

Négocier l'implantation de l'offre sur le lieu de vente

« Pour devenir Torrero, il faut d'abord apprendre à être taureau » (Proverbe espagnol).

En négociation, connaître son client est fondamental pour lui apporter les bons arguments et la bonne réponse à ses besoins.

Le distributeur est un client particulier lié à son statut d'intermédiaire dans la distribution du produit. Dans la grande distribution, le développement du libre-service a rendu les négociations difficiles du fait d'une place forcément limitée par la surface du magasin et du fait de l'augmentation permanente de nouvelles offres de produits.

Le commercial d'une marque doit donc bien connaître ses 2 « clients » :

- **l'enseigne de distribution** : pour négocier le référencement du produit au niveau de la centrale d'achat puis la place du produit dans le linéaire au niveau des magasins ;
- **le consommateur de la marque (profil, comportement d'achat)** : pour montrer au client « distributeur » que le produit correspond à une demande, qu'il est donc indispensable dans l'offre du magasin.

Pour appuyer l'argumentation commerciale, les fabricants ont développé une technique, le merchandising (*merchandising* en anglais). Apparu il y a une cinquantaine d'années avec l'essor des nouveaux modes de distribution et du LS, le merchandising est devenu incontournable, à tel point que les distributeurs eux-mêmes ont fini par l'intégrer dans leur stratégie commerciale.

L'objectif de ce chapitre est de vous permettre :

- de comprendre le merchandising dans son ensemble, les techniques d'implantation des produits en magasin et leur mise en valeur.
- D'effectuer une analyse du rayon où est implanté votre produit
- D'être source de proposition pour développer la présence de votre marque dans le rayon

I. Les principes du merchandising

A. Définition

Le terme signifie littéralement « action sur la marchandise ».

Le merchandising (ou merchandising) désigne un ensemble de techniques qui assurent la rentabilité conjointe des fabricants et du distributeur, par la définition d'une offre adaptée à la demande, une présentation attractive des produits et quantitativement conforme aux parts de marché du fabricant.

B. Les 3 dimensions du merchandising

Le merchandising se décline en 3 grands types d'action :

1. Le Merchandising d'organisation

Il a pour but de permettre aux consommateurs, de trouver facilement les produits qu'ils souhaitent. Il s'applique à 2 grands niveaux :

- **Le magasin** : emplacement et largeur des allées, positionnement des secteurs etc. L'organisation du magasin traduit les choix stratégiques et opérationnels du distributeur et répond au besoin de confort des clients dans l'acte d'achat.
- **le linéaire** : Le merchandising fournisseur s'applique de 3 manières possibles : au niveau du linéaire complet (ex : les boissons non gazeuses), de la famille (ex : les boissons au Cola), et/ou de la marque (ex : la marque Audy).

2. Merchandising de gestion

Le merchandising de gestion a pour but d'optimiser l'offre et d'assurer la rentabilité du rayon, compte tenu des attentes des consommateurs, de la politique de l'enseigne, des négociations commerciales avec le fournisseur, et des spécificités de la zone de chalandise.

Les indicateurs de gestion vont faciliter la prise de décision du distributeur en matière d'assortiment (augmentation d'une référence/famille, diminution ou abandon) et donc faire évoluer le linéaire en fonction de la demande. Ces indicateurs vont aussi faciliter la négociation par le fournisseur et la proposition de plan merchandising. Quelques exemples d'indicateurs :

- **Le CA** : l'analyse des ventes d'un rayon, d'une famille, d'une référence, permet de constater l'importance de la demande. Au niveau du linéaire, on calculera *le CA par mètre linéaire* pour analyser sa performance (à comparer avec d'autres rayons) ; au sein du linéaire, on calculera *la part de CA (%)* que réalise la famille (ou la référence).
- **La Marge Brute (MB)** : l'analyse des ventes par la marge dégagée, va faciliter le diagnostic sur la rentabilité du rayon, de la famille et/ou de la référence. On calcule le même type d'indicateurs que pour le CA.
- **La part de marché** : elle est utile au fournisseur pour justifier la place qu'il souhaite dans le rayon.

Exemple : Dans un supermarché, le rayon « crèmerie » fait 8 m de long sur 4 niveaux. Son *linéaire développé* (LD) sera de $8 \times 4 = 32$ MLD (Mètre Linéaire Développé).

- Soit une marque de Produits laitiers qui a une part de marché de 50 %. Elle va donc négocier une part de linéaire développée de 50 % soit 0.5×32 MLD = 16 MLD.
- **Les Indices de sensibilité** : ils permettent de vérifier si la longueur du linéaire attribué à un produit, une famille de produits est en corrélation avec sa performance commerciale.
 - **Indice de sensibilité au CA** : % de CA du produit dans le rayon*
% du LD occupé par le produit dans le rayon*
*(ou dans la famille étudiée)
 - **Indice de sensibilité à la MB** : % de Marge Brute du produit dans le rayon*
% du LD occupé par le produit dans le rayon*
 - **Interprétation des indices de sensibilité** :

Si un seul indice est utilisé		Si les 2 indices sont utilisés	
IS = 1	Le linéaire est correct, le produit se vend bien et il est rentable.	IS CA > 1 et IS Marge < 1	Le produit se vend bien mais il n'est pas assez rentable. Il faudra vérifier s'il ne s'agit pas d'un produit d'appel. Sinon, revoir la marge au niveau du prix de vente, ou au niveau du prix d'achat.
IS > 1	Le linéaire est insuffisant, il faut donner plus de place au produit.	IS CA > 1 et IS Marge > 1	Le produit se vend bien et il est rentable. Mais la place accordée n'est pas assez importante au regard des performances.
IS < 1	Le linéaire est trop important, il faut réduire la place du produit.	IS CA < 1 et IS Marge > 1	Le produit ne se vend pas assez mais la marge est correcte. Il faut voir si le produit ne connaît pas des problèmes de rupture de stock ou si sa visibilité dans le rayon est correcte.
		IS CA < 1 et IS Marge < 1	Le produit ne se vend bien et il n'est pas assez rentable. Il faut réduire sa place dans le linéaire.

3. Marchandisage de séduction

Il a pour but de valoriser le rayon, de créer une ambiance favorable à l'achat, de susciter une émotion pour attirer le client et le retenir.

On sait que la vue est responsable de 90 % des achats d'impulsion, la théâtralisation est donc fondamentale pour dynamiser les ventes.

Cette théâtralisation utilise les couleurs, l'éclairage, l'ambiance sonore, les matériaux, les odeurs.

II. Les enjeux pour les acteurs

Enjeux	
Fabricant/fournisseur	Obtenir la meilleure place dans le linéaire Faciliter le repérage de la marque et de son produit Optimiser la rotation et le CA
Distributeur	Se différencier de la concurrence pour attirer le client Choisir un assortiment conforme au positionnement* de l'enseigne Faire rester le client sur la surface de vente Optimiser la circulation du client (le client doit trouver facilement et circuler en toute sécurité) Favoriser la rotation des stocks Développer le panier moyen

Les enjeux individuels opposés de chacun des acteurs, dans un contexte concurrentiel fort, expliquent la dureté des négociations commerciales. Pourtant, au cours de ces 40 dernières années, à plusieurs reprises, le législateur est intervenu pour tenter de rééquilibrer les relations Fournisseur-distributeur et protéger le petit commerce :

2019 : loi pour l'équilibre des relations commerciales dans le secteur agricole et alimentaire dite **Loi Egalim** (entrée en vigueur depuis le 1^{er} février dernier).

2003 : la **circulaire Dutreuil** a pour volonté d'exiger des distributeurs qu'ils intègrent une partie des marges arrière dans les baisses de prix (qui deviennent donc des marges avant).

1996 :

- Loi Raffarin, loi qui limite le développement des grandes surfaces
- Loi Galland, qui autorise désormais, sous certaines conditions, le refus de vente d'un fabricant à un distributeur et régleme la revente à perte. L'effet négatif de cette loi a été l'apparition progressive des « marges arrières ».

1973 : La loi Royer a pour volonté de limiter l'installation de nouvelles grandes surfaces en obligeant le dépôt d'un dossier devant une commission dédiée (CDUC).

III. Le e-marchandisage

Le développement du e-commerce a suscité une problématique équivalente à celle du commerce physique : comment faire rester l'internaute sur le site puis permettre à celui-ci de trouver facilement et rapidement son produit sur un site internet ? Les techniques mises en œuvre concernent l'ergonomie des sites, le changement de localisation des produits, la duplication de la présentation des produits, l'utilisation de bannières statiques ou dynamiques pour attirer l'attention, la mise en place d'avis clients, etc.

Comme pour le point de vente physique, un site internet cherche à valoriser l'expérience d'achat du client.

Il existe de nombreux indicateurs pour mesurer l'attractivité d'un site comme le taux de clics, le nombre de consultations, taux de contribution du produit au CA, le taux d'ajout panier ou encore le taux d'achat.

IV. La présentation de l'assortiment

Le terme assortiment désigne l'ensemble des références proposées par un distributeur. Un fournisseur parlera de gamme de produits.

A. Les techniques de présentation

La présentation de l'assortiment peut prendre de multiples formes. En grande distribution la présentation dans le linéaire est liée à la notion de **facing** ou **frontale**, c'est-à-dire au nombre de produits qui sont présentés au client, en face avant, sur un ou plusieurs niveaux. La notion de facing est importante car elle assure la visibilité des produits de la marque et donc sa performance commerciale. Il existe un seuil minimal de présentation pour qu'un produit ou une référence soient vus par un client qui circule dans le point de vente. Des études ont montré que ce seuil, appelé **seuil de visibilité**, varie entre 24 et 33 cm selon la taille de la surface de vente.

1. Les meubles de présentation

En gondole



En meuble réfrigéré



En palette



En tête de gondole



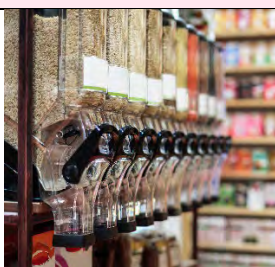
Sur des portants



En îlot



En vrac



En display



2. Les ventes croisées ou Cross merchandising

Le cross merchandising consiste à pratiquer la double implantation des produits selon la logique de consommation du client. Exemple, le jus de fruit, produit consommé aussi au petit-déjeuner, peut être implanté avec les céréales. Cette technique favorise les achats d'impulsion et permet d'animer un rayon.

3. Les corners

Ce sont des espaces de vente limités et dédiés à une marque au sein d'un magasin physique ou virtuel. Ils peuvent être gérés par la marque (dans le cadre d'un corner de franchise) ou par le magasin lui-même. Ce partenariat commercial est historiquement, celui des grands magasins et certains magasins spécialisés. Aujourd'hui, concurrence oblige, les enseignes de la distribution alimentaire évoluent et installent dans leurs espaces de vente des corners appartenant à une marque ou une autre enseigne.

B. Le Merchandising Catégoriel et le Category Management

L'extrême concurrence à laquelle les marques sont soumises, les a conduits ces dernières années à adopter de nouvelles stratégies merchandising.

La 1^{re} est le *merchandising catégoriel* : elle consiste à construire l'offre selon la logique client et non plus selon une logique produit. Les produits sont regroupés selon le besoin et le comportement d'achat du client. Par exemple, des études de consommation menées par les marques montrent que les pâtes sont consommées avec de la sauce tomate. L'offre en linéaire préconisée au distributeur sera de regrouper les pâtes et les sauces tomate.

Aider le distributeur à construire son offre en catégorie* de produits permet de mieux satisfaire le client, donc de développer les ventes à la fois du distributeur et celles du fournisseur.

La 2^e est le *Category management* : il s'agit de la démarche conjointe, fournisseur et distributeur, issue de la démarche précédente, de gestion des produits en catégories. Il s'agit d'adopter une stratégie « gagnant-gagnant » au service de la satisfaction client.

C. PLV et ILV

La PLV ou *Publicité sur le Lieu de Vente* et l'ILV ou *Information sur le Lieu de Vente* sont des outils au service du merchandising et complètent efficacement les choix merchandising précédents.

L'ILV a une fonction de signalétique alors que la PLV a pour vocation de promouvoir l'offre.

Qu'ils s'agissent de stop rayon, de séparateurs de rayon, de kakemonos, de roll up, de guirlandes, de fronton, d'annonces sonores... ces outils ont pour objectif de faciliter le repérage des rayons, d'améliorer la visibilité du produit, d'attirer l'attention et de favoriser l'acte d'achat.

V. Les techniques d'implantation

L'implantation des produits en rayon est un élément stratégique pour un magasin mais aussi pour la marque. Elle constitue l'étape finale de la réflexion merchandising.

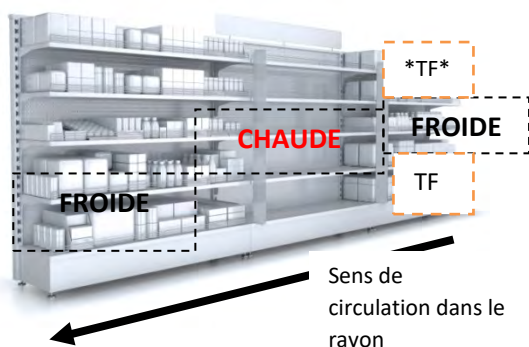
Si le distributeur est maître dans l'agencement de son point de vente et l'emplacement des rayons, le fournisseur peut se présenter comme un partenaire dans la proposition d'implantation des produits (cf. Category management).

Pour la réalisation de l'implantation des produits en magasin, le personnel de l'enseigne dispose d'un planogramme, document qui représente visuellement le positionnement de l'offre dans le linéaire. Aujourd'hui, il existe des logiciels conçus aussi bien pour les fournisseurs que les distributeurs, pour faciliter l'analyse et la construction des planogrammes.

A. La valeur des emplacements

Tous les emplacements n'ont pas la même valeur au sein du rayon :

1. Les zones froides et chaudes dans le linéaire



TF : Zone Très Froide

2. Le pouvoir vendeur selon les niveaux d'implantation

(la cliente est majoritairement une femme)

↑ 2 m et plus ↓	Niveau du chapeau	zone de stockage des produits
	Niveau des yeux	Entre 1,60 m et 1,80 m les ventes sont bonnes
	Niveau des yeux et des mains	Entre 1,20 m et 1,60 m Les ventes sont excellentes : Fort pouvoir vendeur.
	Niveau des mains	Entre 0.80 et 1.40 Les ventes sont bonnes
	Niveau du sol aux genoux	Entre 0 et 0.80 Les ventes sont faibles (on y place généralement les produits volumineux ou lourds)

Pour des meubles réfrigérés de moins de 2 mètres de hauteur (leur implantation devrait fortement augmenter d'ici 2020), l'analyse des pouvoirs vendeurs sur ce type de meuble, du fait de la présence des portes, est la suivante :

Dernier niveau	Ventes bonnes	EXPLICATION Sur des meubles de moins de 2 m de hauteur, le niveau des yeux se situe, pour un homme de taille moyenne, à hauteur des niveaux 5 ou 6, alors que pour une femme le niveau des yeux se situe au niveau 5.
Niveau 5	Fort pouvoir vendeur	
Niveau 4		
Niveau 3	Ventes bonnes	
Niveau 2	Le plus faible pouvoir vendeur	
Niveau 1		

B. Les choix d'implantation



Implantation verticale :

Les produits d'une catégorie sont présentés sur tous les niveaux de présentation du linéaire (si le facing est suffisant). Le client progresse moins vite qu'en implantation horizontale et la comparaison des marques est facilitée.



Implantation horizontale :

Les produits sont présentés sur un même niveau de présentation. Cette implantation favorise la clarté de l'offre. Comme les yeux ont naturellement un balayage plutôt horizontal, ce mode de présentation centre l'attention du consommateur sur le niveau à hauteur des yeux.

En magasin, le responsable de rayon ou la marque, peut choisir de mixer les 2 types d'implantation.

D'une manière générale, c'est la connaissance du comportement d'achat du client qui va définir la clé d'entrée de lecture du rayon (par exemple, est-ce que le client cherche d'abord un format ? un prix ?) et donc la disposition à privilégier.