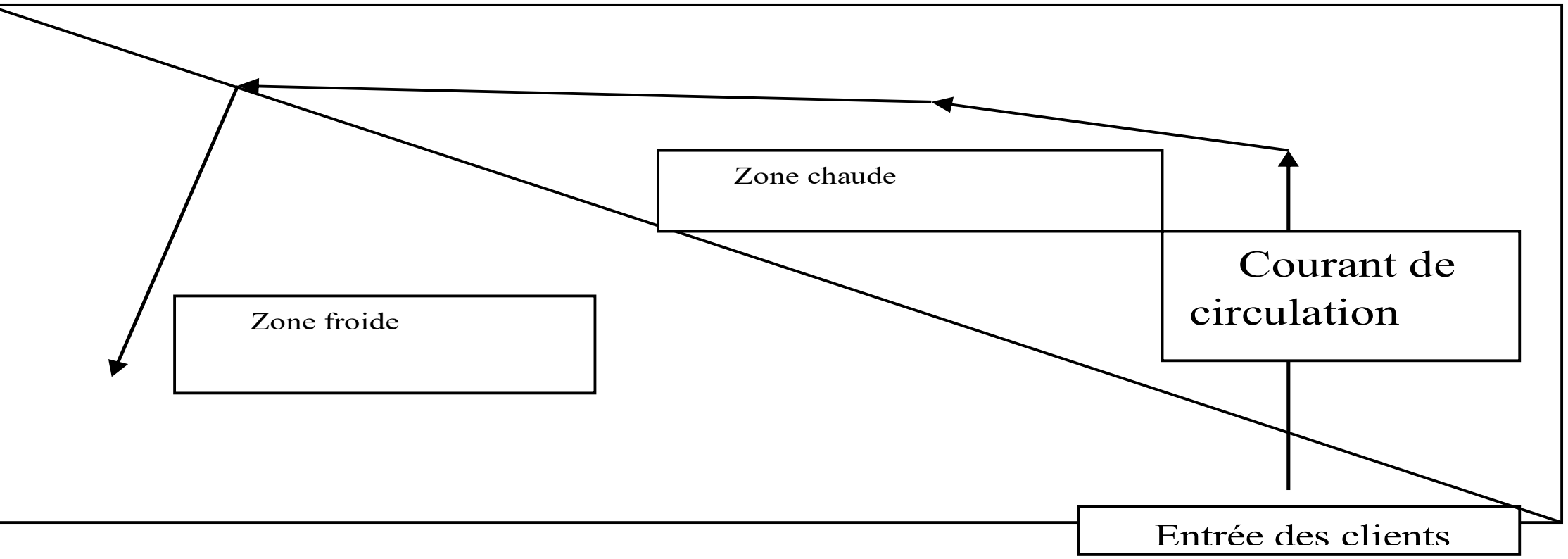
a. Le problème posé

L'objectif consiste ici à trouver la disposition de l'espace qui produira les plus fortes ventes et/ou les plus gros bénéfice

'agissant des déplacements de la clientèle dans le
nagasin, on illustre souvent ce problème de la façon
uivante.

ur une surface de vente donnée, on peut observer
eux territoires : une « zone chaude » de circulation
pontanée et une « zone froide » , où l'on s'aventure
vec réticence. Il s'agit donc d'inciter les clients à
arcourir aussi bien la zone froide que la zone chaude

Le courant de circulation dans un magasin



La méthode

ur parvenir à ce but, les spécialistes des grandes
rfaces se fondent sur l'assortiment et distinguent tro
tégories de produits :

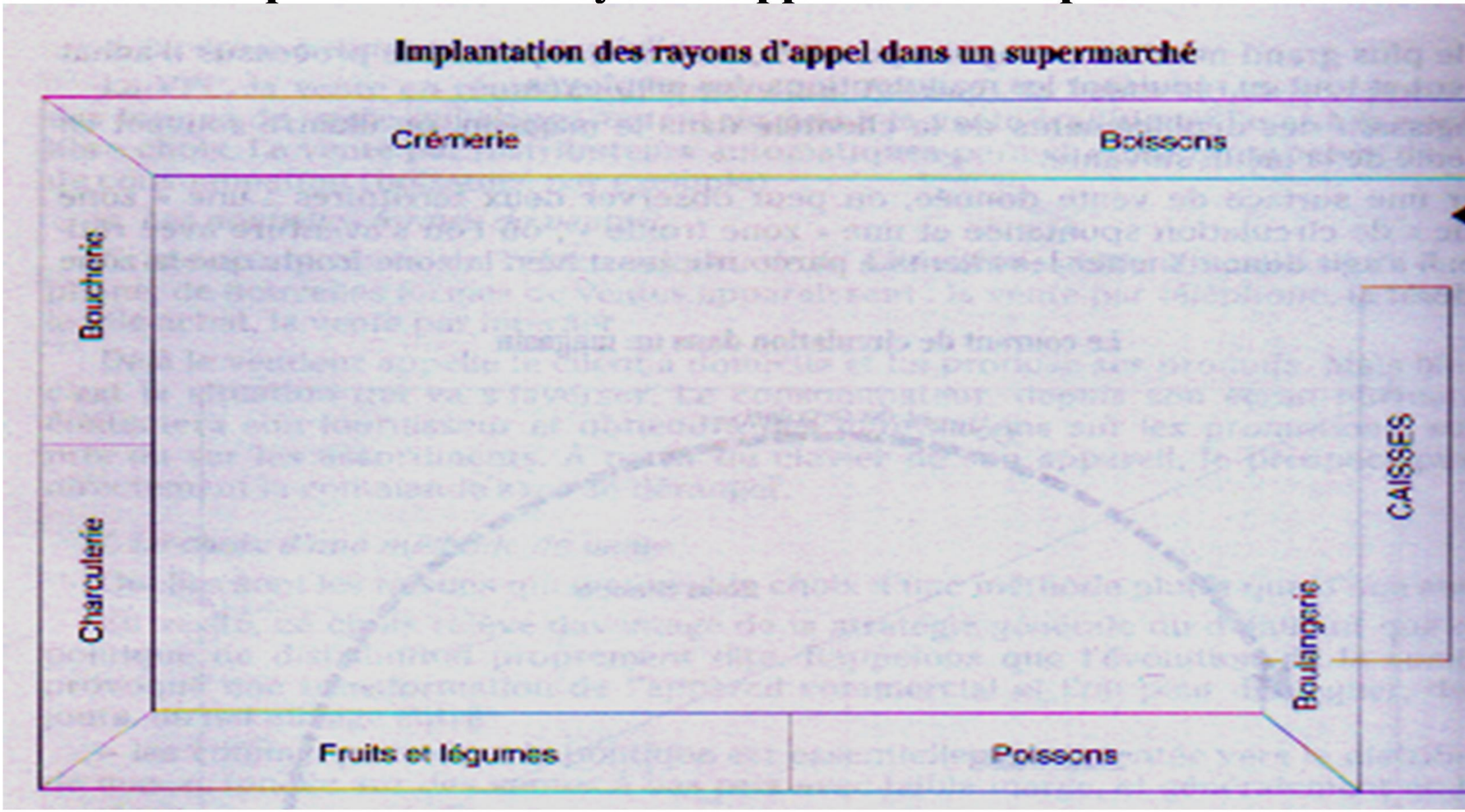
- es articles très demandés, aux faibles marges brutes
- es produits courants et bien connus des clients, dont
  marges brutes sont moyennes ;
- es articles moins banals qui peuvent s'acheter par
  pulsion et dont les marges sont les plus élevées.

'implantation des rayons d'appel.

r un plan de la surface de vente, on va
mmencer par fixer l'emplacement de la premiè
tégorie d'articles, ceux qui sont les plus
cherchés par les clients. Ces rayons, dits d'appe
nt disposés de façon à attirer les clients au fond
u magasin et vers la zone froide.

Ainsi R. Malsagne, l'un des grands spécialistes du
nerchandising, recommande, pour un supermarché,
e déterminer en premier lieu l'emplacement des
ayons que l'on fréquente tous les jours,
ssentiellement d'ailleurs les rayons de produits frais
boucherie, crémerie, poissonnerie, fruits, légumes,
tc.). De surcroît, certains de ces rayons (boucherie,
harcuterie, poissonnerie, par exemple) ne peuvent
as se situer au centre du magasin, car ils doivent
écessairement comporter une réserve et une salle d
réparation attenantes

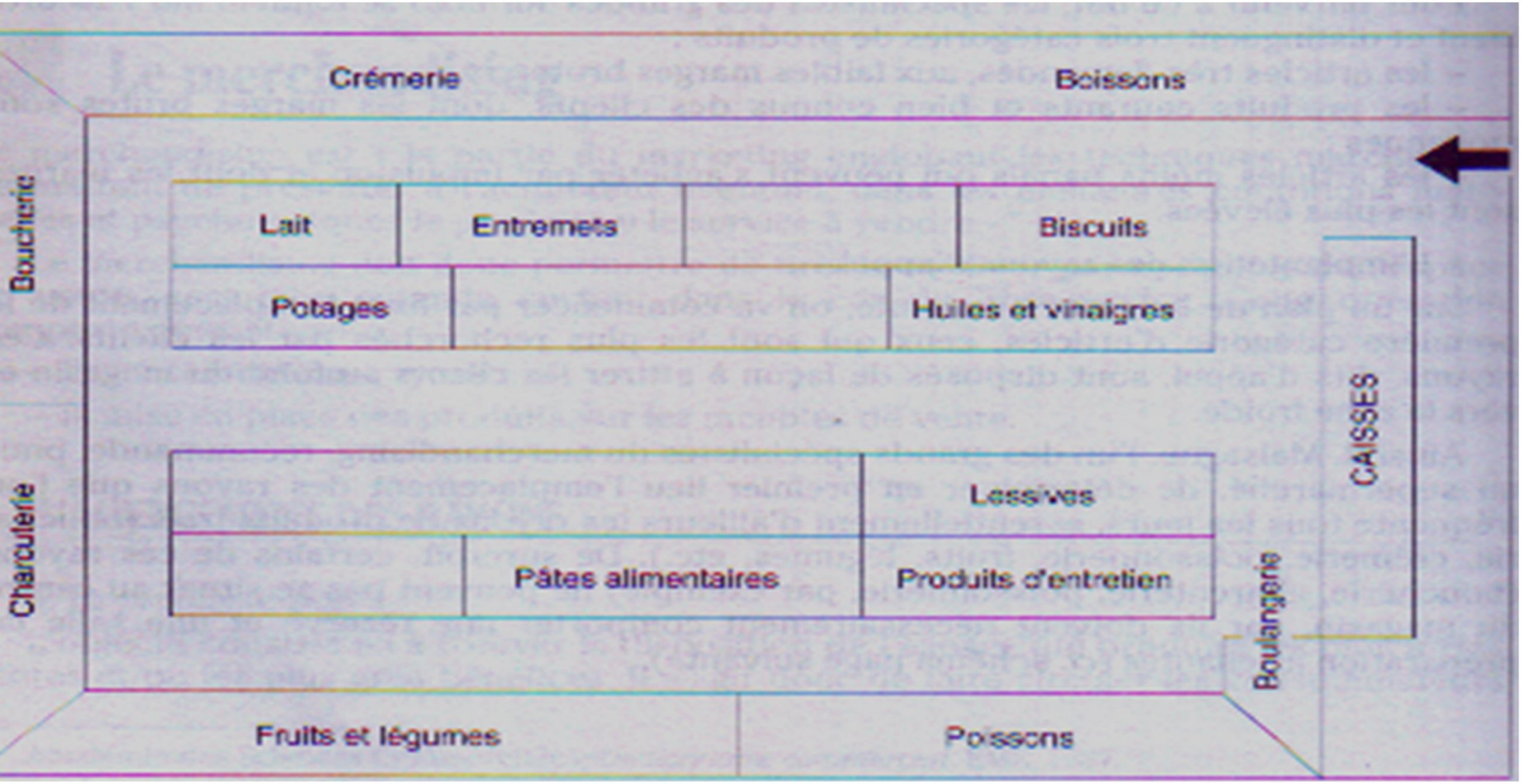
Implantation des rayons d'appel dans un supermarché



- L'implantation des produits courants.

Dans une seconde phase, il s'agit de déterminer la place des articles courants et bien connus par les clients en les disséminant de part et d'autre des meubles de vente.
Ainsi par exemple :

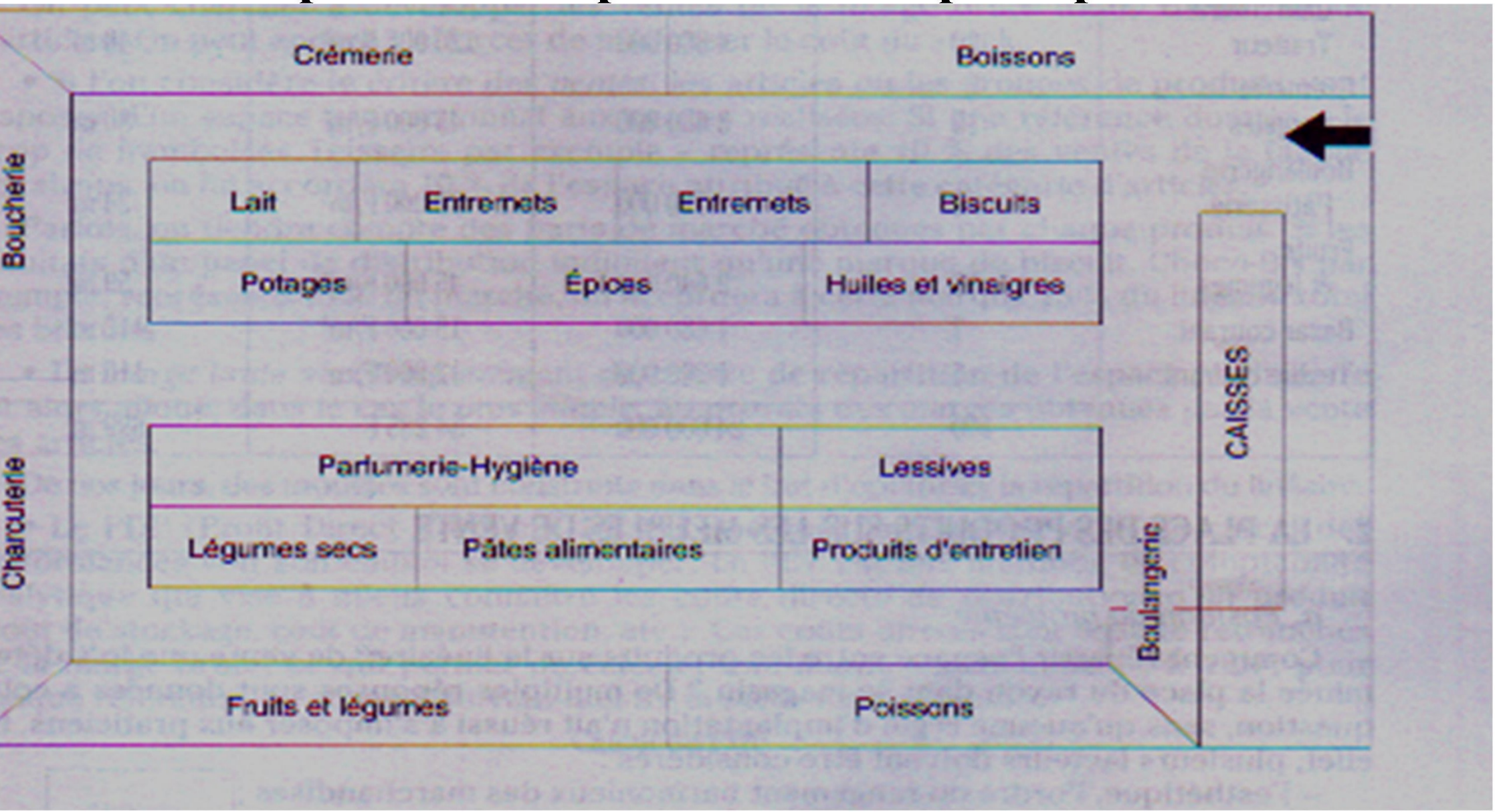
Implantation des articles courants



L'implantation des produits achetés par impulsion.

nfin, on remplit les interstices avec les articles moins
urants, à forte marge et que l'on suppose achetés pa
npulsion. Ils sont ordinairement placés à côté de
oduits parents. Ainsi les épices sont-elles disposées
oximité des huiles de table et du vinaigre.

Implantation des produits achetés par impulsion



- L'implantation des services logistiques.

On peut enfin choisir les emplacements des réserves, des chambres froides, des ateliers de boucherie et de charcuterie, des aires de livraison et de réception des marchandises, en tentant de rendre aussi courts que possible les trajets de manutention.

c. *Comment allouer l'espace entre les rayons ?*

Selon A. Fady , la démarche consiste à utiliser les informations de l'étude de marché prévisionnelle (qui fournit les données relatives aux chiffres d'affaires globaux et par rayon) et les normes de rendement (chiffres d'affaires par mètre carré de surface de vente ou par mètre linéaire).

ar exemple, si la répartition en pourcentage du
hiffre d'affaires global de 24 millions de DA prévue
ans un supermarché de 700 m^2, et si les normes de
endement de la profession fournies par rayon sont
es suivantes, l'allocation de l'espace se fera comme
ndiqué dans le tableau ci-après, en agrandissant ou
estreignant au besoin certains rayons en fonction
e l'assortiment proposé et de la méthode de vente
nise en place (préemballage intégral ou pas, par
xemple).

ayon	% du chiffre d'affaires prévu	Chiffre d'affaires en francs	Normes de rendement (CA/m^2)	Surface nécessaire
picerie	25	6 000 000	30 000 DA/m^2	200m^2
quides	14	3360000	40 000 DA/m^2	84m^2
oucherie harcuterie aiteur	20	4 800 000	120 000 DA/m^2	40m2
rémerie rgelés	15	3 600 000	45 000 DA/m^2	80m^2
oulangerie tisserie	3	720 000	30 000 DA/m^2	24m^2
uits légumes	11	2 640 000	45 000 DA/m^2	59m^2
azar courant	7	1680 000	15 000 DA/m^2	112m^2
extile	5	1 200 000	34 285 DA/m2	110m^2
	100	24 000 000	34 285 DA	699m^2

LA PLACE DES PRODUITS SUR LES MEUBLES DE VENTE

Position du problème

omment répartir l'espace entre les produits sur le
néaire " de vente une fois déterminée la place du rayo
ans le magasin ? De multiples réponses sont données
tte question, sans qu'aucune règle d'implantation
ait réussi à s'imposer aux praticiens. En effet, plusieu
cteurs doivent être considérés :

'esthétique, l'ordre du rangement harmonieux des archandises ;

éviter la rupture ou l'excédent de stock ;

a commodité d'achat pour les consommateurs ;

e travail du personnel de vente :

a recherche de la rentabilité ; chaque mètre de néaire représente en effet un investissement.

ssi la répartition de l'espace de vente peut-elle viser des
jectifs différents les uns des autres, voire contradictoires
tre eux ;

évelopper l'esthétique et le confort du magasin ;

inimiser le coût des opérations de réapprovisionnement ;

xposer à la vue de la clientèle un nombre de « facings '" »
ffisant pour éveiller son attention ;

naximiser certains résultats, ou se contenter d'un niveau
tisfaisant. Il s'agit par exemple d'atteindre le chiffre d'affai
plus élevé, ou la marge brute la plus forte, ou encore le
ofit net le plus important par mètre linéaire.

glossaire

- 8. Selon le *Dictionnaire* de l'Académie des sciences commerciales, le linéaire est le périmètre constitué par les faces avant des rayonnages, gondoles et meubles de présentation d'un magasin de détail au niveau du sol (linéaire au sol) et au niveau de l'ensemble des étagères (linéaire développé).
- 9. Le terme « facing » désigne une unité de produits présentée sur la première rangée en façade. Le nombre de de « facing » est donc égal au nombre de conditionnements

(boîtes, paquets ou bouteilles) d'un même article vus de face.

-

es méthodes classiques

s la pratique, de nombreuses méthodes de répartition du linéaire
t utilisées :

s dépendent des objectifs fixés. Les premiers procédés, les plus
ples, sont fondés sur la considération de critères qu'il est facile de
naître : les ventes ou la marge brute des articles. Les secondes
roches, plus complexes, reposent sur le calcul du résultat net
agé par la vente de chaque référence.

l. Les méthodes fondées sur les résultats commerciaux bruts.

On peut chercher à développer les ventes ou la marge brute totale d'une famille d'articles. On peut encore s'efforcer de minimiser le coût du stock.

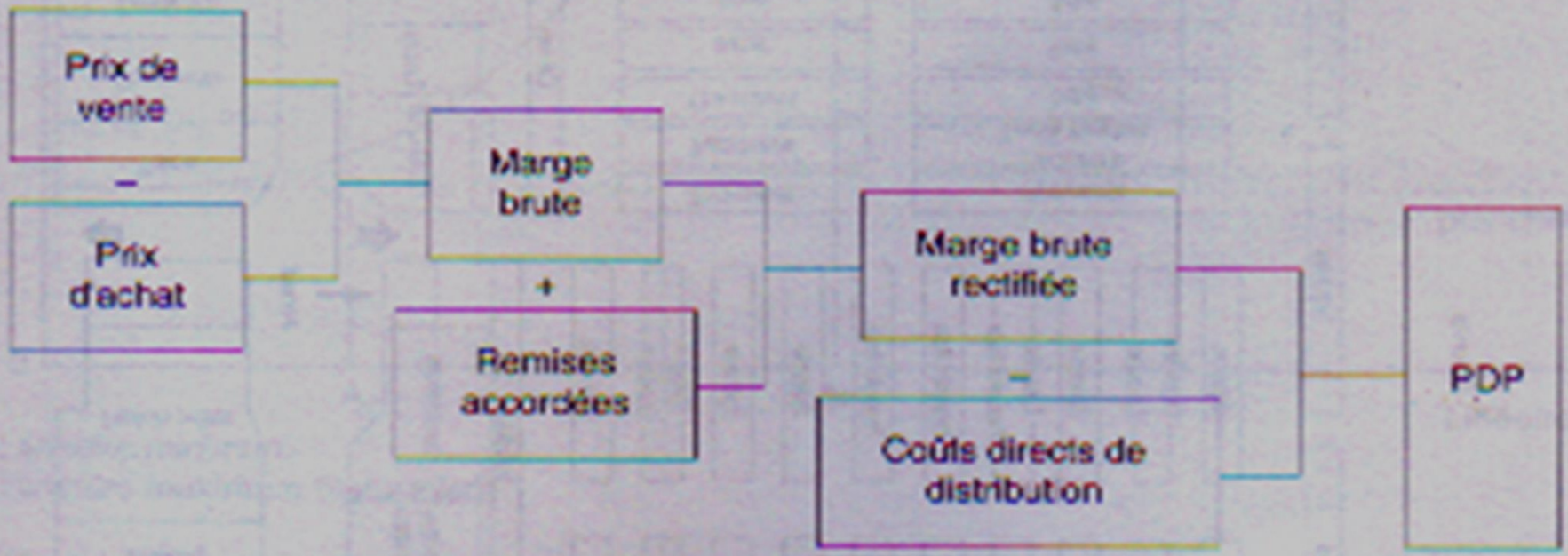
- • Si l'on considère le critère des *ventes,* les articles ou les groupes de produits vont disposer d'un espace proportionnel aux ventes réalisées. Si une référence donnée - le sirop de framboises Teisseire par exemple - représente 10 % des ventes de la famille des sirops, on lui accordera 10 % de l'espace attribué à cette catégorie d'articles.
- Parfois, on tiendra compte des parts de marché obtenues par chaque produit. Si les résultats d'un panel de distribution indiquent qu'une marque de biscuit, Choco-BN par exemple, représente 15 % du marché, on accordera à cette marque 15 % du linéaire total des biscuits.

- La *marge brute* sert fréquemment de critère de répartition de l'espace ; le linéaire est alors alloué, dans le cas le plus simple, au prorata des marges obtenues par la vente des articles.

De nos jours, des modèles sont construits dans le but d'optimiser la répartition du linéaire.

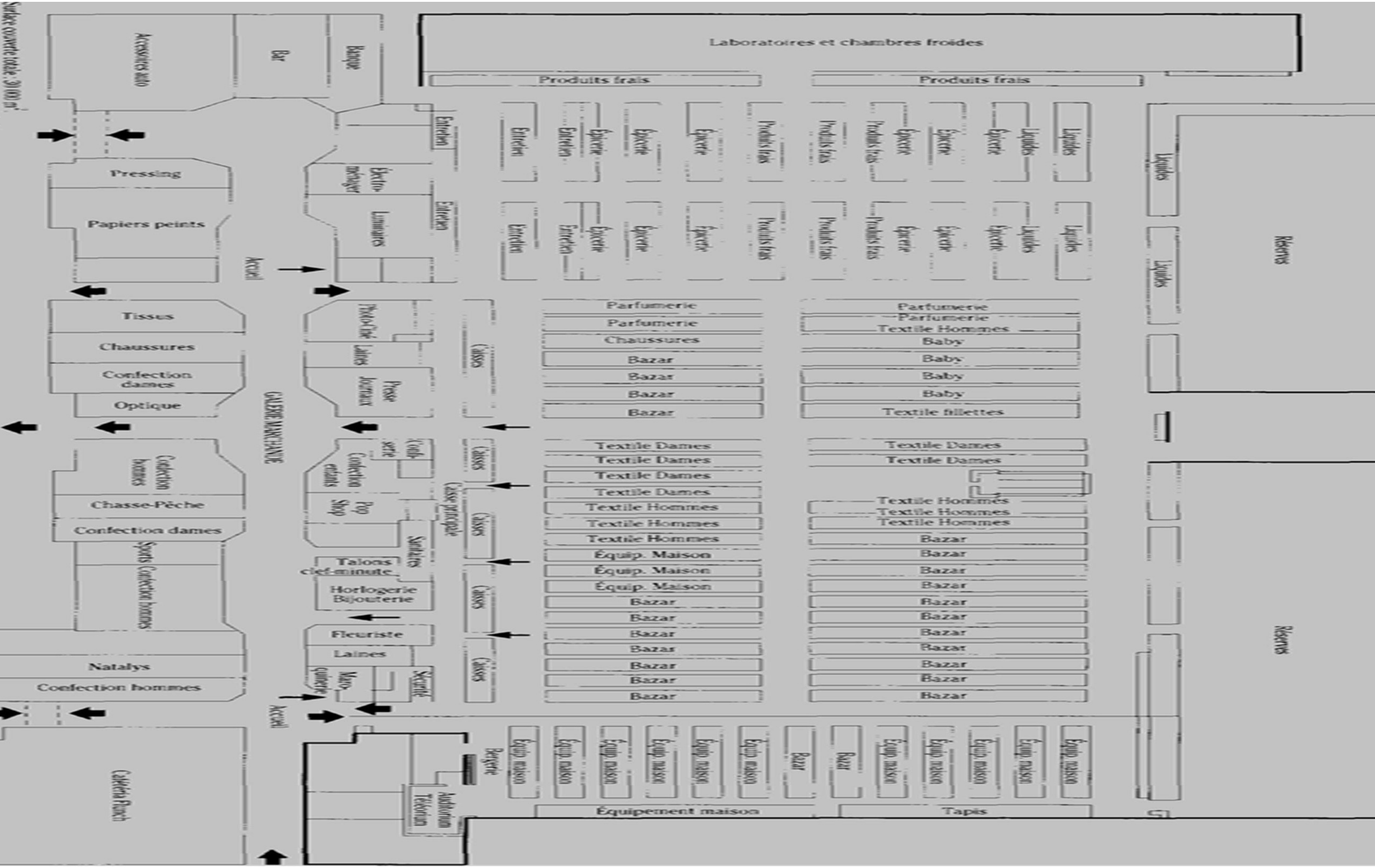
Le PDP (Profit Direct Product). Depuis quelques nnées, cet outil de calcul des performances voit on emploi se développer. Le PDP est une méthode e comptabilité analytique qui vise à mieux onnaître les coûts directs de distribution d'un roduit (coût de stockage, coût de manutention, tc.). Ces coûts directs sont ensuite retranchés de la harge brute, ce qui permet de calculer une marge « emi-nette « , le PDP, pour chaque référence. Le chéma suivant illustre la méthode de calcul :

Calcul du PDP



Les stratégies du PDP

Fort PDP	**Produit contributeur** • Augmenter l'espace accordé • Faire une politique de promotion	**Produit gagnant** • Augmenter l'espace accordé
Faible PDP	**Produit à problème** • Réduire l'espace accordé • Tenter d'augmenter le prix de vente	**Produit d'appel** • Réduire l'espace accordé • Réduire les coûts d'achat et de gestion
	Faibles ventes	**Fortes ventes**



Laboratoires et chambres froides
Produits frais
Produits frais
Réserves
Réserves
Liquides
Épicerie
Produits frais
Entretien
Parfumerie
Chaussures
Bazar
Baby
Textile Hommes
Textile fillettes
Textile Dames
Équip. Maison
Équip. maison
Équipement maison
Tapis
Caisses
Caisse principale
Accessoires auto
Bar
Banque
Pressing
Papiers peints
Électro-ménager
Luminaires
Accueil
Tissus
Chaussures
Confection dames
Optique
Photo-Ciné
Laines
Presse Journaux
GALERIE MARCHANDE
Confection hommes
Cordonnerie
Confection enfants
Chasse-Pêche
Pop Shop
Sanitaires
Sports Confection hommes
Talons clef-minute
Horlogerie Bijouterie
Fleuriste
Laines
Natalys
Confection hommes
Maroquinerie
Sécurité
Accueil
Bergerie
Auditorium Téléfonium
Cafétéria Flunch
Surface couverte totale : 30 000 m²

calcul du PDP aide à analyser le merchandising. Par
emple, on mettra en relation le PDP et le volume des vente
façon à classer les produits et à leur allouer un linéaire
nforme à leurs performances.

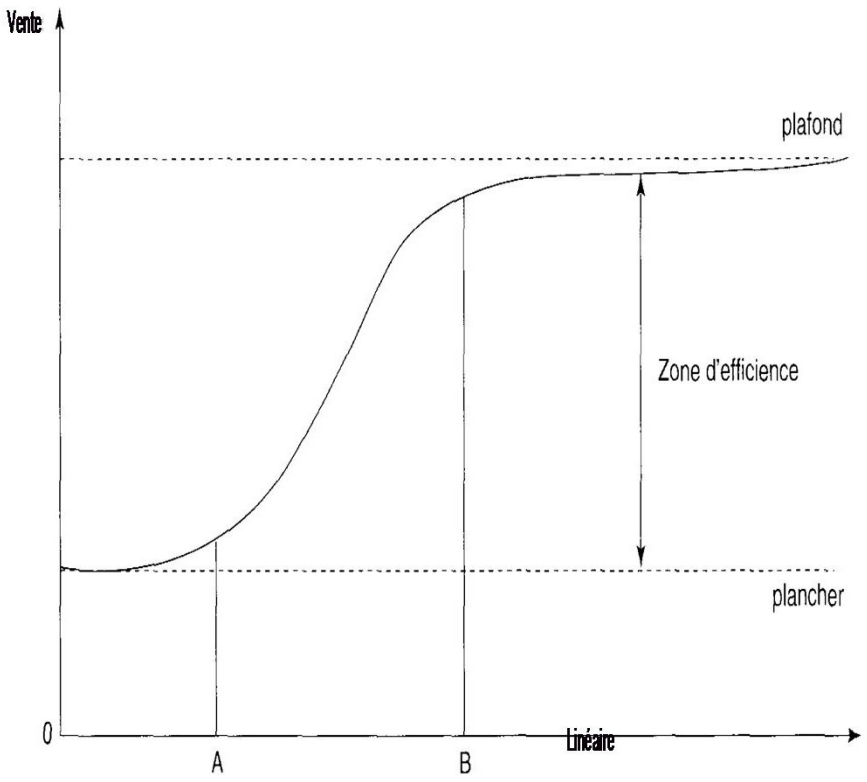
utefois, le calcul du PDP pour toutes les références d'un
sortiment conduit à une somme de travail, que certains
taillants jugent trop coûteuse, si on la compare aux
antages qu'elle procure.

tout état de cause, une véritable comptabilité analytique,
icace et bien adaptée à la nature des questions soulevées,
ste à inventer dans le commerce de détail

es méthodes fondées sur le comportement des
sommateurs

client, dans le magasin, est soumis à de multiple sollicitatio
uelles. Il ne peut pas accorder à chacune la même
portance. Pourtant, le travail du merchandiser consiste à
dre son rayon aussi « visible » que possible. En dessous d'u
aire minimum (25 cm dans un supermarché, 50 cm dans u
ermarché) comportant un nombre de facing donné, le
duit a peu de chance d'être remarqué par le client. Par
eurs, l'observation des consommateurs enseigne qu'au-del
n certain linéaire, l'augmentation de l'espace n'est pas util
ur permettre une progression des ventes. Le linéaire accor
t se situer entre ce plancher et ce plafond.

Élasticité du linéaire



c. *Les solutions pratiques*

L'attribution des emplacements des produits sur les gondoles dépend des qualités marchandes verticales et horizontales des tablettes constituant le linéaire *(cf.* schéma ci-après).

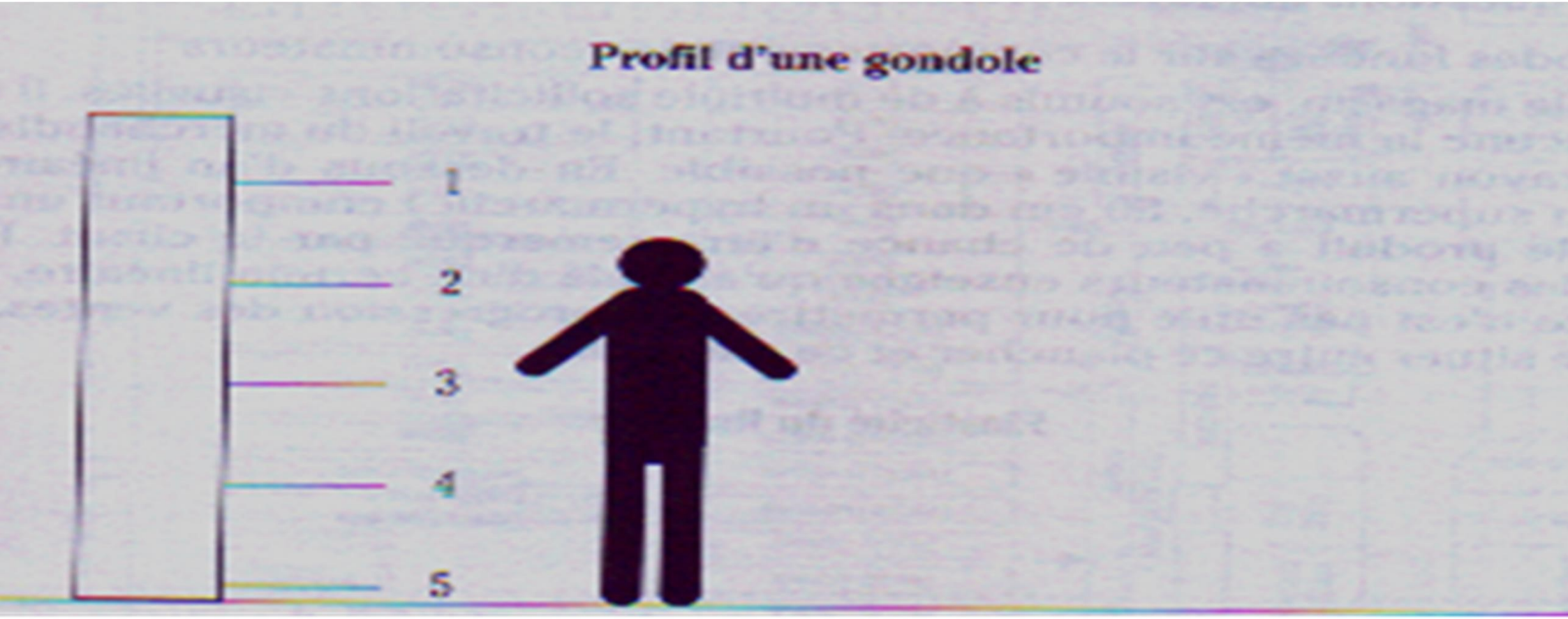
- Les qualités verticales : une gondole est constituée de différents niveaux de tablettes (de quatre à six niveaux) ; chaque niveau n'a pas la même valeur marchande.
- Le meilleur niveau est le trois : celui à la hauteur des mains.
- Le niveau deux à la hauteur des yeux est lui aussi de bonne qualité marchande.
- Le niveau un, en hauteur, et les niveaux quatre et cinq, situés en bas de la gondole, donnent des résultats plus médiocres.

• Les qualités horizontales : tout au long de l'allée, le linéaire présente des zones froides et des zones chaudes. On distingue :

• l'entrée de linéaire où figurent des produits qui attirent le consommateur ;

• le centre du linéaire où sont alternés des produits très demandés et les produits d'achat d'impulsion ;

• la sortie du linéaire rassemble les articles attractifs pour entrainer les clients vers le bout de la gondole.


Profil d'une gondole
1
2
3
4
5

ut l'art du merchandising consiste à combiner les qualités
rticales et les qualités horizontales pour obtenir une bonne
plantation conforme aux objectifs poursuivis.

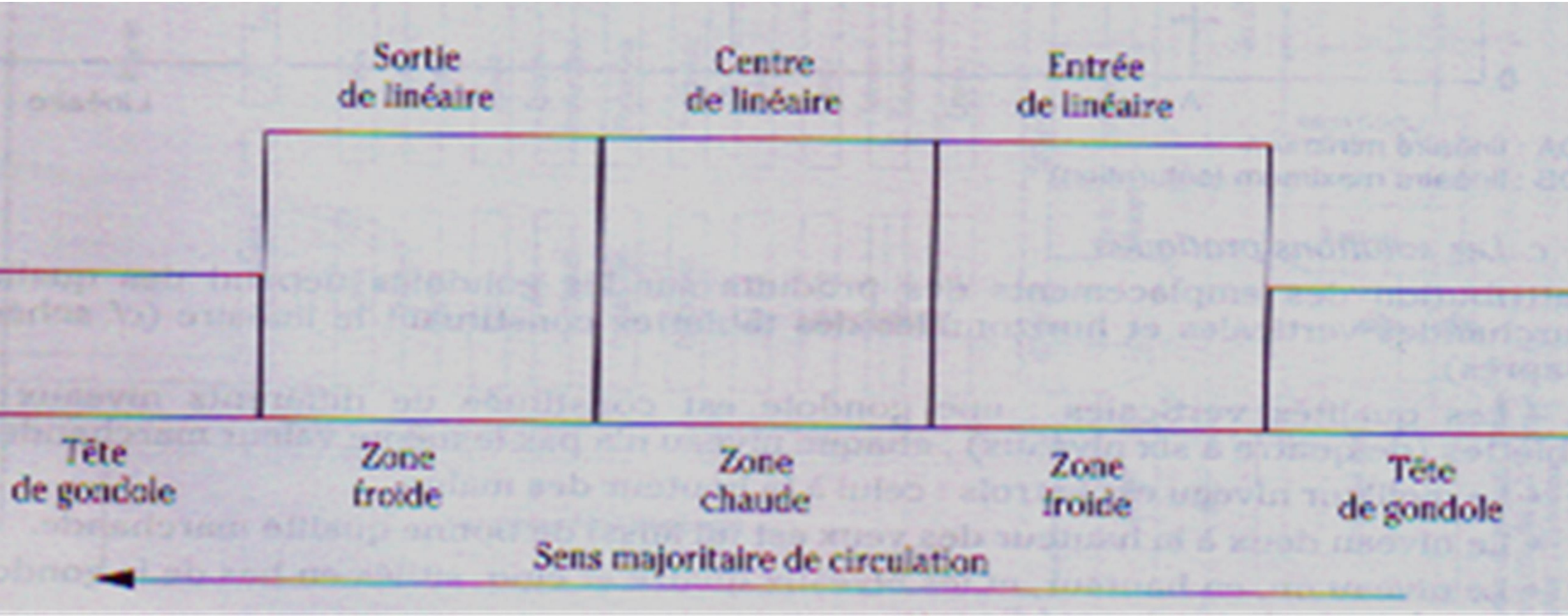
uelques principes doivent être respectés :

es zones froides sont réservées aux produits d'appel, aux
ticles de marques nationales très demandées, aux premier
x,

es MDD sont situés au cœur du rayon sur les meilleurs
mplacements,

n alterne des produits d'achat prémédités et des produits
achat d'impulsion,

es produits lourds sont déposés sur les tablettes basses.


Sortie de linéaire
Centre de linéaire
Entrée de linéaire
Tête de gondole
Zone froide
Zone chaude
Zone froide
Tête de gondole
Sens majoritaire de circulation

Le merchandising du producteur

ur accompagner son produit le plus loin possible en direction du
nsommateur ou pour gagner des mètres de linéaire, le fournisseur
s magasins a tout intérêt à tenter d'intervenir, lors de l'implantatio
s produits sur les meubles de vente. On crée alors un corps de
cialistes (merchandisers) qui visitent les magasins et conseillent le
ponsables de rayons en ce qui concerne par exemple :

élaboration de l'assortiment (nombre de références par famille),

volume de stock optimal,

place des produits,

promotion sur les lieux de vente,

contrôle du merchandising, etc.

L'organisation des achats

a compétitivité d'une entreprise de détail dépend, pour l'essentiel, de la naîtrise des achats et de l'approvisionnement des magasins. Dans les ntreprises de grandes dimensions, il existe souvent un service spécialisé : la *entrale d'achat,* dont la fonction consiste à prospecter et à sélectionner les ournisseurs qui paraissent les plus aptes à répondre aux exigences de assortiment. Plusieurs types d'organisation, sont envisageables, depuis le lus autoritaire jusqu'au plus libéral.

La centralisation des achats

ES CAUSES

nombreux motifs incitent les dirigeants des grandes entreprises du comme
détail à adopter une telle organisation.

Des assortiments mieux équilibrés

squ'une entreprise possède de nombreux points de vente, le risque existe
responsables de chacun des magasins composent leur propre assortiment,
s se consulter ni coordonner leur choix. Il en résulte, au bout d'un certain l
temps, une grande disparité des gammes qui nuit à l'image que l'entreprise
haite offrir au public. C'est pourquoi la direction générale impose alors que
ortiments soient composés de manière identique et qu'ils s'intègrent dans
tique de marketing commune.

b. La réduction des coûts d'achat

Le second avantage de la centralisation réside dans le groupement des achats de toutes les unités de vente. L'importance des commandes permet en effet d'obtenir des remises et des ristournes. De plus, l'acheteur acquiert une grande puissance pour obtenir des fournisseurs, à prix réduit, les améliorations souhaitées des produits qu'il se propose de référencer.

Les spécialisations de l'acheteur

centralisation favorise la spécialisation du personnel d'ach
acheteur, avec l'expérience, connaît parfaitement les produ
e la branche où il opère. Il définit les normes de qualité ou
étails de style, ce qui facilite l'achat proprement dit et le
ntrôle qui en résulte.

outre, l'acheteur peut étudier avec soin l'équipement de
acun des fabricants :

nnaissant les capacités des industriels, il est en mesure de
lectionner ses fournisseurs sur des bases rationnelles.

a. La diminution du stock moyen

La centralisation des commandes aide à diminuer le volume du stock car, si chaque magasin possède les mêmes références, un système de compensation aide à déstocker certains points de ventes et à réapprovisionner d'autres magasins.

La rationalisation de la fonction d'achat

squ'on centralise, on peut étudier les procédures et
oisir celles qui paraissent les mieux adaptées aux
soins de l'entreprise. Dès lors, on diminue les coûts e
n rend les contrôles plus aisés. Par exemple, on
minue le nombre des commandes, le nombre des
aisons et le nombre des factures à vérifier.

utes ces raisons, qui incitent les responsables de
ndes entreprises de détail à centraliser les achats, or
ur conséquence d'attribuer un rôle fort important au
ponsables d'achat.

2. L'ORGANISATION CENTRALISÉE

De nombreuses modalités dans l'organisation de la fonction achat sont observables d'une entreprise à l'autre. Cependant, deux missions sont généralement confiées aux acheteurs.

La responsabilité financière

l'instar d'un chef de produit, dans une entreprise de
oduction, le gestionnaire d'achat détermine les
bjectifs de chiffre d'affaires, de taux de marque, de
tesse de rotation du stock des produits dont il a la
arge. Lorsque ces prévisions sont acceptées par la
rection générale, l'acheteur calcule le budget d'acha

.a responsabilité commerciale

e plan d'assortiment.

magasins, nous l'avons constaté, sont souvent classés en plusieu
égories :

grands, les moyens, les petits points de vente. A chaque type de
gasin, correspond un plan d'assortiment établi par l'acheteur.

es achats proprement dits.

nis des plans d'assortiments qu'ils ont eux-mêmes établis, les
eteurs prospectent le marché et négocient avec les fournisseurs.
blissent les collections et passent les commandes selon les quanti
vues dans les budgets d'achat. Ils transmettent alors aux magasin
doubles de ces commandes sur lesquelles figurent les prix de ven
vus. L'ensemble des documents constitue le *plan de vente.*

- La promotion.

Bien souvent, les acheteurs décident des publicités et des articles à promouvoir. Ils donnent alors leurs instructions aux responsables de magasins.

LA PORTÉE DE CETTE ORGANISATION

défaut apparaît immédiatement : dans une telle
ganisation, les gestionnaires de vente n'ont qu'un rôle
exécutant. Certes, ils doivent assurer le service à la clientèl
rer le personnel et aménager le magasin. Mais la gestion d
marchandise leur échappe, puisqu'elle est entièrement
nfiée aux acheteurs. En bref, aux uns les tâches routinières
rveillance du magasin, aux autres le travail noble de
nception des gammes de produits. Deux principaux défaut
sultent d'une telle scission :

- oit la passivité du personnel de vente,
- oit la multiplication des conflits entre l'achat et la vente.

2 La décentralisation des achats

1. LES CAUSES

Certaines raisons opposées à celles que l'on a relevées dans le paragraphe précédent motivent la décision de décentraliser.

La connaissance locale de la clientèle

rsque les magasins sont dispersés dans des régions
fférentes ou dans des agglomérations de tailles et
mportances variables, bref lorsque les clientèles son
ssemblables, le rôle des responsables de vente est tr
portant, si l'on veut présenter des assortiments qui
rrespondent aux besoins des segments de clients
vers. Il convient, dès lors, de donner aux gestionnaire
s magasins les moyens de participer directement et
ficacement à la conception de leurs assortiments.

L'amélioration de la rentabilité des magasins

on considère les points de vente, voire les rayons à
térieur des magasins, comme constituant autant de
ntres de profit, il est opportun de confier à un même
ponsable, le directeur de magasin ou le chef de rayo
s les éléments susceptibles d'agir sur les résultats.

tte délégation porte principalement sur les achats. En
et, l'éclatement des responsabilités que nous avons
uligné dans la première solution est grave à double
e

- d'une part, il rend difficile le contrôle ;
- d'autre part, il n'incite pas le gestionnaire de vente à agir pour améliorer la situation, car celui-ci se sent isolé et impuissant, étant donné le peu d'éléments dont il dispose pour mener une action efficace.

2. L'ORGANISATION DECENTRALISEE

On ne supprime pas le service d'achat pour confier entièrement les tâches d'approvisionnement aux gestionnaires de vente, mais l'on cherche une formule qui permette d'éviter les excès de la centralisation.

- La solution adoptée par la plupart des entreprises de distribution consiste alors à enlever aux acheteurs la gestion financière de la marchandise, c'est-à-dire la responsabilité du budget d'achat, de la marge brute et de la rotation des stocks. 11 ne leur revient plus que de prospecter les fournisseurs éventuels, puis de préparer les gammes proposées à leurs collègues des magasins.

- Un tel travail s'effectue à partir des plans d'assortiment établis par les gestionnaires de vente. Grâce à cette mesure, les acheteurs, qui ne sont plus surchargés par les travaux administratifs ni accaparés par la gestion quotidienne de leur secteur de marchandise, se consacrent entièrement à la recherche de fournisseurs, à la collecte d'informations et à la sélection de produits.

- À partir des collections composées par les acheteurs, les responsables de vente effectuent leurs achats. S'ils ne trouvent pas les produits désirés, ils contactent directement les fournisseurs. Inversement, les vendeurs délèguent parfois aux acheteurs une part du budget d'achat, afin de profiter d'occasions qu'il convient de saisir sur-le-champ

3. LA PORTÉE DE LA DÉCENTRALISATION

Si elle présente des avantages, la décentralisation n'est pas une panacée : elle a aussi des inconvénients.

n a vu que la mesure a fait perdre à la fonction d'achat une
ande partie de ses prérogatives de gestion au profit de la
nction de vente. Les acheteurs se sentent alors parfois
duits au modeste rôle d'échantillonneurs. En effet, ils
çoivent des responsables des magasins des consignes, des
escriptions précises des articles à trouver. Par conséquent,
ur marge d'initiative est mince, car s'ils peuvent encore
oposer des nouveautés, il leur est, en revanche, interdit de
ecider souverainement de la sélection des articles.

face aux fournisseurs, les acheteurs perdent ainsi une grande partie de leur prestige. car les producteurs savent que maintenant la décision l'achat incombe aux cadres de la vente. Lorsque le représentant d'un fabricant vient offrir un nouveau produit, l'acheteur enregistre la proposition, mais il ne peut pas négocier le prix d'achat, car il ne sait pas encore quelle quantité d'articles retiendront les vendeurs, si toutefois même le modèle leur convient. Aussi, les acheteurs éprouvent-ils souvent le sentiment de ne pas participer aux décisions majeures de la firme.

- Dans une organisation décentralisée, les cadres de vente, absorbés par les tâches quotidiennes de gestion du magasin, éprouvent de la peine à se tenir au courant de l'évolution du marché, à rencontrer les fournisseurs et à assurer un réapprovisionnement sans défaut.

- En outre, il est nécessaire que leur connaissance des méthodes de gestion soit suffisante pour prévoir les achats, pour fixer judicieusement les prix et les marges ou maîtriser les impératifs de gestion du stock.
- En bref, si l'on veut réussir l'opération de décentralisation, il convient de l'accompagner de deux mesures

- l'une vise à rassurer les acheteurs et à entretenir leur motivation au travail ;
- l'autre a pour objet d'apprendre aux responsables de magasins des techniques de gestion (comptabilité analytique, techniques de prévision, calcul des prix, marketing, etc.) qu'ils ignoraient souvent en raison de leur manque de formation initiale.

3 Les centrales de référencement

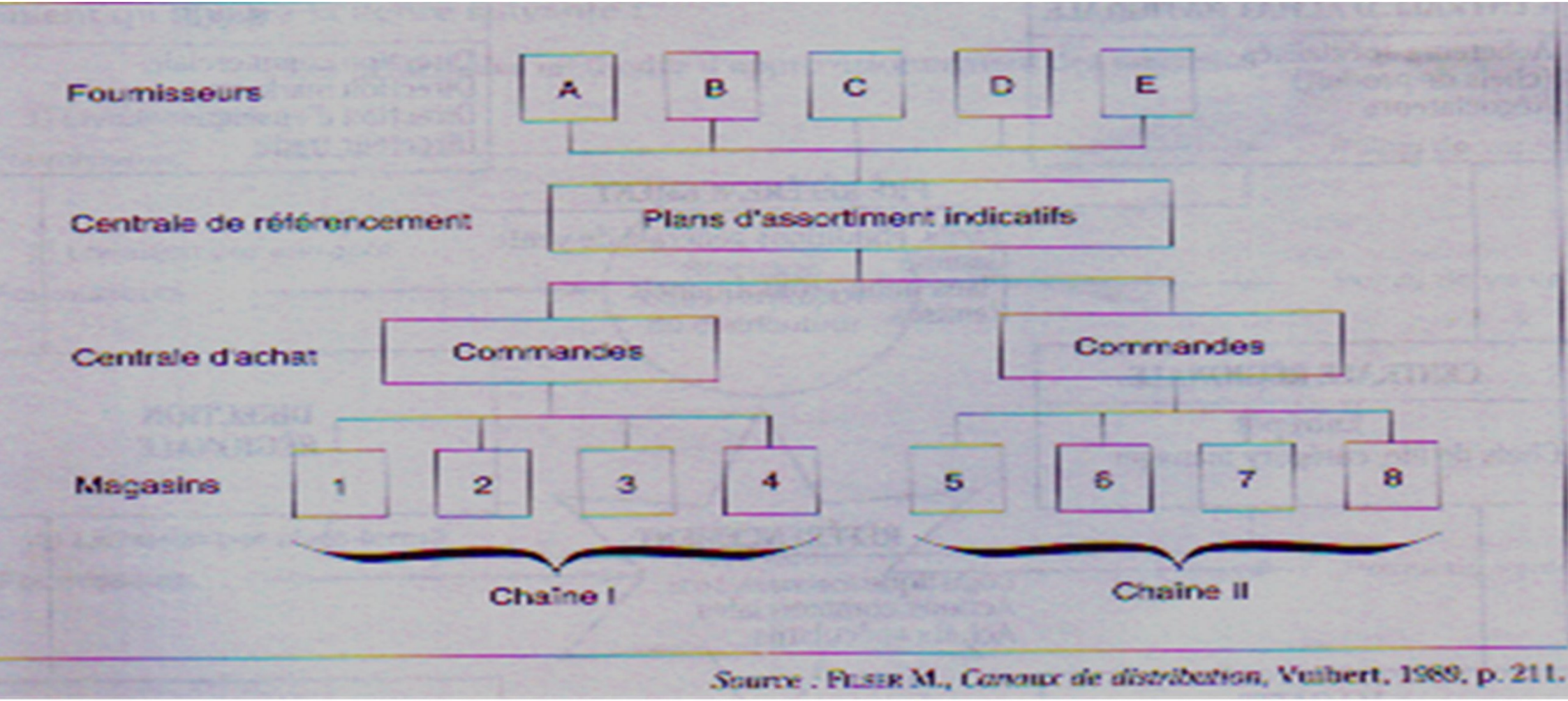
Entre les deux solutions extrêmes, centralisation et décentralisation d'achat, il existe de nombreuses variantes. D'une manière générale, on observe que les entreprises adaptent leurs méthodes aux exigences des marchés. C'est ainsi que l'on relève de grandes différences entre l'organisation des achats alimentaires et celle des achats non alimentaires.

- Au surplus, il convient de souligner que depuis plusieurs décennies, la fonction d'achat a été subdivisée, dans de nombreuses firmes, en deux sous-fonctions : le référencement et l'acquisition (la commande). De manière plus précise, l'opération d'achat s'effectue à deux niveaux

Dans les centrales de référencement, de manière centralisée, on rencontre les fournisseurs, on sélectionne les articles les mieux adaptés aux exigences de la politique marketing, on négocie les conditions de base avec les fournisseurs, enfin, on établit des plans d'assortiment indicatifs.

Dans les centrales d'achat proprement dites, les responsables des magasins prennent la décision d'achat : ils retiennent ou refusent l'article référencé et décident des quantités à commander. Ce processus est illustré par la figure suivante.

Principes des structures d'achat à deux niveaux (référencement et achat)



Source : FISER M., *Canaux de distribution*, Vuibert, 1969, p. 211.

En schématisant, l'organisation des achats se présente de la manière suivante :

Méthode d'achat	Centralisée	Décentralisée (parfois centrale d'achat pour le textile et les marques de distributeurs)	Mixte (référencement + ach
ormule de distribution	Grands magasins Magasins populaires VPC Chaînes de magasins Spécialistes	Hypermarchés	Succursalistes Supermarchés

Il convient toutefois de relativiser ces descriptions. Les pratiques ne sont pas fig
r les méthodes d'achat évoluent et les formules de distribution ne sont pas liées
s pour toutes à un type d'organisation. Enfin, le choix d'une méthode d'approvisi
ment des points de vente rend encore plus complexes les structures de la pratique

Un exemple de référencement en GMS

DÉTAILLANT

ENTRALE D'ACHAT NATIONALE

cheteurs spécialisés
hefs de produit)
égociateurs

FABRICANT

SIEGE

Direction commerciale
Direction marketing
Direction d'enseigne
Directeur trade

PRÉ-RÉFÉRENCEMENT

Tarifs, conditions générale de vente
Gamme
Plans publi-promotionnels
Remises

CENTRALE RÉGIONALE

Entrepôt

hefs de file, catégory manager

DIRECTION RÉGIONALE

RÉFÉRENCEMENT

Logistique
Actions commerciales
Achats spéculatifs

MAGASIN

hefs de rayon

RESPONSABLE DE SECTEURS

Merchandisers

SUIVI

Promotion
Participation aux actions commerciales
Implantation du rayon

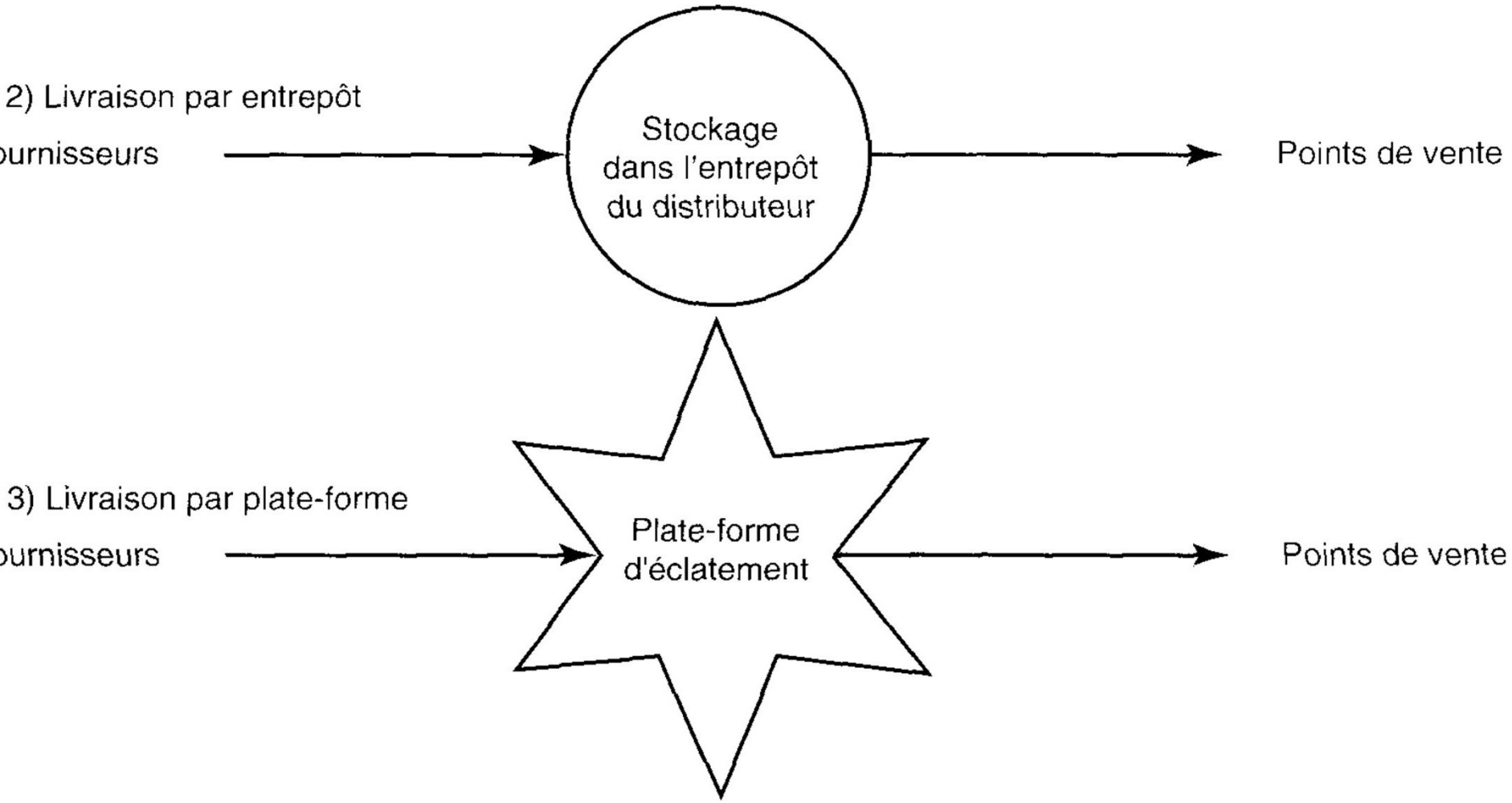
4 La politique d'approvisionnement

Cette locution : « politique d'approvisionnement » désigne les options que vont prendre les gestionnaires de la firme de détail pour répondre à la question suivante : par quel chemin faire parvenir les marchandises du fournisseur (producteur ou grossiste) jusqu'au point de vente ?

Les principales méthodes d'approvisionnement des magasins

) Livraison directe Fournisseurs

>- Points de vente



1) la livraison *directe,* qui consiste à approvisionner les points de vente à partir des usines ou des entrepôts des fournisseurs. La solution est simple, mais aussi onéreuse. Elle conduit parfois à l'embouteillage des zones de réception où les camions des fournisseurs attendent des heures avant d'être déchargés ;

- 2) la livraison à partir d'un *entrepôt* appartenant à la firme de distribution est pratique lorsque cette méthode permet d'abaisser le coût d'achat et d'améliorer l'approvisionnement des points de vente. Cette solution est adoptée pour certains types de produits : les marchandises importées, les produits volumineux, les achats en grandes quantités, les stocks spéculatifs, par exemple ;

la création de *plates-formes* constitue une méthode
termédiaire entre les deux précédentes.

ne plate-forme n'est pas, comme un entrepôt, un lieu de
ockage, c'est un centre d'éclatement qui reçoit les
archandises des fournisseurs par unité de livraison, par
emple un camion, ou deux wagons et qui redistribue en
uelques heures les produits aux points de vente selon
autres modalités d'expédition adaptées au volume
quis de livraison ou à sa fréquence. Par exemple, des
mions adaptés livrent les supermarchés Intermarché à
rtir de onze plates-formes par lesquelles transite
nsemble des produits vendus sous cette enseigne.

- Il convient de noter ici que les gestionnaires des firmes de distribution sous-traitent parfois ces opérations à des spécialistes de logistique, ou à des transporteurs spécialisés.