

**Ecole des Hautes Etudes Commerciales  
d'Alger**

**EHEC**

**Mémoire de fin de cycle pour l'obtention du diplôme de master en  
sciences commerciales**

**Option : Supply chain, Logistique et Distribution**

**Politique de distribution d'un produit dans une  
entreprise agroalimentaire**

**Etude de cas : Coca-Cola company**

**Elaboré par :**

**SAID CHERIF Younes**

**Encadré par :**

**M. BOUKHATEM Mustapha**

**Maitre de conférences à EHEC Alger**

**2<sup>ème</sup> promotion**

**Septembre 2015**



Ecole des Hautes Etudes Commerciales  
d'Alger

**EHEC**

**Mémoire de fin de cycle pour l'obtention du diplôme de master en  
sciences commerciales**

**Option : Supply chain, Logistique et Distribution**

**Politique de distribution d'un produit dans une  
entreprise agroalimentaire**

**Etude de cas : Coca-Cola company**

**Elaboré par :**

SAID CHERIF Younes

**Encadré par :**

M. BOUKHATEM Mustapha

Maitre de conférences à EHEC Alger

**2<sup>ème</sup> promotion**

**Juin 2015**

## *Dédicaces*

*Je dédie ce travail à tous ceux qui m'ont aidé de près ou de loin à l'élaboration de ce travail.*

## **Remerciements**

*Nombreuses sont les personnes qui ont contribué par leur soutien et leurs conseils à l'élaboration et à l'aboutissement de cette recherche. Je souhaite leur consacrer quelques lignes.*

*Je tiens, en premier abord à exprimer mes sincères remerciements Monsieur Boukhatem mustapha mon encadreur. Son écoute, son attention ainsi que ses conseils prodiguaient tant en termes de qualité que quantité tout au long de cette recherche ont été d'une aide précieuse.*

*Je voudrais exprimer ma gratitude et ma reconnaissance à Monsieur CHEKRI Saïd mon encadreur au sein de l'organisme d'accueil, pour son aide et ses conseils.*

*Je remercie aussi l'ensemble du personnel de la Coca-Cola company pour le temps qu'ils m'ont accordé et leur patience.*

*Je ne pourrai omettre de remercier ma mère et mon père ainsi qu'à tous les membres de ma famille. Leurs encouragements, leur compréhension, mais aussi leur présences m'ont été d'une grande compensation. J'en profite également pour remercier tous ceux qui ont participé de près ou de loin à l'accomplissement de ce mémoire.*

## Liste des figures

### **Chapitre I :**

<b>N°</b>	<b>Intitulé</b>	<b>Page</b>
1	parts budgétaires des groupes de produits dans les dépenses annuelles en 2011	28
2	la balance commerciale du marché algérien des boissons 2005-2010	29
3	organigramme de Fruital Coca-Cola	42

### **Chapitre II :**

<b>N°</b>	<b>Intitulé</b>	<b>Page</b>
4	le circuit direct de distribution	54
5	le circuit court de distribution	54
6	le circuit moyen de distribution	54
7	le circuit long de distribution	55
8	merchandising et convergences des intérêts du fabricant et du distributeur	60
9	les objectifs du producteur en trade marketing	77
10	les circuits de distribution de Coca-Cola company	93
11	centre de distribution de Fruital de Coca-Cola	94

### **Chapitre III :**

<b>N°</b>	<b>Intitulé</b>	<b>Page</b>
12	la pyramide des objectifs de vente	100
13	le processus de vente	102
14	la stratégie de découpage du territoire de Coca-Cola	111
15	les différentes zones de stockage	119
16	l'opération de dispatch de Coca-Cola	136
17	le processus de livraison de Coca-Cola	138
18	effectifs de la structure livraison de Coca-Cola	140
19	organisation structurelle de la livraison de Coca-Cola	141
20	la cartographie des unités d'analyse	150

## Liste des tableaux

### Chapitre I :

N°	Intitulé	Page
1	consommation moyenne au niveau mondial des boissons gazeuses en 2011	11
2	classement des 10 meilleures marques de boissons gazeuses en 2011	12
3	classement des 6 meilleurs groupes agroalimentaire dans le monde en 2013	15
4	la matrice SWOT de Coca-Cola	24
5	répartition des dépenses annuelles des ménages selon les groupes de produits en 2011	27
6	répartition des volumes de ventes des boissons en 2011	31
7	répartition géographique des entreprises productrices de boissons en 2012	33
8	diagnostic du marché algérien des boissons gazeuses	34

### Chapitre II :

N°	Intitulé	Page
9	avantages et inconvénients des circuits de distribution	55
10	les acteurs du merchandising	61
11	avantages et inconvénients des stratégies de distribution	70
12	segmentation du programme R.E.D	78

### Chapitre III :

N°	Intitulé	Page
13	les avantages et inconvénients d'une répartition géographique	103
14	les méthodes de ventes des distributeurs et des producteurs	105
15	les prestations de base de la fonction stockage	123
16	les moyens à mettre en œuvre par les prestataires de Coca-Cola	125
17	les avantages et les inconvénients d'une externalisation	126
18	les modes de transport	127
19	le choix des modes de transport	129
20	capacités et moyens logistiques par type et zone géographique	139
21	présentation des interviewés	146
22	catégorisation des unités d'analyse (étape 01)	153
23	catégorisation des unités d'analyses (étape 02)	155
24	grille d'analyse (étape 01)	157
25	grille d'analyse (étape 02)	160

# Sommaire

	<b>Page</b>
<b>Introduction générale</b> .....	1
<b>Chapitre I : le marché mondial et algérien de l'agroalimentaire</b> .....	6
<b>Section 1</b> : le marché mondial de l'agroalimentaire.....	8
<b>Section 2</b> : le marché Algérien de l'agroalimentaire.....	26
<b>Chapitre II : la distribution dans l'industrie agroalimentaire</b> .....	44
<b>Section 1</b> : considérations générales sur la distribution des produits agroalimentaire.....	46
<b>Section 2</b> : particularités de la distribution agroalimentaire.....	68
<b>Chapitre III : les fonctions de distribution de Coca-Cola company</b> .....	96
<b>Section 1</b> : les trois principales fonctions de distribution .....	98
<b>Section 2</b> : Méthodologie et résultats du guide d'entretien.....	142
<b>Conclusion générale</b> .....	171

# **Introduction générale**

## **Introduction :**

L'importance de l'industrie agroalimentaire sur le plan économique n'est plus à démontrer, il s'agit d'un secteur en pleine croissance et dont l'évolution à long terme est très prometteuse. En effet, le secteur fait preuve à la fois d'une résistance aux crises et d'une capacité d'adaptation aux évolutions sociales, économiques, politiques et environnementales.

C'est pourquoi, l'intérêt porté à ce secteur et à sa principale filière des boissons gazeuses prend de l'ampleur chaque jour. L'industrie agroalimentaire regroupe l'ensemble des industries de transformation de matière première d'origine végétale ou animale, en produits destinés à la consommation.

De nos jours, ce secteur s'est diversifié au point de devenir un des secteurs à la croissance la plus rapide du monde. En effet, le volume d'affaires du secteur agroalimentaire égal, voire dépasse celui des industries pétrolière, ou automobile.

Par ailleurs, pour analyser la situation du secteur dans notre pays, nous avons choisi d'étudier sa principale source de croissance ; la filière des boissons gazeuses.

L'industrie agroalimentaire et en particulier le sous-secteur des boissons gazeuses comprennent des activités très diversifiées. La fragmentation du secteur se traduit par des différences de performance et de compétence. Il est intéressant de voir comment chaque entreprise agroalimentaire cherche à concevoir des techniques et des stratégies de distribution, des plus efficaces pour se frayer un chemin parmi ses nombreux concurrents.

Ainsi, ce que nous espérons par ce modeste travail, c'est un changement de vision sur la distribution agroalimentaire.

Quant aux raisons qui nous ont incités à retenir ce sujet elles s'expliquent par les éléments suivant :

- Le domaine spécifique de la distribution n'a pas fait l'objet de publications académiques et professionnelles suffisantes concernant la politique de distribution des entreprises agroalimentaires ;
- Dans un marché fortement concurrentiel, les entreprises algériennes se doivent d'appliquer des outils de SCM et de distribution qui ont fait leur preuve et ont démontré leur efficacité.

La présente étude vise à répondre à la problématique suivante : **comment la politique de distribution de Coca-Cola peut-elle contribuer à améliorer les performances commerciales de l'entreprise ?** Elle se veut une contribution à la connaissance parfaite de la politique de distribution des entreprises agroalimentaires.

Plus précisément, nous allons répondre aux questions suivantes :

- La structure de la force de vente dépend de plusieurs paramètres, comment peut-on choisir ces paramètres et les appliquer efficacement au sein de Coca-Cola?
- La livraison et le stockage des produits finis sont des activités secondaires mais importantes, comment Coca-Cola procède pour les faire assimiler en une activité à valeur ajoutée ?
- La réduction des coûts constitue un critère de choix déterminant en ce qui concerne l'externalisation de les fonctions stock et de transport, quelles sont les autres critères de choix de Coca-Cola ?
- Une distribution efficace permet d'avoir une longueur d'avance sur les concurrents en rendant le produit accessible dans les meilleurs délais, quels sont les canaux les plus utilisés par Coca-Cola ?
- L'entreprise agroalimentaire, doit disposer de plusieurs circuits de distribution pour couvrir son marché, Quels sont les investissements nécessaires pour mettre en place ce réseau de distribution ?

En apport avec notre problématique, nous avons donc émis une hypothèse globale et trois hypothèses secondaires :

- a. L'hypothèse globale : la politique de distribution améliore la performance commerciales des l'entreprises agroalimentaire.
- b. Les hypothèses secondaires : qui découlent de l'hypothèse globale et comportent :
  - La politique de distribution améliore l'efficacité et la gestion de la force de vente;
  - La politique de distribution renforce la relation avec les prestataires et optimise la gestion de stock ;
  - La politique de distribution contribue favorablement à la livraison et au transport des produits finis.

Pour appréhender cette problématique et répondre à ces nombreux questionnements nous avons proposé un cadre général de recherche qui lie examen des connaissances théoriques et investigations sur le terrain. La politique de distribution a été étudiée à partir de la revue de littérature concernant les fondements théoriques de la gestion de la force de vente, de la gestion des stocks, du transport et de la livraison. Puis s'en suit une étude analytique basée sur les entretiens semi-directifs, cette dernière avait pour but de conforter et de vérifier les résultats de nos recherches théoriques.

Pour accomplir ce présent travail, nous nous sommes inspirés aussi, de plusieurs ouvrages ainsi que des travaux de recherche universitaires. En ce qui concerne notre étude, nous n'avons pas trouvé de meilleurs outils que celui de l'analyse de contenu. En effet, cet outil nous a offert la possibilité d'interpréter des données purement qualitatives.

La méthodologie empruntée dans cette étude est basée sur une conception descriptive analytique qui repose sur une enquête auprès des cadres dirigeants de Coca-Cola company. Nous avons choisi cette méthode pour la nature du sujet qui à notre humble avis, va permettre de présenter de façon structurée le marché mondial et algérien de l'agroalimentaire.

Dans le but de mettre en relief l'intérêt de la politique de distribution dans les entreprises agroalimentaires, nous avons jugés utile de découper notre travail en trois chapitres :

Le premier chapitre permet de définir le marché mondial et algérien de l'agroalimentaire. Afin d'avoir une idée générale sur les fondements du secteur, nous avons présentés sa structure, ses nouvelles conditions du marché et enfin ses principaux défis. Ensuite, nous nous sommes prêtées à l'évaluation du secteur même en Algérie, à travers l'analyse de ses caractéristiques et évolutions historiques. Par ailleurs, pour clore chaque section de ce chapitre nous avons préféré présenter Coca-Cola company au niveau mondial et algérien.

Dans le deuxième chapitre, nous avons présenté dans un premier temps, des généralités sur la distribution des produits agroalimentaire concernant trois différents aspects ; la présentation des périmètres de la distribution, leurs caractéristiques et les principaux techniques de merchandising et d'animations des points de vente. Puis dans un second temps, nous avons choisi d'aborder les particularités de la distribution agroalimentaire, ces dernières sont fondées principalement sur la stratégie de distribution et de trade marketing, sur la qualité et la traçabilité des produits. Enfin comme à chaque fin de chapitre nous avons jugé bon

décortiquer la structure du département de distribution, en choisissant le principal embouteilleur de Coca-Cola company dans la région centre ; Fruital.

A travers ce dernier chapitre, nous avons mis en lumière toutes les fonctions de distribution, en intégrant la force de vente, le stockage et la livraison. Puis nous l'avons adapté à la politique de distribution pratiquée par Coca-Cola. Enfin, nous avons choisi de conforter nos recherches, par une étude réalisée auprès des dirigeants de Coca-Cola company.

# ***CHAPITRE I***

---

## **Chapitre I : le marché mondial et algérien de l'agroalimentaire**

L'industrie de l'agroalimentaire est un secteur industriel primordial dont l'activité touche toute la société. Ce secteur, qui a toujours eu beaucoup d'importance dans les activités humaines, a pris au cours de ces deux derniers siècles une dimension industrielle.

Cette importance économique a été gagnée, grâce au développement de technologies spécifiques qui permettent de valoriser au mieux les produits. La chaîne de transformation ainsi que de distribution, aboutit aux produits commercialisés dans les linéaires des détaillants et qui possède des caractéristiques qui la distinguent des autres industries.

Les matières premières de cette industrie sont majoritairement des produits végétaux ou animaux. Produits d'origine biologique, ils sont par nature variables, quels que soient les efforts du producteur pour les homogénéiser. Pourtant, l'industriel se doit comme dans tous les autres secteurs de mettre sur le marché des produits ayant des caractéristiques constantes afin de satisfaire les attentes des consommateurs et celles des clients.

Nous verrons dans la première section, les éléments essentiels du marché mondial, notamment la présentation de l'industrie agroalimentaire, ainsi que des marchés des boissons. Nous nous attarderons sur les caractéristiques structurelles de ce secteur et les nouvelles conditions qu'a connu le marché afin de mieux situer les défis mondiaux de l'agroalimentaire, pour pouvoir finir avec la présentation de Coca-Cola company dans le monde.

Nous passerons ensuite à la deuxième section, pour comprendre les caractéristiques du marché Algérien de l'agroalimentaire et les spécificités de son commerce extérieur. Puis nous décrirons plus précisément le marché algérien des boissons pour pouvoir saisir l'ampleur de l'offre et de la demande dans notre pays, et nous finirons par faire un diagnostic du marché. Pour en conclure avec la présentation de Coca-Cola company en Algérie.

## **Section 1 : le marché mondial de l'agroalimentaire**

Dès la naissance, la consommation alimentaire devient pour tout être humain un acte essentiel de survie, aujourd'hui la démographie reste un des paramètres essentiels pour expliquer non pas la croissance économique de ce secteur mais tout simplement la dimension de la demande alimentaire, en effet si la demande est toujours croissante, les efforts déployés pour la satisfaire demeurent aussi considérables<sup>1</sup>.

L'industrie agroalimentaire reste donc le premier secteur économique dans le monde. Cette industrie est caractérisée par sa constante évolution en dépit de la crise économique sans précédent qui a touché notre société.

Aujourd'hui, la priorité des entreprises évoluant dans cette industrie est de prendre place au premier rang, dans un marché où la concurrence est rude et où tous les moyens sont bons pour la garder.

En effet beaucoup de données statistiques portant sur l'activité des entreprises du secteur agroalimentaire dans le monde, ont démontré combien les retombées économiques directes de ce secteur sur l'économie d'un pays peuvent avoir des répercussions dissemblables sur le marché, notamment en termes du nombre d'entreprises et d'emplois.

Le sujet qu'on propose d'étudier tourne autour de deux mots clés ; les produits de grande consommation et les boissons gazeuses. Ces derniers peuvent sembler anodins dans le sens que l'on leur connaît habituellement, mais à y regarder de plus près, il semble nécessaire d'en décrire, quelques éléments étymologiques pour mieux les situer dans leurs contextes :

- Définir un produit de grande consommation<sup>2</sup> : ce dernier, est un bien qui se consomme à l'usage puisque sa fréquence d'achat est élevée et sa rotation dans les points de vente est rapide. Ce sont des produits qu'on retrouve dans les points de vente ordinaire, ainsi que les grandes surfaces. Comme tout produit il est porteur d'un ensemble de qualités et donc de plusieurs bénéfices.

---

<sup>1</sup> RASTOIN, (J-L) : *la consommation alimentaire dans un contexte de mondialisation*, article publié le 10/03/2005, p.02.

<sup>2</sup> MARION, (G) et alli : *Marketing mode d'emploi*, éditions d'Organisation, 2ème édition, 1998, Paris. p.219.

- Définir une boisson gazeuse<sup>3</sup> : ces boissons sont aussi appelées liqueurs au Québec, ces dernières sont constituées majoritairement d'eau qui contiennent du dioxyde de carbone (CO<sub>2</sub>) provenant directement d'une source minérale, obtenue par fermentation ou ajouté artificiellement. On parle également de boissons carbonatées. Pour les boissons non-alcoolisées, on utilise parfois l'acronyme anglais CSD (carbonated soft drinks).

### **Sous-section 1 : présentation de l'industrie agroalimentaire et le marché des boissons**

L'industrie agroalimentaire dans le monde plus communément appelée l'IAA est composée de plusieurs pôles de transformations pouvant être regroupés en huit filières, ces derniers utilisent des procédés toujours plus innovants.

Nous allons tenter de comprendre la répartition qui est faite par les experts du secteur, mais avant nous proposons d'y voir plus clair en présentant son impact sur l'économie mondiale.

**1. Présentation du secteur**<sup>4</sup>: le secteur des IAA regroupe l'ensemble des industries de transformation de matière première d'origine végétale ou animale en produits destinés à l'alimentation mais aussi à la transformation ainsi qu'à d'autres activités.

Ce secteur fait partie d'une chaîne en commençant par l'agriculture jusqu'à la distribution tout en s'assurant que les produits sont de qualité. Leur fabrication ainsi que leur commercialisation est en recherche constante de procédés innovant.

Nous précisons par ailleurs que ce secteur regroupe non seulement les fabricants de produits alimentaires mais aussi les fournisseurs de matériaux utiles à leur fabrication.

A. Poids économique du secteur : l'IAA est un secteur qui participe très fortement à la formation du PIB dans les pays.

A l'échelle planétaire l'IAA représente 4 % du PIB mondial, en terme d'échanges deux principaux acteurs se détachent : l'Union Européenne et les Etats-Unis, le premier est le principal exportateur de denrées alimentaires et le deuxième est le principal importateur.

---

<sup>3</sup> [http://www.boisson-sans-alcool.com/marques\\_boisson-gazeuse.html](http://www.boisson-sans-alcool.com/marques_boisson-gazeuse.html). (Publié en 2014 consulté le 02/02/2015 à 10h00).

<sup>4</sup> Performance Global Consulting : *l'industrie agroalimentaire panorama problématique enjeux et perspectives*, rapport 07/ 2008, p.15.

L'essentiel des retombées financières est capté par les pays les plus développés, l'Union européenne quant à elle constitue la première puissance mondiale avec 24% du chiffre d'affaires en 2002. Pour l'exercice 2004, le chiffre d'affaires générés par cette industrie dans les grands espaces géographiques reste dominé par l'UE et conforte de ce fait sa place de leader mondiale de l'industrie agroalimentaire devant les Etats-Unis avec un chiffre d'affaires global de l'ordre de 836 milliards d'euros.

Quant à l'Afrique, elle se trouve marginalisée et sa contribution aux échanges est infime, elle représente pas plus de 1%.

**B. Répartition des filières :** L'industrie agroalimentaire est présentée en huit principales filières, ces dernières sont réparties selon les matières premières utilisées ainsi que leurs procédés de transformation, toutes les organisations mondiales du secteur retiennent ce type de classification.

- La filière de transformation des conserves, des surgelés et des plats cuisinés ;
- La filière de transformation des produits à base de céréales ;
- La filière de transformation des corps gras ;
- La filière de transformation sucrière ;
- La filière de transformation des produits carnés ;
- La filière de transformation des autres produits alimentaires (chocolaterie, confiserie,...) ;
- La filière de transformation des produits laitiers ;
- L'industrie de fabrication des boissons.

Cette dernière, concerne la fabrication d'eau minérale, des vins et des spiritueux<sup>5</sup>, ainsi que des boissons gazeuses dont se base l'essentiel de notre recherche. On passe à présent à la présentation du marché des boissons.

**2. Présentation du marché des boissons :** avec plus de 450 types différents de boissons, l'Amérique détient la plus grande part de l'industrie des boissons avec 46.4% en 2012, suivi par le Japon et l'Allemagne avec respectivement 18.4% et 11.3%<sup>6</sup>.

---

<sup>5</sup> Une boisson spiritueuse est une boisson alcoolisée obtenue par distillation, telles que le cognac, le rhum et vodka.

<sup>6</sup> [http://www.boisson-sans-alcool.com/marques\\_boisson-gazeuse.html](http://www.boisson-sans-alcool.com/marques_boisson-gazeuse.html) publié en 2014 consulté le 15/03/2015 à 21h00.

Le marché mondial des boissons est appelé à croître lentement avec moins de 2 % chaque année au cours des années 2012-2015 pour atteindre en 2015, 1 900 milliards de dollars, nous précisons que ce marché profite surtout aux eaux embouteillées, aux boissons alcoolisées, aux boissons énergétiques et aux thés<sup>7</sup>.

Cependant, ce marché se trouve confronté à des difficultés, directement liées à la réduction des dépenses de consommation provoqué par la récession économique et la baisse de la demande, cette baisse s'explique par la sensibilité des consommateurs envers les questions de santé.

Nous allons nous intéresser à ces derniers, en visualisant dans le tableau suivant les principaux pays consommateurs de boissons gazeuses dans le monde.

**Tableau N° 01 : consommation moyenne au niveau mondial de boissons gazeuses en 2011**

Le classement	Les pays	La consommation moyenne par habitant et par litre
1	Etats-Unis	170
2	Mexique	146
3	Chili	127
4	Argentine	124
5	Uruguay	120
6	Belgique	108
7	Norvège	104
8	Irlande	103
9	Canada	101
10	Allemagne	98

<sup>7</sup> FREIDENGER, (A) : *le secteur boissons et liquides*, rapport sur le salon de l'emballage agroalimentaire du 17 au 20/11/2014 à paris.

**Source** : <http://www.manutritionniste.com/consommation-moyenne-de-boissons-gazeuses-par-pays/> (publié en 2011 consulté le 19/03/2015 à 22h00).

A. Tendances du marché : au niveau mondial le marché est dominé par Coca-Cola qui est la plus importante entreprise de vente, de production, et de distribution. Le tableau qu'on va présenter illustre très bien les principaux acteurs du marché, ces chiffres ne sont pas tous vérifiables à l'unité près, mais ils indiquent tout de même les tendances lourdes du secteur.

**Tableau N°02 : classement des 10 meilleures marques de boissons gazeuses en 2011**

Classement	Marques
1	Coca-Cola
2	Diet-Coke
3	Pepsi
4	Red Bull
5	Fanta
6	Sprite
7	Gastorade
8	Mountain Dew
9	Diet Pepsi
10	Dr Pepper

**Source** : ministère de l'agriculture de l'agroalimentaire et de la forêt, *panorama des industries agroalimentaires*, France, rapport 2014.

B. Catégories de boissons<sup>8</sup> : en général on dispose de deux sortes de boissons

<sup>8</sup> Ministère de l'agriculture de l'agroalimentaire et de la forêt, *panorama des industries agroalimentaires*, France, rapport 2014.

rafraichissantes ; les boissons gazeuses et les boissons plates. Pour ce qui est des boissons gazeuses on en distingue 7 sous-catégories ;

- Les colas ; coca light Lemon, Pepsi ;
- Les tonics : Schweppes, Gini ;
- Les boissons énergisantes ; Burn, Pepsi X ;
- Les boissons aux fruits : Orangina Light, Fanta ;
- Les boissons au thé : Liptonic ;
- Les limonades et assimilés : Sprite, Seven up ;
- Les boissons aromatisées à base d'eau minérale naturelle ou de source : Perrier Fluo, Taillefine Fizz.

Quant aux boissons plates on en distingue 5 sous-catégories ;

- Les boissons aux fruits : Oasis ;
- Les boissons au thé : Nestea, Lipton Ice Tea ;
- Les boissons de l'effort : Vittel énergie ;
- Les boissons au lait et au jus de fruit : Danao ;
- Les boissons aromatisées eau aromatisée à l'eau minérale de source ou naturelle.

Toutefois, nous précisons que l'expression « Soft drink » est souvent connu en français comme le Sodas qui fait référence aux boissons gazeuses, or comme nous l'avons très bien précisé les boissons rafraichissantes se répartissent entre gazeuses et plates seulement.

### **Sous-section 2 : caractéristiques structurelle du secteur et nouvelles conditions du marché**

L'analyse des conditions du marché agroalimentaire va nous aider à poser les bases de notre réflexion sur les enjeux et la mise en œuvre d'une stratégie adaptée à un tel marché, mais avant de passer en revue ces conditions, nous proposons de jeter un coup d'œil sur les principales caractéristiques de ce secteur.

**1. Caractéristiques structurelle du secteur**<sup>9</sup>: nous comprenons par structure d'une manière générale, la façon dont les éléments participants d'un système sont organisés entre eux<sup>10</sup>. Et on en distingue 3 caractéristiques ;

---

<sup>9</sup> BOUTONNIER, (J-L) et ROUSTEL, (S) : *panorama de l'industrie alimentaire française*, op.cit., p.4.

<sup>10</sup> LEHU, (J-M) : *l'encyclopédie du marketing*, éditions Eyrolles, France, 2012.p.223.

- Un secteur de moins en moins oligopolistique<sup>11</sup> ; en effet les 100 premières entreprises au niveau mondial ne disposent que d'un tiers du chiffre d'affaires de l'industrie agroalimentaire, cette industrie est donc loin d'être aussi concentré.

- Les PME<sup>12</sup> sont des acteurs incontournables de ce secteur ; certains pays développés comptent 3 111 PME soit une part de 85 % du marché.

- Le marché alimentaire européen est très concurrencé.

Les produits alimentaires (boissons comprises) représentent donc un poste fondamental dans l'économie de tous les pays, même les plus développés.

On souligne par ailleurs que l'industrie de l'agroalimentaire évolue dans des marchés dits « saturés », l'accès au produits est facile, l'offre est importante, et les individus ont souvent les moyens économiques d'exercer leurs choix. De plus, les gains de productivité, la réduction des marges commerciales, le développement de la grande distribution ont tous contribué à faire naître cette société d'abondance.<sup>13</sup>

**2. Les nouvelles conditions du marché<sup>14</sup> :** force est de constater que le marché agroalimentaire est le théâtre d'une mutation profonde des relations qui existent entre les acteurs de cette industrie, on va par conséquent illustrer les principaux changements avec deux faits marquants.

- **1950** : la production régnait sans partage sur une économie de pénurie ou seules les activités d'approvisionnement et d'acheminement importaient.

- **1960** : le passage d'une économie de production et de distribution à un marché ou la logistique de distribution devient de plus en plus performante. On assista alors à la montée en puissance de la distribution au niveau international, tant dis que les industries agroalimentaire n'en étaient qu'au niveau régional.

Après ces importants changements qu'a connus le secteur, quatre grands axes stratégiques ont eux aussi contribué aux nouvelles conditions du marché. Ces choix stratégiques tournent

---

<sup>11</sup> Se dit d'un marché où il y'a qu'un petit nombre d'entreprises qui offrent le produit.

<sup>12</sup> Petite et moyenne entreprise.

<sup>13</sup> D'HAUTEVILLE, (F) et SIRIEIX (L) : *modélisation du comportement alimentaire des consommateurs*, article publié le 10/12//2005,p.2.

<sup>14</sup> MOREL, (C) : *logistique du froid et marché agroalimentaire*, op.cit., p.19.

autour du fait que les IAA restent maîtres de leurs décisions en ce qui concerne l'adaptation du produit au marché.

Le premier axe stratégique consiste à renforcer la présence des marques auprès du consommateur final.

Le deuxième axe stratégique repose sur la gestion de l'innovation du produit, associant une autre stratégie d'utilisation optimale des circuits de distribution, ainsi la rentabilité du produit qui ne dépend plus du fait de son existence sur le point de vente mais de son adéquation aux besoins du marché.

Le troisième axe stratégique concerne la concentration des grands groupes pour favoriser la notion des économies d'échelle, ainsi en 1987 la part du commerce concentré représente plus de 50% de la part du marché de l'industrie agroalimentaire.

Le dernier axe stratégique à souligner est l'orientation vers une internationalisation de la distribution au début des années 1993, or cet axe exige une certaine maîtrise des flux de distribution des produits.

On comprend enfin que le marché agroalimentaire d'aujourd'hui ajoute à la fonction fabrication et vente, la fonction de distribution qui nécessite en premier lieu une maîtrise de la chaîne logistique et des coûts. Nous finirons cette partie en exposant les 6 principaux acteurs qui dominent le marché dans le tableau suivant.

**Tableau N°03 : classement des 6 meilleurs groupes agroalimentaire dans le monde en 2013**

<b>Le classement</b>	<b>Groupe agroalimentaire</b>	<b>Siège social</b>	<b>Chiffre d'affaires (en milliards de dollars)</b>
1	Nestlé	Suisse	99.4

2	Pepsi-Cola	Etats-Unis	66.4
3	Unilever	Royaume-Uni / Pays-Bas	66,4
4	The Coca-Cola Company	États-Unis	46,8
5	Danone	France	28,2
6	Kraft Food Group	États-Unis	18,2

Source : <http://fortune.com/fortune500/> (publié le 31/03/2014 consulté le 15/03/2015 à 18h00).

On ajoute par ailleurs qu'on peut distinguer trois catégories d'acteurs<sup>15</sup> dans le tissu industriel de l'agroalimentaire.

- Les artisans : qui sont des petits acteurs et dont le travail ne conduit généralement qu'à des productions de faible volume ;
- Les PME : très majoritairement présents comme on la cité précédemment avec une capacité de production significative et qui contribue fortement à l'emploi.
- Les grandes multinationales : développent leurs activités à l'échelle mondiale et représente un poids économique considérable comme c'est le cas pour Coca-Cola.

<sup>15</sup> Performance Global Consulting, *l'industrie agroalimentaire panorama problématique enjeux et perspectives*, p.16.

### **Sous-section 3 : les défis mondiaux du secteur et présentation de Coca Cola Company**

Après avoir étudié de façon générale, comment était réparti la structure du marché agroalimentaire et celui des boissons gazeuses au niveau mondial, il nous faut maintenant connaître les nombreux défis auxquels doit faire face cette industrie, pour qu'on puisse ainsi réaliser l'ampleur des efforts que les multinationales déploient pour garder toujours une longueur d'avance et donc être toujours compétitifs. Ainsi on va étudier d'abord ces défis puis présenter l'une des plus grandes entreprises productrice de boissons ; Coca-Cola company.

**1. Les défis mondiaux du secteur de l'agroalimentaire :** la concurrence accrue et la conjoncture exceptionnelle, avec une crise financière d'ampleur mondiale sans précédent ainsi qu'une volatilité des prix des matières premières agricoles rarement observée, peuvent fragiliser certaines filières. Par ailleurs, nous allons voir en quoi consistent les défis mondiaux de cette industrie.

A. La mondialisation : concernant l'approvisionnement en matières premières. Les industries agroalimentaires peuvent paraître relativement protégées des effets de la mondialisation, car ils sont plus difficile à délocalisées que certaines autres activités. On peut comprendre alors, que les produits agroalimentaires ne pouvant être exportés permettent l'alignement du prix national sur les prix du marché mondial qui sont généralement plus bas, l'accès au marché mondial pour ces produits devient donc de plus en plus difficile.

La mondialisation se traduit également par une montée en puissance de marchés émergents et gigantesques, notamment en Asie. Les industries agroalimentaires sont donc pleinement confrontées à l'un des principaux enjeux démographiques, celui de nourrir le monde.

B. La crise financière : les industries agroalimentaires sont sans doute moins exposées que d'autres aux conséquences de la crise actuelle. Elles sont néanmoins confrontées, comme d'autres secteurs, au resserrement du crédit et au ralentissement de la croissance qui peut se traduire par un recul de l'investissement.

Les conséquences de la crise financière actuelle pourraient également entraîner un fléchissement de la demande et un ralentissement de la dynamique des exportations à court terme. L'accès à des instruments de financement de nature à favoriser leur développement représente donc un réel enjeu pour conforter la situation financière des entreprises.

C. Développement durable : les enjeux du développement durable et de la lutte contre le réchauffement climatique ainsi que le bouleversement des saisons sont primordiaux pour le secteur des IAA et peuvent constituer de véritables débouchés à l'avenir. Pour arriver enfin à surmonter les nombreux défis qui se présentent : la contribution à l'équilibre alimentaire mondial, la sécurité sanitaire, la qualité des aliments produits, l'économie d'énergie tout au long du processus de production et de distribution, la limitation des émissions de gaz à effet de serre, la gestion globale du cycle de vie du produit (valorisation des sous-produits, recyclage et prévention à la source des déchets...) et bien entendu la prévention des pollutions provoquées par le secteur lui-même.

D. L'emploi : L'industrie agroalimentaire est un employeur important, avec un taux élevé de main d'œuvre. Les conditions de travail sont souvent pénibles malgré une automatisation croissante. L'amélioration de l'attractivité du secteur et la définition des parcours de formation adaptés à la nouvelle réalité constituent des enjeux à part entière. La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences doit permettre d'anticiper les enjeux démographiques du secteur : départs à la retraite, transmission d'entreprises, mutations économiques, nouvelles compétences, etc.

E. Attentes des consommateurs : on précise par ailleurs que c'est sans doute l'une des évolutions d'envergure. Les nouvelles attentes des consommateurs vis-à-vis des aspects santé et nutrition de leur alimentation se traduisent par un développement significatif de la consommation des produits revendiquant un bénéfice santé. Par ailleurs, le développement des maladies chroniques liées entre autres à l'alimentation est un nouvel enjeu pour les acteurs de la qualité alimentaire. Le facteur prix, dans le contexte économique actuel, reste néanmoins un élément déterminant en termes d'indicateurs de qualité et donc de décision pour le consommateur.

F. Logistique d'emballage et technologies de l'information et de communication : nous finissons enfin par dire que l'accroissement de la compétitivité des industries agroalimentaires passe également par l'augmentation de leurs performances dans le domaine de la logistique. C'est un enjeu crucial, de l'achat des matières premières à la distribution des produits finis en passant par les ateliers de production, le conditionnement ou la gestion des stocks, qui concerne avant tout leur organisation interne.

La rationalisation de la chaîne logistique nécessite de développer des partenariats entre industriels et distributeurs, mais également avec les transporteurs et les équipementiers. Le

transport frigorifique et les entrepôts logistiques représentent des maillons essentiels de la chaîne du froid.

La transparence sur la provenance des marchandises, la distribution des matières premières des produits finis ou semi-finis, la gestion des flux, la gestion des dates, le suivi des numéros de lots sont autant de points de vigilance qui exigent une traçabilité absolue.

Enfin, l'emballage alimentaire constitue un enjeu à part entière et un secteur d'innovation permanent : emballages actifs et intelligents, emballages plus maniables, emballages recyclables, emballages adaptés au four et aux micro-ondes, emballages plus légers, moins consommateurs de matière première, emballages comestibles, etc.

**2. Présentation de Coca-Cola Company**<sup>16</sup>: depuis sa création il y a 129 ans, Coca Cola produit, commercialise et distribue des boissons rafraichissantes sans alcool, adaptés aux envies de chacun. La marque la plus célèbre au monde et la plus inventive, est aujourd'hui présente dans plus de 200 pays sous 400 marques différentes. Elle emploie près de 139 600 personnes et dépense chaque année plus de 2.7 milliards de dollars en communication.

En 2013 Coca-Cola est reconnue comme la troisième entreprise agroalimentaire du monde avec plus de 42% des parts de marché des boissons non alcoolisées et réalisant ainsi un chiffre d'affaires dépassant les 29 milliards de dollars l'année précédente

A. Missions et valeurs de Coca-Cola : la célèbre marque s'est donnée pour missions principales de devenir une entreprise responsable, en prenant un engagement public de contribuer concrètement à prévenir contre l'obésité en diminuant le taux de sucre et de calories dans ses boissons. Mais aussi d'offrir une grande diversité de produits en proposant avec ces derniers une information complète, simple et utile pour faire le bon choix.

En ce qui concerne les valeurs de Coca-Cola, tout le personnel suit six valeurs centrales, de même que les comportements qui les soutiennent et qui façonnent leur travail quotidien. Tout commence par les valeurs; elles sont l'ADN de la société et essentielles aux succès futurs.

- Authenticité : agir avec intégrité et faire ce qui est juste sans choisir la facilité ;
- Excellence: s'efforcer de surprendre et de se surpasser, avec passion et rapidité ;
- Gagner avec les clients: les clients sont au cœur de chaque action et décision ;
- Apprentissage: être toujours à l'écoute, tout en ayant une curiosité d'apprentissage

---

<sup>16</sup> [www.coca-colacompany.com](http://www.coca-colacompany.com) (publié le 26/06/2015 consulté le 29/06/2015 à 00h32).

naturelle ;

- Intérêt pour les gens: croire en la capacité de chaque employé, et investir en eux et leur donner les moyens d'agir ;
- Collaboration: être convaincus du pouvoir de la collaboration, qui est appliquée à chaque occasion.

B. Les marques de Coca-Cola : on compte trois grandes familles de Coca-Cola et de nombreuses variétés. L'entreprise a commencé à décliner son produit depuis 1980, nous pouvons présenter dans l'ordre classique d'apparition ces boissons :

- Coca-Cola (Classique) : qui se décline en Coca-Cola sans caféine, Coca-Cola Cherry, Coca-Cola Black Cherry Vanilla, Coca-Cola Vanille, Coca-Cola Citra, Coca-Cola Lemon Raspberry Coke, Coca-Cola With Orange, Coca-Cola Life ;
- Coca-Cola (Light) : qui se décline en Coca-Cola Light sans caféine, Coca-Cola Light Lemon, Coca-Cola Light Lime, Coca-Cola light vanille, Coca-Cola Black Cherry Vanilla, Coca-Cola Light Sango, Coca-Cola Light Plus, Coca-Cola Splenda, Coca-Cola light Citrus Zest ;
- Coca-Cola (Zero) : qui se voit attribuer plusieurs lignes, Coca-Cola Zero Cherry, Coca-Cola Zero sans caféine ;
- Coca-Cola Plus, Coca-Cola Plus GreenTea ;
- Coca-Cola Life.

Depuis quelques années, cette firme produit non seulement la marque Coca-Cola mais aussi une multitude de marques rachetées et commercialisées dans le monde entier avec des fonctions différentes :

- Boissons sportives : Aquarius (lemon, orange, grapefruit, blue ice, red blast ou gree splash) et Powerade ;
- Jus de fruit : Minute Maid (orange, pamplemousse rose avec pulpe de tomate, ananas, pomme, pomme cerise, tropical, multivitaminé, 7 fruits du monde) ;
- Boissons rafraichissantes : Fanta (Lemon, orange, agrumes still tropicana, still orange, fruits rouge), Nordic (mist tonici, mist agrumes), capri-son (orange tropical Acearol, orange, multivitaminé), sprite (Zero, light, Iced) ;

- Thés Glacés : Nestea ;
- Boissons énergisantes : Burn, Nalu, Burn energy shot.

Nous précisons toutefois, que la composition de chaque marque varie en fonction des réglementations applicables et des pays.

C. Histoire et évolutions de Coca-Cola : l'entreprise Coca-Cola doit son nom à deux ingrédients utilisés pour sa composition originelle : la feuille de coca et la noix de kola. Chaque jour, 1,5 milliard de boissons sont vendues dans le monde par The Coca Cola Company. Nous proposons ainsi de découvrir l'historique et les évolutions de cette marque.

- **1885** : Atlanta devient une ville sèche, où la vente d'alcool est interdit ;
- **1886** : après plusieurs formules et de nombreux tests auprès de la population le pharmacien John Pemberton voit alors dans cette interdiction une occasion de développer une nouvelle boisson répondant aux besoins de l'époque. A la fin de cette année la boisson Coca-Cola commença à être commercialisé ;
- **1887** : des coupons pour un verre de Coca-Cola gratuit sont distribués à la population pour inciter cette dernière à essayer ce nouveau produit ;
- **1891** : des calendriers et des affiches extérieures Coca-Cola sont utilisés pour la première fois ;
- **1893** : participation de Coca-Cola à l'exposition universelle de Chicago pour la première fois ;
- **1894** : le Coca-Cola est embouteillé pour la première fois facilitant ainsi son transport ;
- **1896** : premiers objets dérivés de Coca-Cola offerts et vendus avec la boisson (des montres) ;
- **1904** : utilisation des publicités dans les revues pour la première fois ;
- **1920** : création d'une première usine en Europe et plus particulièrement en France ;
- **1923** : commercialisation des emballages de 6 bouteilles de Coca-Cola incitant les gens à ramener cette boisson à la maison ;
- **1925** : premier panneau d'affichage Coca-Cola placé pour la première fois ;
- **1928** : premières participations aux Jeux Olympiques accompagnant ainsi l'équipe américaine aux Jeux d'Amsterdam ;

- **1931** : le personnage du père Noël de Coca-Cola, créé par Haddon Sunblom, apparaît pour la première fois dans une publicité ;
- **1935** : création du premier distributeur automatique de Coca-Cola ;
- **1950** : Coca-Cola devient le tout premier produit à apparaître sur la couverture du Time magazine, une publication américaine prestigieuse ;
- **1955** : les premiers gros formats (300 ml et 355 ml ) et formats familiaux (768 ml) sont mis sur le marché ;
- **1960** : Coca-Cola lance Fanta aux États-Unis et rachète la société de jus de fruits en poudre Minute Maid ;
- **1961** : Coca-Cola lance Sprite ;
- **1978** : Coca-Cola devient parrain officiel de la Coupe du monde de football ;
- **1982** : Coca-Cola lance la première boisson allégée en sucre au monde, Coca-Cola light, qui est commercialisée aux États-Unis sous la marque « Diet coke ». Près de 10 450 sodas de la marque Coca-Cola sont consommés chaque seconde dans le monde, y compris Coca-Cola Light, Fanta et Sprite Coca-Cola est assurément l'un des vocables le plus largement compris dans le monde ;
- **1983** : la boisson « Diet Coke » se décline en Diet Coke sans caféine ;
- **1985** : Coca-Cola lance une nouvelle formule et la baptise New Coke, mais le public n'accepte pas ce changement. Le Coca-Cola Classic est relancé avec l'ancienne formule (excepté le sucre de canne remplacé par du sucre de maïs). Il s'avèrera ensuite que l'opération visait principalement à libérer la firme d'engagements tarifaires contraignants avec ses clients du marché de gros : le produit n'existant plus, la firme reprenait sa liberté; le changement remplaçait aussi la vanille (Coca-Cola achetait 50 % de la production de vanille de Madagascar) par de la vanilline moins chère ;
- **1986** : Le Diet Cherry Coke est lancé ;
- **1988** : le Coca-Cola Light arrive en Europe, identique au Diet Coke ;
- **1991** : Coca-Cola lance les premières bouteilles à base de matériaux recyclés ;
- **1996** : Coca-Cola soutien les Jeux olympiques d'Atlanta ;
- **1999** : tentative de rachat d'Orangina ;
- **2000** : la publicité traditionnelle fait place au marketing viral, aux messages textes,

aux courriels et aux réseaux sociaux qui sont très utilisés par les jeunes. Ces nouvelles stratégies permettent de rejoindre, à moindre prix, un maximum de jeunes. En se donnant une attitude et une image « cool » et « branchée ». Ainsi, la page Facebook de Coca-Cola compte aujourd'hui environ 7 500 000 fans. Le Cherry Coke est aussi lancé la même année ;

- **2001** : le Diet Coke with Lemon apparaît aux États-Unis ;
- **2002** : Le Vanilla Coke et le Diet Vanilla Coke sont lancés. La version allégée sera renommée Diet Coke with Vanilla en 2003 pour plus de cohérence dans la gamme aux États-Unis ;
- **2004** : Le Coca-Cola C2 ou Coke 2 est d'abord lancé au Japon puis aux États-Unis à partir du 7 juin. Le Diet Coke with Lime est lancé aux États-Unis.
- **2005** : Coca-Cola prolonge son soutien aux Jeux olympiques jusqu'en 2020 et son partenariat avec la Fédération internationale de football jusqu'en 2022.
- **2005** : en juin le Coca-Cola Zero est lancé aux États-Unis, afin de toucher une clientèle plus masculine que le Coca-Cola Light/Diet Coke. La même année le Raspberry Coke est lancé en Nouvelle-Zélande, pour tester le marché. Le Coca-Cola Citra est lancé au Mexique et en Nouvelle-Zélande ;
- **2005** : En juillet, le Coca-Cola Lemon est lancé au format de 1,5 litre ;
- **2006** : Le Coca-Cola Black Cherry Vanilla et le Diet Coke Black Cherry Vanilla sont lancés aux États-Unis ;
- **2007** : Diet Coke Plus (Coca-Cola Light Plus) est lancé et disponible en avril aux États-Unis ;
- **2007** : Coca-Cola Vanilla Zero et Coca-Cola Cherry Zero sont disponibles aux États-Unis en février. Le Diet Coke Splenda (Coca-Cola Light Splenda) est sorti la même année ;
- **2007** : Le Coca-Cola With Orange en édition limitée sort en Grande-Bretagne ;
- **2007** : Lancement du Coca-Cola Light Plus en juillet en Belgique puis en septembre en Grande-Bretagne ;
- **2013** : Lancement du Coca-Cola Life en juin en Argentine.

D. Coca-Cola et l'environnement : en octobre 2013 Coca-Cola inaugure une co-

entreprise « Infineo », fondée avec APPE (leader du PET en Europe) pour 8,7 millions d'euros. Implantée en Bourgogne, la co-entreprise permet de recycler les bouteilles de Coca-Cola pour en faire des granulés de plastique recyclables.

Le 5 juin 2014 Coca-Cola et Danone annonce un investissement commun dans « Avantium », une entreprise technologique qualifiée de « chimie verte » (chimie du végétal).

E. Diagnostic de Coca-Cola : après avoir présenté de façon détaillée les principales évolutions de l'entreprise, nous nous tournons à présent vers son analyse globale. Afin de ne pas s'y perdre nous préférons résumer les principaux axes dans un tableau regroupant d'un côté les forces et les faiblesses et de l'autre les opportunités et les menaces, toutefois il est important de souligner que cette analyse n'est pas statique et que certains changements peuvent se faire à ce niveau.

**Tableau N°04 : la matrice SWOT de Coca-Cola**

<b>FORCES</b>	<b>FAIBLESSES</b>
Plus grosse part de marché dans le monde dans le secteur des boissons non alcoolisées.	Concentration sur la production de boissons gazéifiées.
Enormes campagnes de marketing et de publicité.	Portefeuille de produits peu diversifié.
Plus importante chaîne de distribution de boissons.	Fortes dettes dues à des acquisitions.
Clientèle fidélisée.	Publicité négative (ingrédients dangereux, gaspillage).
Pouvoir de négociation des prix avec les fournisseurs.	Echec de l'introduction de nouvelles marques et possession de marques qui ne rapportent pas assez de revenus.
Forte responsabilité sociale de l'entreprise.	
<b>OPPORTUNITES</b>	<b>MENACES</b>
Croissance de la consommation d'eau en bouteille.	Modification des habitudes de consommation.

Croissance de la demande de nourriture et boissons saines.	Dollar trop fort.
Croissance de la consommation de boissons non-alcoolisées dans les marchés émergents.	Réglementations pour faire inscrire des informations compromettantes sur les étiquettes.
Expansion à travers des acquisitions.	Diminution des bénéfices bruts et nets.
	Concurrence de la marque PepsiCo.
	Marché des boissons gazéifiées saturé.

**Source :** [www.coca-colacompany.com](http://www.coca-colacompany.com) (publié le 26/06/2015 consulté le 29/06/2015 à 00h32).

F. Principal concurrent : il est important de préciser que Coca-Cola est le leader mondial du marché des boissons et devient de ce fait, le seul véritable concurrent de Pepsi au niveau mondial.

Pepsi a depuis toujours, une position de challenger face à Coca-Cola. Par ailleurs, les 2 géants du cola se livrent une guerre industrielle sans égal qui dure depuis plus d'un siècle. Pourtant, il est difficile de comprendre la raison, puisque les 2 compagnies sont très différentes.

En ce qui concerne Coca-Cola elle commercialise plus de 160 de boissons différentes. Pepsi quant à elle joue la carte de la diversité, la moitié de son chiffre d'affaires provient de son activité de biscuits d'apéritifs à l'enseigne Frito-Lay. La firme est le leader mondial dans ce secteur qui lui est très profitable.

En effet, Pepsi s'est largement diversifié dans l'agroalimentaire contrairement à Coca-Cola qui reste attachée à sa spécialisation dans les boissons. Résultat, son chiffre d'affaires (29 milliards de dollars) est largement plus faible que celui de Pepsi (39 milliards dont la moitié hors boissons). Néanmoins, il reste numéro un dans les colas, avec la moitié du marché, et il est désormais aussi dans les trois premiers mondiaux dans l'eau en bouteille (Dasani), les jus de fruits (MinuteMaid), les boissons énergisantes (Poweraid) et même les thés et cafés glacés (Nestea).

## **Section 2 : le marché algérien de l'agroalimentaire**

En 2010 les industries agroalimentaires en Algérie représentaient plus de 52% de la production, 41% de la valeur ajoutée et près de 57 % de l'excédent net d'exploitation du secteur industriel. En outre, si on veut parler de la place qu'occupe la filière des boissons dans IAA dans notre pays, la contribution des boissons à la production représente une part de 7%. Quant à la croissance de cette industrie, elle est de l'ordre de 14 % et dépasse donc largement celle de l'agroalimentaire qui est de 7%.<sup>17</sup>

L'agroalimentaire est un secteur économique qui est souvent, et il est important de le préciser dans notre pays, simplifié à l'extrême. Cette simplification est dommageable à la planification et au développement efficace du secteur.

Avant d'aller plus loin on va présenter notre pays en quelques chiffres : l'Algérie dispose d'une superficie de 2 381 741 km<sup>2</sup> et occupe ainsi la 11<sup>o</sup> place mondiale derrière le Canada, en termes de superficie. En 2011, la population Algérienne comptait plus de 34 994 937 habitants, occupant ainsi la 35<sup>o</sup> place au niveau mondial, avec une croissance qui la place au 100<sup>e</sup> rang à l'échelle mondiale<sup>18</sup>.

Aujourd'hui les Algériens et tous les dirigeants de ce pays sont d'accord pour dire que la diversification et l'expansion du marché agroalimentaire aura un impact considérable sur le développement du pays.

C'est ainsi que cette section se propose d'exposer les caractéristiques du marché Algérien et les spécificités du commerce extérieur, ainsi que les principales évolutions qu'a connu le marché des boissons gazeuses. On apportera par la suite un diagnostic de ce marché et nous finirons par une présentation approfondie de Coca-Cola company en Algérie.

---

<sup>17</sup> Dossier de l'éco, *la petite bulle fragile*, article publié le 15/07/2014, p.4.

<sup>18</sup> <http://www.diplomatie.gouv.fr/fr/dossiers-pays/algerie/presentation-de-l-algerie/> (publié le 03/04/2014, consulté le 03/05/2015 à 15h56).

### **Sous-section 1 : caractéristiques du marché algérien et spécificités du commerce extérieur**

L'industrie agroalimentaire s'est profondément transformée depuis ses débuts dans les années 1990, nous allons de ce fait passer en revue ses principales caractéristiques en Algérie.

**1. Caractéristiques du marché Algérien de l'agroalimentaire<sup>19</sup>** : avant de comprendre comment ce marché se présente en termes de performances réalisées dans les échanges commerciaux, nous allons d'abord analyser les caractéristiques de ce marché dans notre pays.

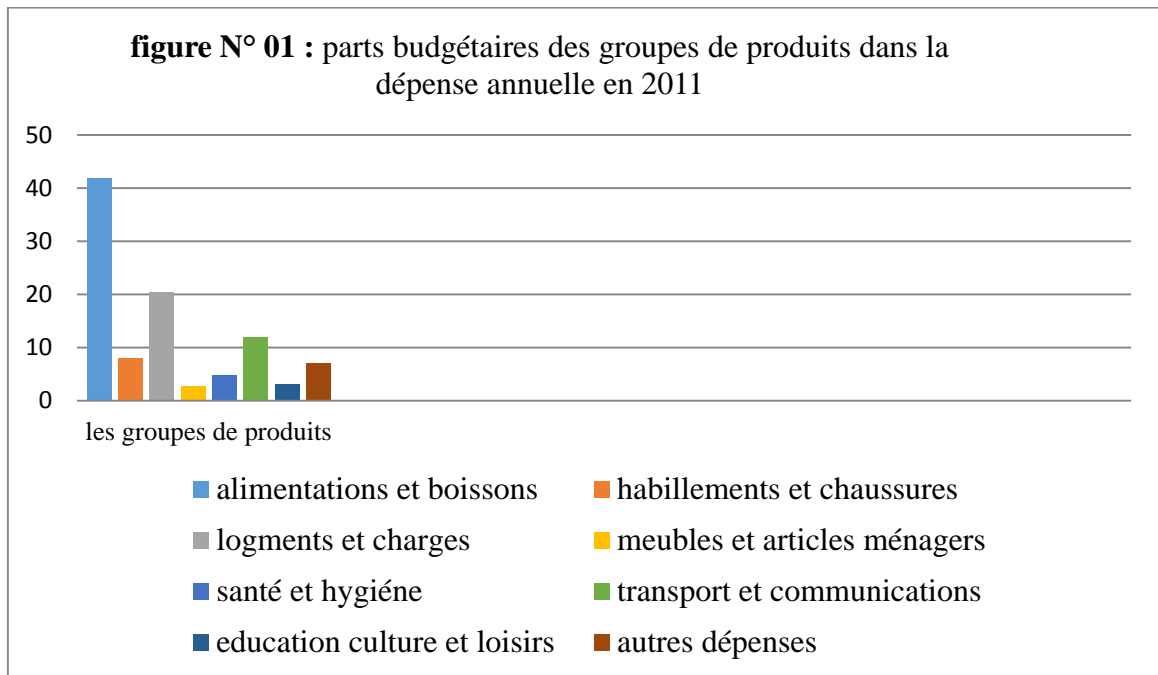
- L'agroalimentaire est un marché en pleine expansion : nous pouvons remarquer à ce sujet que la dépense des ménages en 2011 en agroalimentaire représente la plus grande part des dépenses comme le montre le tableau suivant.

**Tableau N°05 : répartition des dépenses annuelles des ménages selon produits en 2011**

<b>Groupes de produits</b>	<b>valeurs</b>	<b>%</b>
Alimentations et boissons	1875.3	41.8
Habillements et chaussures	363.5	8.1
Logements et charges	915.5	20.4
Meubles et articles ménagers	122.2	2.7
Santé et hygiène corporelle	214.2	4.8
Transport et communications	540	12
Education, culture et loisirs	142.7	3.2
Produits divers et autres dépenses	316.1	7.0
<b>Total</b>	<b>4 489.5</b>	<b>100</b>

**Source** : l'office national des statistiques (2011)

<sup>19</sup> MOUHAND, (L) : *l'intégration de la démarche marketing au sein d'une entreprise agroalimentaire algérienne*, mémoire en vue de l'obtention du diplôme de magistère en management des entreprises, université Mouloud Mammeri, Tizi-Ouzou, 2013, p.148.



**Source :** l'office national des statistiques (2011).

Cette figure démontre très bien que la population algérienne dépense plus de 42 % de son revenu dans la catégorie alimentation et boisson ce qui explique l'importance accordée au marché des boissons non alcoolisées, nous allons essayer de comprendre ça dans les pages suivantes.

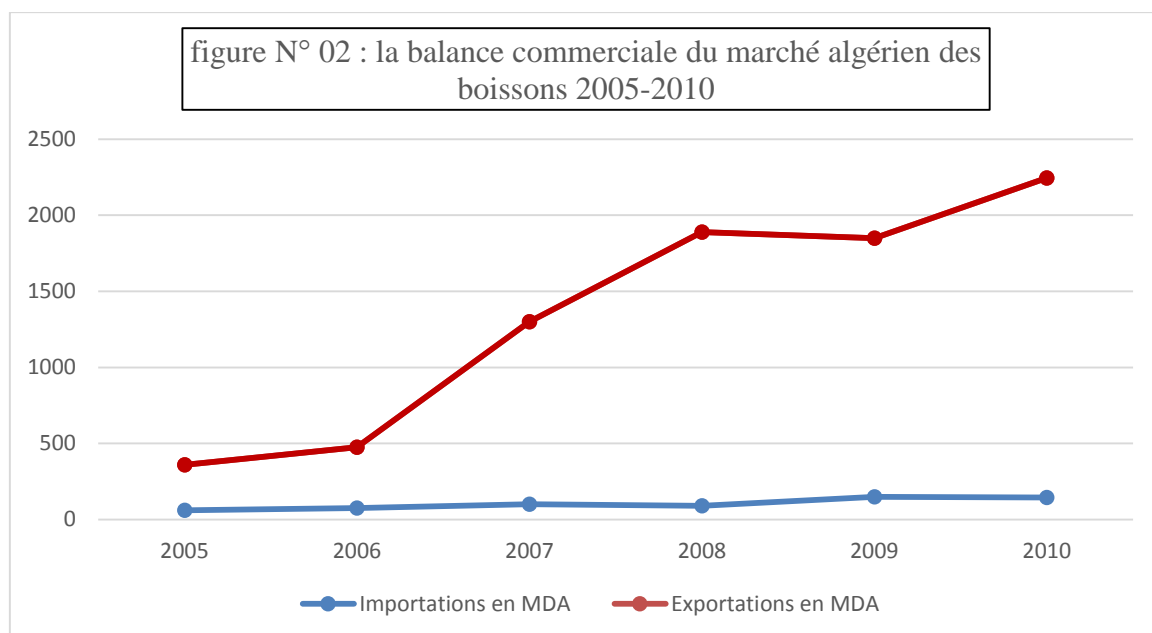
- Un secteur privé dominant : depuis les réformes économiques en 1989 le secteur agroalimentaire est dominé par les entreprises privées, qui ont pris une place non négligeable sur le marché. De ce fait on a vu apparaitre ainsi beaucoup de petites et moyennes entreprises.
- Une structure oligopolistique : en opposition au marché mondiale, le secteur agroalimentaire en Algérie est dominé par quelques entreprises de grandes tailles, cependant les petites et moyennes entreprises occupent un place non négligeable.
- Un système d'information insuffisant : l'Algérie souffre d'un manque cruel en fiabilité sur les différentes filières, ce manque est due essentiellement à l'absence de transparence des producteurs et d'un cadre professionnel adéquat.
- Une concurrence déloyale et un marché informel : on comprend par pratiques informelles le fait de fabriquer un produit contrefait telles que le font plusieurs opérateurs en reproduisant le même emballage de marques connues, ou bien le fait d'avoir un nombre importants de fabricant non qualifiés qui ont recours à l'utilisation d'arômes de colorants ou

autres additifs non contrôlés et illégaux. En effet les pratiques de la concurrence déloyale ne cessent de s'accroître.

- Un accompagnement bancaire insuffisant : ce manque de soutiens bancaires pénalise l'activité des entreprises notamment les PME, on peut le constater en remarquant les difficultés à l'accès au crédit bancaire d'investissement, la lenteur des banques dans le traitement des dossiers de demande de crédit, le recours limité du crédit à moyen terme qui s'avère onéreux et cause ainsi un fort taux d'endettement des entreprises agroalimentaires.

**2. Spécificités du commerce extérieur en Algérie**<sup>20</sup>: plusieurs études ont mis l'accent sur le fait que les boissons non alcoolisées réalisent les meilleures performances en terme d'échanges commerciaux, ainsi entre 2005 et 2010 elles représentaient plus de 76 % des exportations en comparaison avec les importations qui représentent que 6%.

A. La balance commerciale des boissons : nous précisons que les exportations des boissons gazeuses ou de sodas est le premier poste des exportations dans la catégorie des boissons et représentait en 2010 une valeur de 210 millions de DA, ces exportations portent majoritairement sur les pays européens et plus particulièrement la France. Nous finissons en exposant l'évolution de cette balance entre 2005 et 2010.



**Source** : KACI, (M) et ABTROUN, (A) : *la filière boisson en Algérie*, op.cit., 2013, p.11.

<sup>20</sup> KACI, (M) et ABTROUN, (A) : *la filière boisson en Algérie*, op.cit., 2013, p.10.

B. Le système de distribution : pour acheminer le produit jusqu'au point de vente que ce soit vers l'extérieur du pays ou à l'intérieur, il y'a lieu d'avoir un système de distribution sans faille. En effet, si il existe le moindre petit dysfonctionnement cela peut entraîner des dérives au niveau de la distribution de détail ou au niveau du respect des conditions d'hygiène...etc.

Pour éviter ces dysfonctionnements, il suffit d'avoir un système de contrôle dans les différents niveaux suivant : service du ministère du commerce, douanes et administrations des impôts.

Les autorités algériennes ont su réaliser un effort considérable dans le domaine du contrôle de la qualité pour la distribution des produits, en 2011 par exemple 11 025 interventions ont été opérées dans le secteur des boissons, 75% au niveau du commerce de détail, 14% au niveau de la production, 9% au niveau du commerce de gros, et 3% au niveau des services.

## **Sous-section 2 : présentation du marché algérien des boissons**

La filière des boissons est parmi les plus dynamiques du secteur et pour cause la croissance qu'elle connaît, les progrès qu'elle enregistre au niveau de la qualité des produits toujours aussi variés les uns des autres marquent le début d'une nouvelle aire pour l'industrie.

### **1. Cadre général du marché**

A. Classification et réglementation de la filière<sup>21</sup>: La NAA<sup>22</sup> distingue onze sous branches de l'industrie agroalimentaire, dont les boissons, et classe cette dernière dans la section D des produits manufacturés et division 15 des produits des industries alimentaires.

En ce qui concerne la réglementation, son évolution n'a pas beaucoup changé en effet depuis 2005 les textes réglementaires se concentrent surtout sur le marché des eaux embouteillées et font de la protection du consommateur une de leurs priorités.

B. Niveaux de consommation et volume des ventes<sup>23</sup> : l'algérien consomme selon les

<sup>21</sup> KACI, (M) et ABTOUN, (A) : *la filière boisson en Algérie*, article publié en juin 2013.

<sup>22</sup> La nomenclature algérienne des activités.

<sup>23</sup> Dossier de l'éco, *la petite bulle fragile*, op.cit., p.4.

indications 66 litres par habitants et par an et les chiffres récents de l'année 2012 le prouve, car 2.4 milliards de litres ont été vendus dans tout le pays pour une somme de 104.8 milliards de dinars.

Nous allons voir dans le tableau suivant la répartition des dépenses dans la filière des boissons et déduire par la suite les tendances de consommation des algériens.

**Tableau N° 06 : répartition des volumes de ventes des boissons en 2011**

<b>Les boissons non alcoolisées</b>	<b>Boissons gazeuses</b>	<b>Jus et boissons fruitées</b>	<b>Eaux embouteillées</b>	<b>Total</b>
<b>Vente en volume en hl</b>	7 977 000	2 331 000	8 407 000	1 574 000
<b>Vente en valeur en Milliards de dinars</b>	18 046	7 918	12 131	38 095

**Source** : office national des statistiques (2011).

**2. Evolutions du marché des boissons en Algérie et les différentes marques existantes**<sup>24</sup>: la consommation des boissons a toujours existé dans les habitudes des Algériens, nous allons essayer de voir l'évolution de cette demande mais aussi le contenu de l'offre qui existe dans notre pays.

A. Evolutions des marchés des boissons en Algérie : durant la période colonial seul les personnes les plus aisées pouvaient se permettre de la consommer. Mais depuis l'indépendance la consommation des boissons gazeuses a connu une évolution importante grâce au développement de l'industrie, cette évolution est restée toujours limitée en raison de la faiblesse de l'investissement privé.

Ce n'est qu'à l'ouverture du marché aux investisseurs privé que l'offre s'est vue diversifié et le volume développé. L'office national des statistiques avait situé en 2005 la

<sup>24</sup> KACI, (M) et ABTROUN, (A) : *la filière boisson en Algérie*, op.cit., p.8.

consommation à 33,6 litres/tête/an, alors qu'elle n'était que de 19 litres/tête/an en 1995, soit une évolution de l'ordre de 76%.

Nous remarquons alors que la consommation des boissons en Algérien suit le même taux de consommation international en raison d'une offre de produits transformés par les IAA. On assiste aussi aux changements des différentes habitudes des consommateurs Algériens, qui cherchent des produits toujours plus originales telles que les eaux aromatisées, ou les jus multi-arômes, multivitaminés.

Pour ce qui est de la filière des boissons gazeuses, la première diversification est celle des Colas (Coca-Cola et Pepsi-Cola) et des produits diététiques grâce à l'utilisation fréquente des contrats de licence et de franchise.

Les évolutions précédemment citées ont été marquées par le développement des boissons aromatisées à base d'eau minérale ou de source.

Nous précisons toute fois que durant toutes ces mutations qu'a connues le marché algérien, les consommateurs continuent à apprivoiser les marques de franchise internationale sans pour autant oublier les marques locales considérées comme des produits de « terroir ».

B. Les différentes marques existantes sur le marché : Il existe sur le marché Algérien des boissons pas plus de 300 marques, ces dernières bénéficient soit d'une réputation nationale telle que la marque Hamoud Boualem ou d'une marque de franchise internationale telle que Coca-Cola.

Les grandes marques ont pu atteindre une notoriété nationale et leur distribution ce fait sur tout le territoire Algérien, mais elles n'ont pas réussi à faire disparaître les marques locales. Malheureusement, le marché algérien n'a pas encore atteint le degré de concentration observé dans les pays européens.

Nous finissons par observer la répartition géographique du marché algérien sur tout le territoire national qui démontre très bien que la concentration est beaucoup plus régionale. Les régions nord du pays se distinguent par la densité d'implantation industrielle notamment à Alger, Bejaia, Sétif et Oran.

**Tableau N°07: répartition géographique des entreprises productrices de boissons en 2012**

Wilaya	Entreprise
La région nord du pays	80%
Le centre d'Alger	26%

**Source :** KACI (M) et ABTROUN (A) : *la filière boisson en Algérie*, op.cit., p.7.

### **Sous –section 3 : diagnostic du marché des boissons et présentation de Coca-Cola company en Algérie**

La filière boisson joue un rôle relativement conséquent dans le commerce extérieur aussi, si on fait une comparaison entre cette dernière et l'industrie agroalimentaire nous pouvons remarquer que la part des importations des boissons comparées à celles des produits alimentaires est pratiquement insignifiante. Or les exportations en valeur sont en constante évolution et leurs chiffres ont été multipliés par 5 en 6 ans seulement.

**1. Diagnostic du maché algérien des boissons gazeuses<sup>25</sup> :** afin de mieux comprendre la structure du marché algérien, il nous faut à présent comprendre l'environnement dans le quel il évolue. Pour cela, on étudiera l'environnement externe et interne du marché des boissons gazeuses, ce dernier va nous aider à comprendre les bases de la stratégie de manière à faire face à l'offre (concurrents) et à la demande (des clients).

Ce tableau ci-dessous va nous aider à fixer les objectifs qui pourraient être en adéquation avec la réalité du marché, en ce qui concerne ce dernier nous pouvons estimer qu'à l'horizon 2020 plusieurs perspectives tournent autour de sept points :

- La diminution de l'économie informelle : la concentration des entreprises, le renforcement des contrôles et la sensibilisation des consommateurs sont des facteurs pouvant favoriser cette tendance ;
- La mise en vigueur de l'accord d'association : les accords avec l'UE et la zone de

<sup>25</sup>KACI, (M) et ABTROUN, (A) : *la filière boisson en Algérie*, op.cit., 2013, p.18.

libre échange arabe constituent un facteur porteur d'avenir, les entreprises algériennes pourront profiter de l'ouverture des marchés extérieurs et bénéficier d'une balance commerciale positive ;

- Des entreprises qui se maintiennent en activités : ces entreprises ont un profil bien défini, elles sont celles qui ont une gamme diversifiée, des contrats de franchises avec des acteurs internationaux et ont une très grande taille ;
- Une rentabilité qui s'améliore : qui se fait seulement par une baisse des charges fiscales ;
- Des investissements à prévoir : pour toucher l'aspect technologique, l'innovation et le conditionnement mais aussi la logistique de distribution ;
- Des innovations des produits et du packaging : les franchises internationales imposent un rythme effréné d'innovation sur le marché algérien ;
- Avoir un système de logistique de distribution efficient : cette pratique devrait se développer avec l'évolution de la grande distribution et des centrales d'achats.

**Tableau N°08 : diagnostic du marché algérien des boissons gazeuses**

	<b>Force</b>	<b>faiblesse</b>	<b>opportunités</b>	<b>menaces</b>
<b>Marché des boissons gazeuses</b>	Taille du marché.  Bonne rentabilité.  Coûts des inputs d'origine nationale.  Coût de la main d'œuvre.	Concurrence déloyale  Coût de l'emballage.  Prolifération des marques.  Contrôle encore insuffisant.  Persistance d'une	Taille et croissance.  Pyramides des âges favorable.  Possibilité d'exportation.  Diversification.	Fluctuation du prix du sucre.  Forte taxation.  Persistance d'une économie informelle.

	Maitrise de la distribution.	concurrence diffusé.		
	Diversification de la gamme.	Faiblesse de la FDV des PME.  Faible niveau de développement du circuit de distribution		

Source : KACI, (M) et ABTROUN, (A) : *la filière boisson en Algérie*, op.cit., 2013.p.16.

**2. Présentation de Coca-Cola company en Algérie<sup>26</sup>** : la grande firme multinationale, est présente en Algérie depuis 1949 et n'a cessé de se développer. L'objectif était de faire face à la concurrence en créant un immense réseau de distribution entre la société mère Coca-Cola company et les principaux embouteilleurs du pays, grâce à un contrat de franchise. Nous allons par conséquent présenter les évolutions de Coca-Cola Algérie et ses principaux embouteilleurs mais avant cela, nous allons nous attarder sur la définition du contrat de franchise et ses avantages pour ses deux parties.

A. Présentation du contrat de franchise<sup>27</sup> : c'est un contrat de collaboration entre deux entreprises indépendantes, celle du franchiseur et du franchisé. Le franchiseur met à disposition de son franchisé, en contrepartie du paiement d'un droit d'entrée et de redevances, une marque et des signes de ralliement de la clientèle, lui transmet un savoir-faire substantiel et spécifique, exploité suivant des techniques, notamment commerciales, uniformes, préalablement expérimentées, régulièrement mises au point, contrôlées et transmises au franchisé sous forme d'une assistance continu.

<sup>26</sup> Document interne à l'entreprise (2015).

<sup>27</sup> KAHN, (M) : *franchise et partenariat, développer ou créer un réseau d'enseigne en commerce organisé indépendant*, éditions DUNOD, 5<sup>e</sup> édition, France, 2014, p.3.

Par ailleurs, avant de comprendre les points clés de ce contrat, en ce qui concerne Coca-Cola Algérie. Nous trouvons utile de bien définir les avantages de la franchise pour le franchiseur, mais aussi pour le franchisé.

- Avantages pour le franchisé : la formule représente un grand nombre d'avantages, telles que la puissance publicitaire, une indépendance juridique, un développement rapide et moins coûteux, un risque moindre, un apprentissage d'un nouveau métier grâce au transfert de savoir-faire et à l'assistance.
- Avantages pour le franchiseur : c'est une liste non exhaustive d'avantages non négligeables. En effet, le franchiseur bénéficie d'une maîtrise totale du concept par le contrôle du réseau et du territoire, une puissance économique importante, une compétitivité en termes de moyens logistiques et d'économies d'échelle, une campagne publicitaire de l'enseigne et de la marque à l'échelle internationale.

Par ailleurs Coca-Cola Algérie se voit appliquer un cahier de charges très stricte de la firme multinationale, et qui est dans l'obligation de mettre en application, ainsi que de subir de manière semestriel un contrôle de la part de cette dernière, car dans le cas contraire, la franchise lui est retirée.

A. Histoire et évolutions de Coca-Cola en Algérie : comme nous l'avons souligné l'entreprise impose à ses embouteilleurs locaux les mêmes stratégies adoptées à l'échelle internationale, si par exemple le produit est lancé aux États-Unis, il devra être lancé de la même façon et peu de temps après dans le marché local en l'occurrence, dans notre pays. Ceci est fait pour éviter l'accumulation des retards et donc de maximiser les chances de conquérir de nouveaux marchés.

- **1949** : Coca-Cola est importée pour la première fois de France ;
- **1973** : première production de Coca-Cola en Algérie par EMAL<sup>28</sup> à Khemis El Khechna ;
- **1992** : Fruitall rachète la franchise de Coca-Cola à EMAL ;
- **1993** : début de production de Coca-Cola par Fruitall (en canettes et bouteilles en plastique) ;
- **1995** : lancement de Fanta orange ;
- **1996** : ouverture du bureau de liaison de The Coca Cola Company à Alger ;

---

<sup>28</sup> Unité de production à Ben Haroun spécialisée dans la production de boissons, jus, sodas.

- **1997** : début de production de Coca-cola dans des bouteilles en verre ;
- **1998** : lancement de Fanta citron et Sprite ;
- **1999** : lancement de Coca-Cola Light ;
- **2000** : lancement de Schweppes ;
- **2001** : lancement de Fanta pomme et fraise ;
- **2002** : augmentation des prix de 33% de tous les boissons de Coca-Cola;
- **2004** : réalignement des prix par rapport aux autres concurrents ;
- **2005** : lancement de Fanta cidre et Nestea ;
- **2006** : lancement de la boisson énergisante Burn ;
- **2007** : lancement de Fanta ananas ;
- **2008** : lancement de Coca-cola Zéro ;
- **2009** : augmentation des prix des bouteilles en verre et plastique, lancement de Schweppes mandarine, citron et tropical, signature d'un contrat de sponsoring avec l'équipe nationale ;
- **2010** : lancement de Minute Maid Pulpy.

Aujourd'hui 60% du bénéfice de Coca-Cola Algérie est réalisé par la vente du Coca-Cola classique et 10% par Fanta orange, 8% par Fanta fraise.

B. Objectifs et stratégies de Coca-Cola : l'un des premiers objectifs de Coca-Cola en s'implantant en Algérie était de couvrir tout le pays de façon permanente en distribuant ses boissons allant des grandes villes aux plus petites, en gardant une transparence à tous les niveaux, avec une information nutritionnelle claire et simple. Ces objectifs reposent sur une politique de protection des enfants qui consiste à ne pas faire de communication directe envers les enfants de moins de 12 ans. A travers ces objectifs spécifiques, il existe un objectif général et plus global, celui d'offrir du plaisir aux consommateurs Algériens en s'adaptant à chacune de leurs envies.

Pour réaliser ces différents objectifs, il est intéressant de voir comment Coca-Cola adopte sa stratégie en la déclinant en plusieurs axes :

- L'engagement sociétal : Coca-Cola est une entreprise responsable et citoyenne. Elle veille ainsi à ce que les recrutements se fassent de manière juste et humaine. Elle a donc mis en place une charte de diversité afin d'éviter la discrimination à l'embauche et de permettre un avancement professionnelle pour tous ses employés Algériens ;

- La vie au travail : Coca-Cola porte un grand intérêt au bien-être de ses employés, et fournit pour cela des locaux offrant un ensemble de services ;
- Un mode de vie actif : Coca-Cola encourage l'activité physique, et prend pour cela des initiatives telles que le programme « le sport ça me dit » mis en place en 2012 et qui permet aux jeunes de participer à des activités sportives diverses.
- L'environnement : Coca-Cola s'engage à réduire les émissions de gaz à effet de serre, en diminuant pour cela de 15 % les émissions d'ici 2020. Coca-Cola s'engage également pour le recyclage et prévoit ainsi que 100% des emballages soit recyclés d'ici 2020. Nous avons aussi constaté que Coca-Cola s'engage aussi à réduire la consommation d'eau, en baissant de 14% sa consommation depuis 6 ans.

C. les relations de Coca-Cola avec ses embouteilleurs : Coca-Cola Company et ses filiales produisent et vendent le concentré aux sociétés d'embouteillage, elles développent des produits et se chargent du contrôle qualité tout en assurant une démarche marketing cohérente envers ses clients.

Qu'elles soient indépendantes ou contrôlées par Coca-Cola company, les sociétés d'embouteillage de notre pays, produisent et mettent en bouteille ou en canette les boissons en assurant la logistique (entreposage et distribution des boissons) pour vendre aux intermédiaires ainsi qu'aux clients nationaux. Sans oublier le fait d'être responsable des événements et de la visibilité à l'échelle locale. Nous allons maintenant présenter les principaux embouteilleurs existants en Algérie.

D. Les principaux embouteilleurs de Coca-Cola Company en Algérie : Coca-Cola Company, élabore, commercialise et distribue ses produits grâce à trois embouteilleurs. Chacun d'entre eux détient une zone spécifique et destiné à un marché délimité géographiquement (Centre, Est, Ouest).

Par ailleurs, nous avons la société Fruitall responsable de la région centre et qui couvre 13 Wilayas. Nous avons aussi l'entreprise SBC<sup>29</sup> couvrant la région est avec 12 wilayas, et enfin nous avons la firme SBOA <sup>30</sup> pour la région ouest responsable de 11 wilayas.

---

<sup>29</sup>Skikda Bottling Company

<sup>30</sup> Société des boissons de l'Ouest Algérien

- Skikda Bottling Company (SBC) : est l'embouteilleur de Coca-Cola pour la région Est et appartient au groupe français Castel<sup>31</sup>. SBC est responsable de : Sétif, Batna, Constantine, Bejaïa, Skikda, Biskra, El Oued, Jijel, Annaba, Ouargla, Guelma, Souk Ahras.
- La Société des Boissons de l'Ouest Algérien (SBOA) : est l'embouteilleur de Coca-Cola pour la région Ouest, et appartient aussi au groupe Castel. SBOA couvre les wilayas suivantes : Oran, Chlef, Tlemcen, Tiaret, Mascara, Mostaganem, Relizane, Sidi Bouabdellah, Saida, Tissemsilt, Tindouf.
- Co-packer : appartenant au groupe Castel et ayant son activité implantée (dans la localité de Tessala el merja, 20 KM au sud-ouest d'Alger) dans la région centre, le co-packer est responsable de la mise en condition du produit sous format canette seulement. Les produits sortant de ses lignes de production devront être distribués par l'une des entreprises du groupe Castel dans les zones de franchise qui lui sont attribués (est ou ouest).
- Fruital : est le plus important des trois embouteilleurs de Coca-Cola Algérie. Le groupe Equatorial Coca-Cola Bottling Company (ECCBC)<sup>32</sup> devient l'actionnaire majoritaire de Fruital. ECCBC présente à travers Fruital couvre : Alger centre, Tizi-Ouzou, Médéa, Djelfa, Blida, Ain Defla, Boumerdes, Bouira, Bordj Bou Arreridj, Tipasa, Laghouat, Ghardaia, Tamanrasset.

En raison de l'importance accordée à la société Fruital pour ses résultats et ses bénéfices toujours aussi fluctuants, devenant leader du marché des boissons gazeuses en Algérie avec 35% des parts de marché. Ayant à sa disposition plus de 450 vendeurs. Nous avons choisi de présenter de façon détaillée cette entreprise.

E. Présentation de Fruital Coca-Cola Algérie : depuis plus de 15 ans Fruital Coca-Cola, produit, commercialise et distribue les boissons de Coca-Cola en Algérie. Le 15 Mars 2006, le groupe espagnol ECCBC (Equatorial Coca-Cola Bottling Company) entre dans l'actionnariat de la société Fruital Coca-Cola. L'objectif étant de développer l'activité de l'usine.

Situé à 35 km de la capitale, dans la zone industrielle de Rouïba, cette usine s'étale sur une superficie de 55000 m<sup>2</sup> et emploie près de 1200 employés. Devenue leader du marché de la boisson gazeuse en Algérie, Fruital détient l'un des plus grands réseaux de distribution, avec

---

<sup>31</sup> Le groupe Castel est un groupe industriel français présent dans le secteur des boissons.

<sup>32</sup> ECCBC est une société Holding créée en 1997 à la suite d'une fusion entre Cobega SA (société espagnole spécialisée dans la mise en bouteille) et Coca Cola Company. C'est l'embouteilleur de Coca-Cola dans 12 pays (Afrique de l'Ouest et Maghreb).

une gamme de produit très diversifiées, fabriqués localement répondant aux normes et aux standards internationaux.

Des promotions intéressantes tout au long de l'année sont mise en place pour attirer toujours plus de clients et de consommateurs à travers les différents canaux de distribution : Alimentaire (Alimentation générale, superettes, supermarchés), hors domicile (Cafés, Hôtels, restaurants, Fastfood), institutions publiques et privées.

Cette société confectionne ses produits à travers quatre lignes de production : la ligne verre de 100 CL, la ligne verre de 30 CL, deux lignes de PET<sup>33</sup>, et enfin une ligne de canettes.

F. Organisation interne de Coca-Cola Algérie : les principales fonctions de l'industrie agroalimentaire reflètent parfaitement la diversité du secteur. Pour bien comprendre, nous choisissons de nous intéresser aux départements responsables de la distribution d'un produit de qualité et de renommée internationale. Nous allons donc, nous intéresser aux départements qui peuvent sembler les plus indispensables.

Cependant, nous tenons à préciser que les métiers de la distribution seront abordés dans le chapitre suivant pour compléter la présentation du département de la distribution.

Nous commençons d'abord par la direction générale où siège l'ensemble des décisions stratégiques de l'entreprise. Cette direction intègre sept autres directions que l'on distingue par leurs activités. C'est pourquoi, nous allons expliciter ci-dessous les missions principales de chaque direction :

- La direction d'approvisionnement : gère les achats et les stocks et procure à l'entreprise, dans les meilleures conditions de qualité, de coûts et de délais, les matières premières dont elle a besoin pour ses activités ;
- La direction industrielle : s'occupe des opérations industrielles des différentes productions de l'entreprise, ce service veille sur toutes les étapes du processus de production ;
- La direction contrôle et planification : c'est le service le plus important dans cette

---

<sup>33</sup> Le poly téréphtalate d'éthylène, plus connu sous le nom anglais de *polyethylene terephthalate* ou PET, est un plastique de type polyester saturé.

entreprise, car il veille sur l'évaluation de l'activité administrative du règlement actuel et compare avec l'activité administrative planifiée, pour arriver ensuite à identifier les écarts de manière objective et descriptive afin de prendre les directives essentielles pour les corriger ;

- La direction qualité totale et gestion de la qualité : elle est responsable du bien-être et de la satisfaction des employés et des consommateurs à travers les études de marchés, pour proposer in fine les meilleurs produits et services en termes de qualité ;

- La direction ressources Humaines : anticipe et prévoit les besoins en matière de compétence, tant qualitatifs que quantitatifs, elle vise pour cela à répondre aux besoins des employés afin d'être au meilleur point de production ;

- La direction finance et comptabilité : s'occupe de la planification financière et de l'analyse des performances des ventes, assemble et enregistre les activités de l'entreprise ainsi que ses opérations dans des livres comptables de façon à les ordonner en se basant sur un système de comptabilité précis et intégré.

- La direction marketing : préserve l'image de marques du produit Coca-Cola. Elle veille à l'adéquation des standards de Fruital aux standards internationaux. Il assure aussi la mise en place et le suivi d'une force de vente commerciale en effectuant des études de marché et en établissant des programmes de promotion avec des actions publicitaires utilisant différents supports (télévision, radio, affichage, salons et foires, publicité sur le lieu de vente, etc.) et enfin ce service participe au contrôle des actions de merchandising.

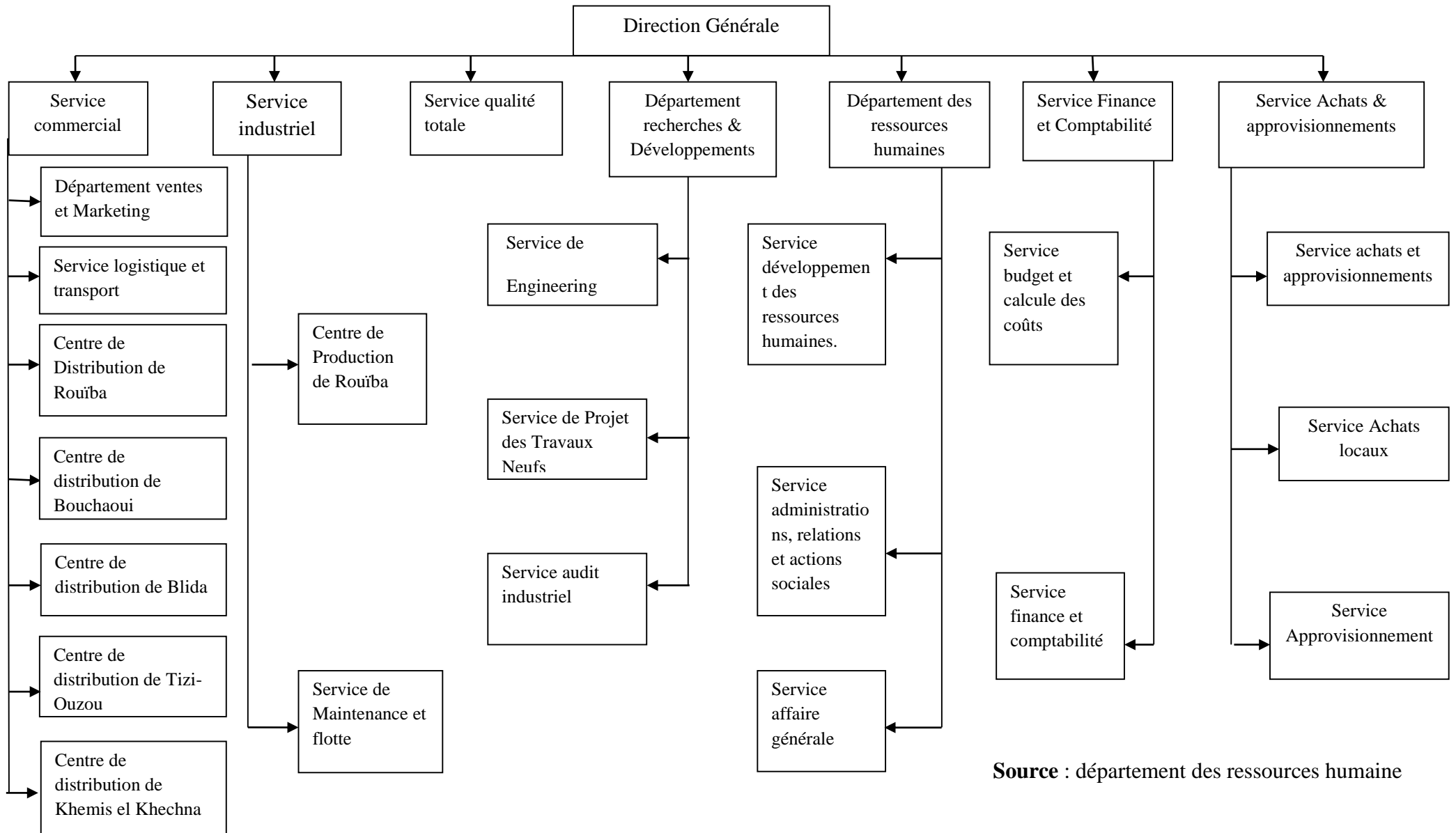
Nous précisons, que la direction marketing est étroitement liée à la direction commercial et de façon indirecte à la direction distribution. Pour cela, il serait tout à fait utile de présenter aussi la direction marketing qui regroupe quatre départements dont deux essentiels ; le département froid et le Right Execution Daily « RED ».

Le département froid se charge de mettre en place des « frigos Coca-Cola » et suit leur entretien ainsi que leur placement dans les multiples points de vente. Quant au département du « RED » il s'occupe de l'exécution et les suivis des points de ventes ciblés afin d'assurer la disponibilité du produit pour le client ;

En plus de ces différents avantages, il participe aussi au renforcement de l'efficacité de la force de vente et des commerciaux pour la réussite de leurs opérations de ventes en mesurant de façon continuelle les écarts et les failles pour ensuite les associer à des actions correctives.

Nous finissons cette partie en présentons l'organigramme de Fruital Coca-Cola Algérie :

Figure N°03 : Organigramme de Fruital Coca-Cola



Source : département des ressources humaine

Le présent chapitre, nous a permis de constater que le marché mondial de l'agroalimentaire, évolue dans un contexte économique en pleine mutation. Malgré les crises économiques qui ont touché plusieurs pays, le secteur de l'agroalimentaire demeure l'un des secteurs qui n'a pas été affecté.

Par ailleurs, l'une des principales raisons pour laquelle l'industrie agroalimentaire reste un des secteurs les plus marquants, c'est les besoins continuelle et indéfinis de l'homme en nourriture. Tout ceci, nous a amené à suivre de plus près les principales évolutions de ce secteur ainsi que ses spécificités.

En ce qui concerne la structure du marché mondial, nous avons remarqué qu'en plus d'une croissance accrue, ce dernier évolue dans un environnement fortement concurrentiel marqué par la mondialisation et la globalisation.

Pour ce qui est du marché algérien, en dépit d'une croissance moins soutenue par rapport au marché mondial, il n'en demeure pas moins que la concurrence reste toujours le dénominateur commun de ce secteur, surtout en ce qui concerne les multinationales présentes.

Au point où nous en sommes, nous pouvons dire que le marché mondial et algérien de l'agroalimentaire constitue un domaine de recherche plus qu'intéressant pour arriver à notre objectif, qui est de savoir comment ces industries multinationales arrivent à mettre à disposition le produit à tous les clients de par le monde et donc satisfaire leurs besoins toujours aussi grandissants.

# ***CHAPITRE II***

---

## **Chapitre II : la distribution dans l'industrie agroalimentaire**

Une des règles fondamentale dans l'industrie agroalimentaire stipule qu'il faut maximiser la distribution et la présence d'un produit en distribution pour optimiser sa pénétration et permettre au consommateur de le trouver partout où il en a envie<sup>1</sup>.

Peter Brabeck président de Nestlé, le formule ainsi « être présent partout, dans n'importe quel lieu, à n'importe quel moment ». Le corollaire est que l'offre de ce produit doit être la plus large possible pour occuper le plus d'espace possible, et faire face ainsi à la concurrence. Ces deux règles dans cette industrie continuent à prévaloir et sont entretenues par le rythme d'innovation important quasiment imposé par la distribution agroalimentaire.<sup>2</sup>

Nous verrons dans la première section de ce chapitre, l'évolution historique et les périmètres de la fonction de distribution, c'est-à-dire l'ensemble des éléments que constitue l'activité de distribution. Il devient indispensable dans ce cas, de comprendre sa réalisation et sa définition en termes de circuits, de canaux, d'intermédiaires et de réseaux, puis nous finirons cette section par la compréhension des techniques de marchandisage et d'animations des points de vente. Dans la deuxième section, nous montrerons que l'industrie agroalimentaire n'échappe pas au phénomène de la distribution, et que depuis peu, toutes les entreprises disposent non seulement d'un service commercial, mais aussi d'un service de distribution. C'est une occasion de savoir comment mettre en place une stratégie de distribution en termes de relations avec les distributeurs, mais aussi en termes d'amélioration constante de la qualité des produits. Nous finirons ce chapitre, en définissant les principales fonctions et métiers existants dans le département distribution et sa configuration à Coca-Cola company.

---

<sup>1</sup> AUSKENTHALER, (B) : *le marketing, idées reçues*, éditions le cavalier bleu, France, 2004, p.107.

<sup>2</sup> Ibid., p.107.

## **Section 1 : considérations générales sur la distribution des produits agroalimentaires**

Le terme « distribuer » est étymologiquement le fait de répartir des objets entre plusieurs personnes. Dans une perspective plus directe, il s'agit de mettre à la disposition d'un intermédiaire (entreprise) ou d'un client final (consommateur), des biens, des services et des solutions selon l'échéance, le lieu, la quantité et la présentation adaptés.

Le terme « distributeur » est apparu dans les années 1950 et il s'est installé depuis comme une rupture face à la notion plus traditionnelle de commerçant, la principale raison était pour mettre en relief le caractère moderne de la distribution des produits agroalimentaire. C'est devenu ainsi une notion de volume (ou de masse) traité et un caractère implicite de l'économie au sens du « moins cher ».

Cette notion a aussi été utilisée pour générer une image du « circuit court » en voulant démontrer au consommateur et au client que des stades intermédiaires ont été supprimés et en particulier celui des grossistes.

Au fur et à mesure des années, ces deux termes « commerçant » et « distributeur » restent néanmoins indifféremment utilisés par les acteurs de la grande distribution selon leur stratégie ou leur positionnement choisis.

Avant d'envisager les explications en relation avec la distribution des produits alimentaires, il faut faire l'effort de comprendre et de clarifier certains points. Notamment le sens d'une activité de distribution. Cette partie sera complétée par plusieurs définitions, nous avons choisi de les énoncer dans un ordre chronologique bien précis pour comparer les éventuelles évolutions.

Une fois qu'on aura compris en quoi consiste le périmètre de cette activité, nous nous pencherons sur ses caractéristiques et ses paramètres. Ainsi, que les bonnes raisons de maintenir une distinction entre circuit, canal et réseau, ses fonctions et ses complémentarités. Nous finirons cette section, en abordant l'utilité d'avoir réussi les opérations d'aménagement et d'animation des points de vente, nous découvrirons par ailleurs, que cette dernière porte un nom et que les conditions nécessaires à sa réalisation sont prédéfinies grâce à trois acteurs.

Nous précisons toutefois, que cette première section aborde la fonction de distribution de manière générale, et que seulement à partir de là on pourra aviser plus facilement la deuxième section, qui porte essentiellement sur les particularités de la distribution agroalimentaire.

### **Sous-section 1 : évolutions historiques et présentation des périmètres de la distribution**

Notre réflexion s'appuiera sur une comparaison des éléments clés caractérisant les premiers travaux en distribution afin de comprendre à quel point la recherche en distribution a évolué, nous examinerons ensuite quelques définitions issus de plusieurs ouvrages qui démontrent la réalité de la distribution qui s'apparente à plusieurs approches, enfin nous aborderons les implications de toutes ces définitions dans l'industrie agroalimentaire.

**1. Evolutions historique <sup>1</sup>:** nous proposons dans cette première partie de circonscrire les règles théoriques de base concernant la distribution, pouvant faciliter la bonne compréhension des différents concepts et une analyse plus approfondie du sujet traité.

Au cours des dernières décennies, les résultats de nombreuses études, ainsi que l'observation des pratiques attestent des évolutions constantes de la distribution. Dès lors, cette dernière est devenue l'une des variables du marketing mix, intégrée aux « 4P ». De ce fait, Nous pouvons préciser que les chercheurs accordant de l'importance au marketing, montrent aussi bien de l'intérêt à cette variable.

- En 1906 : Sparling l'un des pionniers de la littérature en distribution, propose de classer toutes les activités économiques selon trois grandes catégories : extraction, fabrication et distribution. Toujours selon lui, le marketing doit être considéré comme l'une des branches de l'activité de la distribution. Et le définit comme étant « l'ensemble des processus commerciaux ayant pour objectif d'assurer les flux matériels, des matières premières nécessaires à la production jusqu'aux produits finis sortant de l'usine ».

- En 1917 : Weld exprime une vision similaire de la distribution et prétend que l'ensemble des services nécessaires pour assurer le cheminement du produit du producteur jusqu'au consommateur nécessitent un certain nombre d'activités de distribution.

- En 1912 et en 1923 : Shaw et Clark tentent de décrypter ces activités en s'appuyant

---

<sup>1</sup> GILLES, (P) : *commerce de gros, commerce inter-entreprises, les enjeux de l'intermédiation*, éditions EMS, France, 2015, p.38.

## *Chapitre II : la distribution dans l'industrie agroalimentaire*

sur les travaux de Sparling selon lesquels ces derniers englobent aussi bien des activités de vente à travers la création d'une demande que d'achat par le biais d'assemblage de biens.

Ainsi, l'analyse approfondie de ces travaux, pionniers de la littérature confirme l'intérêt porté à l'organisation des diverses fonctions assurées par différentes entreprises du secteur agroalimentaire, qui vont de l'assemblage au transport des produits finis, en passant par le stockage, la prise de risque, le financement, le reconditionnement et la vente des produits. Cette perspective « fonctionnelle » dominera longtemps la littérature en distribution et reste aujourd'hui considérée comme étant une contribution majeure au développement de la pensée économique.

- En 1954 : Alderson contribue à l'analyse des utilités qui découlent des différentes fonctions de la distribution et redéfinit par la suite les concepts d'utilité de temps, d'espace et de forme, en indiquant comment des variations de niveau de ces utilités peuvent influencer la création de valeur pour le client. L'importance relative de ces utilités dépend de la répartition et de l'organisation des différentes fonctions de la distribution. Nous précisons dans la prochaine sous-section en quoi consiste ces derniers.

Une des préoccupations récurrentes d'Alderson était de déterminer quelles activités doivent rester de la responsabilité des fabricants ou bien être déléguées à des intermédiaires et dans ce dernier cas, le seuil à partir duquel les fabricants et les intermédiaires doivent être intégrés dans une organisation unique leur politique de distribution impliquant les différents acteurs du canal (fabricant, grossistes ou détaillants).

D'après les évolutions qu'on vient de citer, la recherche en distribution a évolué vers une perspective de canal qui est d'avantage orientée vers le fabricant, c'est-à-dire que ce dernier cherche par tous les moyens à réduire la distance qu'existe entre lui et son client et à améliorer par là même sa situation dans l'environnement économique. La distribution est devenue ainsi la responsabilité du fabricant et la forme de cette distribution est la résultante directe des décisions prise en amont par ce dernier.

**2. Périmètres de la distribution :** plusieurs critères sont à définir, nous tenterons de faire le point en précisant toutefois que chaque définition offre un angle différent et utile. Les premières études concernant la définition de la distribution et son rôle dans les échanges

## *Chapitre II : la distribution dans l'industrie agroalimentaire*

économiques font partie des travaux précurseurs qui ont jeté les bases de la pensée managériale actuelle.

A. Distribution et marché<sup>1</sup> : la distribution consiste à rapprocher et à ajuster offre et demande, dans des conditions où chacun des partenaires trouve son compte, nous donnons par exemple le fait qu'elle permette aux consommateurs de se procurer aisément les biens dont ils ont besoin, avec un choix suffisant, tout en évitant de se déplacer trop loin.

La distribution constitue donc en la production de services, matériels pour certains d'entre eux, le transport par exemple et immatériels pour d'autres comme la constitution d'un bon assortiment. Depuis longtemps, on ne considère plus la distribution comme une activité parasitaire effectuée par des intermédiaires gourmands qui prélèvent des marges abusives

La distribution est aujourd'hui reconnue productive, c'est-à-dire créatrice de valeur. Un producteur délègue certaines opérations de distribution à des intermédiaires, lorsque ceux-ci sont en mesure d'effectuer les tâches à un moindre coût que ce fabricant, compte tenu du niveau attendu par le consommateur.

B. Distribution et marketing mix<sup>2</sup> : la distribution est une variable du mix contrôlable, et incontournable, au même titre que le produit ou le prix. Bien que variable contrôlable, la variable de distribution est une variable difficile à maîtriser dans la mesure où le producteur met son produit dans les mains d'intermédiaires auprès desquels il ne peut rien exiger si ce n'est les inciter à appliquer sa politique<sup>3</sup>. La notion de distribution dans le marketing recouvre deux aspects :

- Elle désigne l'ensemble des activités commerciales destinées à mettre le produit en situation favorable face au client et la gestion des flux de produits du lieu de production au lieu d'utilisation.
- La distribution recouvre aussi l'ensemble des opérations par lesquelles un bien sortant de l'appareil de production est mis à la disposition du consommateur et de l'utilisateur final.

<sup>1</sup> HELFER, (J-P) : *marketing*, éditions Vuibert, France, 2011, p. 101.

<sup>2</sup> RICHARD-LANNEYERIE, (S) : *les clés du marketing, tout le marketing en 136 fiches*, éditions le génie des glaciers, 4<sup>e</sup> édition, France, 2013, p.110.

<sup>3</sup> Mettre en place une politique de distribution consiste à choisir un réseau de distribution ainsi qu'un type de stratégie.

## *Chapitre II : la distribution dans l'industrie agroalimentaire*

C. Distribution et commerce de gros<sup>1</sup> : par nature, et comme on vient de le citer, la distribution a pour mission de faciliter le rapprochement de l'offre et de la demande, par la mise en relation de plusieurs personnes physiques ou morales ayant des intérêts complémentaires.

Dans le commerce du gros elle revêt tout à la fois une dimension transactionnelle (marchande) et logistique (gestion des flux physiques et informationnels) et c'est cette double dimension qui est aujourd'hui l'objet de profondes transformations dans des économies à la fois de plus en plus globalisées et matérialisées.

Ces profondes transformations sont visibles à différents niveaux, qu'il s'agisse de la nature des emplois et des qualifications, de la gestion des opérations logistiques et commerciales, ou encore du développement de nouveaux services à la clientèle.

D. Distribution et produits<sup>2</sup> : on peut définir aussi la distribution comme l'ensemble des activités réalisées par le fabricant avec ou sans le concours d'autres institutions, à partir du moment où les produits sont finis jusqu'à ce qu'ils soient en possession du consommateur final et prêts à être consommés au lieu, au moment, sous les formes et dans les quantités correspondants aux besoins des utilisateurs. Distribuer des produits, c'est les amener au bon endroit en quantité suffisante, avec le choix requis, au bon moment et avec les services nécessaires à leur vente, à leur consommation et, le cas échéant, à leur entretien.

E. Distribution et activités de l'entreprise<sup>3</sup> : la distribution se définit également comme étant un ensemble d'activités qui s'exercent depuis le moment où le produit entre dans le magasin commercial du producteur ou du dernier transformateur, jusqu'au moment où le consommateur en prend possession. La distribution est donc l'ensemble des activités logistiques, financières, administratives et commerciales réalisées du moment où les produits sont finis et attendent d'être écoulés jusqu'à ce qu'ils soient en possession du consommateur final. La distribution est, par voie de conséquence, un ensemble des fonctions qui font passer le produit de son état de production à son état de consommation, chacun d'eux se caractérisant par un état de lieu, un état de lot et un état de temps.

---

<sup>1</sup> GILLES, (P) : *commerce de gros, commerce inter-entreprises, les enjeux de l'intermédiation*, op.cit., p.42.

<sup>2</sup> MOUHAND (M), *l'intégration de la démarche marketing au sein d'une entreprise agroalimentaire algérienne*, op.cit., p.20

<sup>3</sup> Ibid, P.21

## *Chapitre II : la distribution dans l'industrie agroalimentaire*

Nous pouvons finir avec la définition de l'encyclopédie du marketing qui est la plus courte et la plus précise de toutes. Elle se propose de la résumer en un ensemble d'activités commerciales qui organise et permet le transfert d'un produit de son producteur au consommateur final<sup>1</sup>.

Ainsi, notre objectif de départ est réalisé : revenir sur les premières contributions théoriques en distribution afin de pouvoir comprendre et assimiler les différentes définitions que nous venons de présenter.

Par ailleurs, nous pouvons déduire et il est important de le préciser que certaines définitions de la distribution mettent en lumière le fait qu'il ne suffit plus aux entreprises de fabriquer des biens pour qu'ils puissent être vendus. Ils doivent les mettre à la disposition des consommateurs, dans les meilleures conditions correspondant à leurs attentes. Et inclure impérativement dans leurs visions qu'un bon produit, correctement présenté, doté d'une excellente publicité, vendu à prix raisonnable, n'aura pas de succès s'il n'est pas convenablement distribué et réellement mis à l'étalage.

### **Sous-section 2 : caractéristiques et paramètres de la distribution**

Avant de s'engager dans la présentation des différents paramètres de la distribution, on va décliner les avantages qu'offre cette dernière en tant que fonction principale de l'entreprise. En effet, elle joue un rôle essentiel dans le processus aboutissant à la vente et devient donc indispensable :

- La quasi-totalité des entreprises sont contraintes de recourir à des intermédiaires de distribution pour écouler leurs produits et assurer ainsi leur cheminement vers le consommateur<sup>2</sup> ;
- La distribution apporte une réponse à la dispersion géographique des consommateurs mais aussi aux exigences croissantes du client en facilitant l'accès aux produits<sup>3</sup>.

A. **Fonctions de la distribution** : elle permet la réalisation de quatre principales fonctions, notamment :

---

<sup>1</sup> LEHU, (J-M): *l'encyclopédie du marketing*, op.cit., p.258.

<sup>2</sup> MAMOUNE, (L) : *le marketing opérationnel*, article 2010, p.10.

<sup>3</sup> Ibid., p.11.

## *Chapitre II : la distribution dans l'industrie agroalimentaire*

a. La fonction logistique ou la distribution physique : la logistique commerciale regroupe l'ensemble des activités effectuées par une entreprise qui permettent de gérer de façon rentable le mouvement des produits depuis leur stade d'élaboration jusqu'à leur stade d'utilisation. Cette fonction intègre en son sein le transport, le stockage et la manutention des produits. Mener de façon efficace, elle procure un avantage concurrentiel.

- Le transport : comme il est évident qu'on ne peut installer une usine à proximité de chaque client ou demander à tous les clients de se rendre à la fabrique, le transport des marchandises se dresse comme la tâche la plus essentielle de la distribution ;

- Le stockage : c'est le fait de mettre des marchandises dans un lieu en attendant leur prochaine utilisation. Il permet de réguler le flux de production et le flux de consommation. Une bonne politique de gestion des stocks permet à la distribution d'éviter les ruptures de stock, de fidéliser la clientèle et de faire des spéculations ;

- La manutention : c'est l'ensemble des activités qui consistent à la manipulation du produit : allotissement, emballage, rangement, etc.

b. La fonction commerciale : la fonction commerciale intègre toutes les activités d'avant et d'après-vente c'est-à-dire la prise de commande, la négociation achat-vente et la communication.

- La négociation : il s'agit pour l'entreprise de chercher les clients potentiels (prospection), les démarches en vue de les conserver ;

- La prise de commande : la prise de commande consiste pour un client de passer une commande auprès de son fournisseur. Le client émet un bon de commande ou fait un appel d'offre. Si les deux partenaires tombent d'accord sur les conditions générales des ventes alors la livraison peut être effectuée ;

- La communication : la distribution est un moyen de communication. Cela se traduit par l'affichage des prix, le packaging, le merchandising, le conseil des vendeurs sur les points de ventes, les publicités et promotions sur les lieux de vente.

c. La fonction de gros : la fonction de gros<sup>1</sup> consiste à acheter les marchandises aux

---

<sup>1</sup> Cette fonction est généralement assurée par des entreprises spécialisées ou par les producteurs eux-mêmes. Mais elle est de plus en plus exercée par des centrales d'achat ou des chaînes volontaires.

## *Chapitre II : la distribution dans l'industrie agroalimentaire*

producteurs ou aux importateurs, les stockées et les revendre aux détaillants. La fonction de gros est capitale pour la fonction de stockage et a pour principal rôle, de constituer un trait d'union entre le producteur ou l'importateur et les détaillants, d'acheter régulièrement et en grandes quantités et d'assurer pour le détaillant un rôle de "centralisateur" de marchandises et de stockage.

d. La fonction de détail : elle consiste à s'approvisionner en marchandises pour les revendre en détail au consommateur final. Cette fonction offre la proximité de l'alimentation aux clients, des heures d'ouverture plus large, un assortiment de produits de premières nécessités et la vente au micro-détail.

B. Les circuits de distribution<sup>1</sup> : comme dans les fonctions on retiendra quatre types de circuits quatre, mais avant de s'étaler sur le sujet on tient à préciser quelques notions :

- Un canal : c'est le chemin suivi par le produit depuis le fabricant jusqu'au client.
- Un circuit : c'est l'ensemble des canaux de distribution d'un produit.
- Un intermédiaire : il représente la personne ou l'entreprise qui s'interpose

entre le producteur et le consommateur, il assure ainsi un lien entre l'offre et la demande. Son rôle est capital puisqu'il permet l'amélioration de la connaissance du marché et de la concurrence. Il contribue aussi à l'amélioration des relations entre le fabricant et ses clients, ce qui est loin d'être négligeable dans un marché où la distance entre ceux-ci est de plus en plus grande. Ceci concerne principalement les intermédiaires dits commerciaux mais on peut également prendre en compte des agents tels que les courtiers ou les attachés commerciaux.

Aussi la présence d'intermédiaires démultiplie les contacts et réduit donc le nombre de transactions à réaliser entre vendeurs et acheteurs. Le fabricant étant souvent très éloigné de ses clients surtout pour l'industrie agroalimentaire, leur contacts et leur niveau d'activité avec les consommateurs, offrent au fabricant une expérience que celui-ci ne pourrait acquérir que progressivement.

- a. Le circuit ultra-court ou direct : il est caractérisé par une absence d'intermédiaire entre

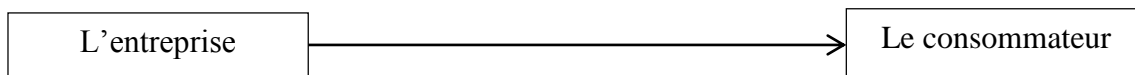
---

<sup>1</sup>MAYRHOFER, (U) : *marketing*, éditions Bréal, 2e édition, France, 2006, p.117.

## Chapitre II : la distribution dans l'industrie agroalimentaire

le producteur et le consommateur final. L'entreprise écoule donc elle-même les produits à travers des catalogues ou internet.

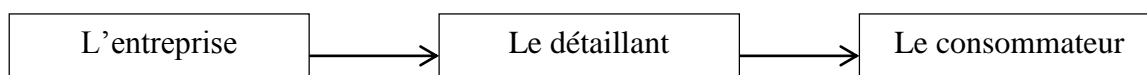
**Figure N°04 : le circuit direct de distribution**



Source : MAYRHOFER, (U) : *marketing*, op.cit., p.117.

b. Le circuit court : ce circuit comporte un seul intermédiaire, qui est le détaillant. Il est important de préciser que ce circuit est souvent utilisé par les entreprises alimentaires en raison du caractère périssable des produits exigeant un transfert et une consommation rapide par le consommateur. Les intermédiaires peuvent dans ce cas être un détaillant ou un revendeur spécialisé.

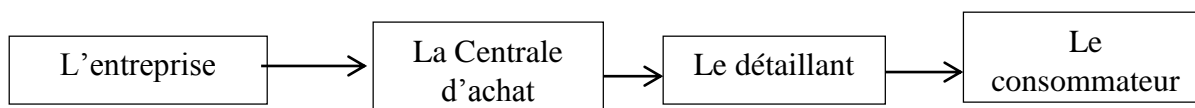
**Figure N°05 : le circuit court de distribution**



Source : MAYRHOFER, (U) : *marketing*, op.cit., p.117.

c. Le circuit moyen : le producteur vend ses produits à une centrale d'achat qui possède ses propres points de vente. Ce circuit est très fréquent dans l'alimentaire.

**Figure N°06 : le circuit moyen de distribution**

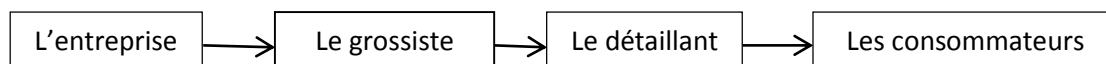


Source : MAYRHOFER, (U) : *marketing*, op.cit., p.117.

d. Le circuit long : ce dernier comporte au moins deux types d'intermédiaires, on peut citer dans ce cas deux intermédiaires, les grossistes et les détaillants.

## Chapitre II : la distribution dans l'industrie agroalimentaire

**Figure N°07 : le circuit long de distribution**



Source : MAYRHOFER, (U) : *marketing*, op.cit., p.117.

On précise par ailleurs, que l'entreprise dans le secteur agroalimentaire n'utilise pas nécessairement un seul circuit de distribution. Elle peut faire appel à plusieurs circuits pour écouler ses différentes gammes de produits. Aussi, les critères habituellement pris en compte dans le choix d'un circuit de distribution sont le coût, le volume de ventes accessible grâce au circuit choisi, la cohérence du circuit au regard du positionnement de la marque et le degré de contrôle que le fabricant souhaite garder sur la distribution de ses produits et sur l'accès au client final.

Dans tous les cas de figure, on peut dire que la distribution joue un rôle capital dans l'entreprise, ses méthodes évoluent rapidement et de nouvelles formes connaissent un développement rapide nous pensons évidemment à la vente par internet. Nous finissons cette partie par présenter les avantages et inconvénients de chaque circuit dans le tableau suivant :

**Tableau N°09 : avantages et inconvénients des circuits de distribution**

Les types de circuit	Les avantages	Les inconvénients
<b>Le circuit ultra-court ou direct</b>	Connaissance approfondie des besoins de la clientèle. Lancement rapide des nouveaux produits. Service à la carte pour les clients. Gain de la marge des intermédiaires (grossistes et détaillants).	Organisation et gestion très lourde des vendeurs Stockage très important Capacité financière importante Nécessité de connaître la distribution

## *Chapitre II : la distribution dans l'industrie agroalimentaire*

<b>Le circuit court</b>	<p>Gain de la marge des grossistes.</p> <p>Bon service après-vente et meilleure connaissance du marché.</p> <p>Une croissance de la notoriété et de l'implantation géographique.</p>	<p>Nécessité de réaliser des actions de promotion vers les consommateurs</p> <p>Nécessité de faire un stockage important.</p> <p>Certains détaillants peuvent être insolubles.</p>
<b>Le circuit long</b>	<p>Réduit la force de vente.</p> <p>Une couverture géographique plus dense et une régulation des ventes grâce aux stocks des intermédiaires.</p> <p>Diminution des frais de transport et de stockage.</p>	<p>Perte du contact avec les détaillants.</p> <p>dépendance vis à vis des grossistes : perte du contrôle de la distribution du produit.</p>

**Source :** MAMOUNE, (L) : *le marketing opérationnel*, article 2010, p.10.

C. Choix des réseaux et évaluation des circuits : il est utile de distinguer qu'un réseau de distribution renvoie à la notion de personnes physiques ou morales pouvant entretenir des relations durables en établissant une communauté d'intérêt. Nous pouvons donner comme exemple le réseau de détail qui peut se présenter comme un ensemble de points de vente, une entreprise plus exactement liées à une tête de réseau<sup>1</sup>.

a. Choix des réseaux de distribution<sup>2</sup>: le choix s'effectue généralement en fonction d'un ensemble de contraintes propres au marché visé et à ses habitudes d'achat, aux caractéristiques du produit lui-même et aux caractéristiques de l'entreprise, notamment l'importance des moyens dont elle dispose. (Les critères habituellement retenus et leurs implications sur le type de circuit de distribution à adopter sont décrits en annexe N°01).

- Prendre en compte les caractéristiques du marché : si le marché est grand, le recours à

<sup>1</sup> JOLY (B) : *le marketing stratégique*, éditions de Boeck, Belgique, 2009. P.106.

<sup>2</sup> LAMBIN, (J-J) et DE MOERLOOSE, (C) : *marketing stratégique et opérationnel, du marketing à l'orientation marché*, éditions DUNOD, 7<sup>e</sup> édition, France, 2008, p.431.

## *Chapitre II : la distribution dans l'industrie agroalimentaire*

des intermédiaires sera généralement nécessaire. Inversement, si le marché est étroit, l'entreprise pourra plus facilement assurer elle-même la distribution de ses produits. De même, plus un marché est géographiquement dispersé, plus l'organisation de la distribution sera difficile et coûteuse et plus il est vraisemblable que l'on devra recourir à des intermédiaires et donc le circuit qu'on aura sera évidemment long.

- Prendre en compte les caractéristiques des produits distribués : les produits agroalimentaires sont hautement périssables et doivent donc avoir un réseau aussi court que possible. Le réseau doit également être court pour les produits dont les coûts de manipulation et de transport sont très élevés, de même pour les produits dont la complexité technique demande un service après-vente important ainsi qu'une assistance à l'utilisation.

- Prendre en compte les caractéristiques de l'entreprise : les grandes entreprises agroalimentaires ont en général des ressources financières importantes, et elles ont dès lors la capacité d'assumer elles-mêmes plusieurs fonctions de distribution, réduisant de ce fait leur degré de dépendance vis-à-vis des intermédiaires. En cas de manque de savoir-faire pour des produits dans un marché nouveau ou hautement technologique, on peut faire appel à un intermédiaire.

Nous pouvons résumer ce qui a été dit par le fait qu'un réseau de distribution se détermine en premier lieu par le mode d'accès au marché auquel on souhaite s'adresser, puis par le positionnement du produit et enfin par la cible à laquelle on s'adresse. Le mode de distribution doit par conséquent contribuer à créer une différenciation forte avec la concurrence, il doit aussi pouvoir évoluer en fonction des évolutions des technologies et surtout en fonction des circuits de distribution.

b. Evaluation des circuits de distribution<sup>1</sup>: un producteur doit pouvoir évaluer le taux de présence de ses produits dans les points de vente, ainsi que celui de ses concurrents. Ces informations sont données par le panel de détaillants de Nielsen sous forme de deux indices :

- La Distribution Numérique ou Disponibilité Numérique (DN) : représente le pourcentage des points de ventes où la marque est présente. Elle peut être illustré par la formule suivante :

---

<sup>1</sup> VAN LAETHEM, (N) : *Toute la fonction marketing, savoir-être, savoir-faire, savoir*, éditions DUNOD, France, 2005, p.198.

## *Chapitre II : la distribution dans l'industrie agroalimentaire*

$$DN = \frac{\text{Nombre de magasins qui vendent la référence considérée}}{\text{Nombre total de magasin de l'échantillon}} \times 100$$

- Distribution valeur ou Disponibilité Valeur (DV) : représente le pourcentage du chiffre d'affaires réalisé sur la classe de produits par les points de vente vendant la référence ou la marque considérée. On peut la présenter par la formule suivante :

$$DV = \frac{\text{Chiffre d'affaires réalisé sur la classe de produits par les magasins qui vendent la référence considérée}}{\text{Chiffre d'affaires réalisé sur la classe de produits par le nombre total de magasin de l'échantillon}} \times 100$$

Remarquons que si  $DV > DN$  cela signifie que le produit considéré est distribué dans les points de vente dont le volume des ventes est important (pour la classe de produits considérée). Inversement si  $DV < DN$  cela signifie que la référence considérée est commercialisée chez les petits commerçants.

Une fois que l'entreprise du secteur agroalimentaire, choisi son circuit de distribution le plus adéquat et évalue son efficacité, elle passe en suite à la mise en place du système choisi. Cette mise en place se fera par le choix, la motivation ainsi que l'évaluation des intermédiaires :

- Choix des intermédiaires : avant un quelconque choix des intermédiaires, le fabricant doit s'efforcer de connaître l'expérience des intermédiaires, leur solvabilité, leur aptitude à coopérer et leur réputation.

- La motivation des intermédiaires : le producteur doit encourager, motiver de façon constante les intermédiaires qui distribue son produit, cette motivation passe par de nombreux avantages de différentes nature accordés à chacun d'entre eux.

- L'évaluation des intermédiaires : l'entreprise évalue régulièrement ses revendeurs afin de garder un niveau de performance optimal. Lorsque les résultats d'un distributeur sont très en dessous de la moyenne, il faut s'efforcer d'en déterminer les causes avant d'envisager d'y porter remède. Le fabricant peut même tolérer de mauvais résultat si l'abandon ou le remplacement du distributeur détaillant risque d'aggraver la situation. Dans le cas contraire, il doit exiger que l'intermédiaire atteigne les résultats escomptés dans un délai raisonnable faute de quoi, il sera obligé de s'en séparer.

**Sous-section 3 : merchandising et animation des points de vente**

Après avoir choisi le réseau le plus adéquat pour la distribution de ses produits. L'entreprise spécialisée dans l'agroalimentaire devra mettre en place des techniques et des moyens afin d'optimiser l'utilisation de la surface de vente. Nous choisissons pour cette raison d'essayer de comprendre comment la distribution et le commerce en général s'adaptent aux exigences des consommateurs. Nous verrons alors que les enseignes ont intégré le marketing et une de ses déclinaisons opérationnelles est le merchandising.

**1. Techniques de merchandising :** de l'anglais « to merchandise » qui signifie « promouvoir les ventes, mettre en avant »<sup>1</sup>, le merchandising est l'ensemble d'études et de techniques d'applications mises en œuvre, séparément ou conjointement par les distributeurs et les producteurs en vue d'accroître les ventes du magasin par une adaptation permanente de l'assortiment aux besoins du marché et par la présentation appropriée des marchandises. Ces techniques peuvent être assimilées<sup>2</sup> :

- aux choix des assortiments, à la détermination de la surface à attribuer à chaque catégorie de produits ;
- au type de rangement et à la disposition des produits et des rayons (facing, disposition verticale ou horizontale, présentoirs, bacs, etc.) ;
- à l'information, la signalétique, la publicité, la promotion des ventes associées aux produits, ainsi qu'aux rayons du magasin (stop-rayons, tête de gondole, dégustation, etc.) ;
- au marketing sensoriel et au marketing expérientiel afin de rendre le magasin plus agréable et des produits plus attirants ;
- au choix des emplacements les plus performants (localisation, rayon, étagère, etc.) ;
- aux modes d'approvisionnement des rayons afin d'éviter les ruptures de stock ;
- aux animations des points de vente, théâtralisation, mise en scène des offres ;

On trouve principalement trois formes de merchandising<sup>3</sup> :

- le merchandising d'organisation : il concerne l'aménagement global du point de vente,

<sup>1</sup> SIMON, (F-X) et DE SOUSA, (M) : *Management et gestion d'un point de vente*, éditions DUNOD, 2<sup>e</sup> édition, France, 2008, p.54.

<sup>2</sup> CHAMARD, (C) et alii : *le Marketing, de A à Z*, éditions Dunod, Paris, 2010, p.141.

<sup>3</sup> JOLY, (B) : *le marketing stratégique*, éditions de Boeck, Belgique, 2009.

## Chapitre II : la distribution dans l'industrie agroalimentaire

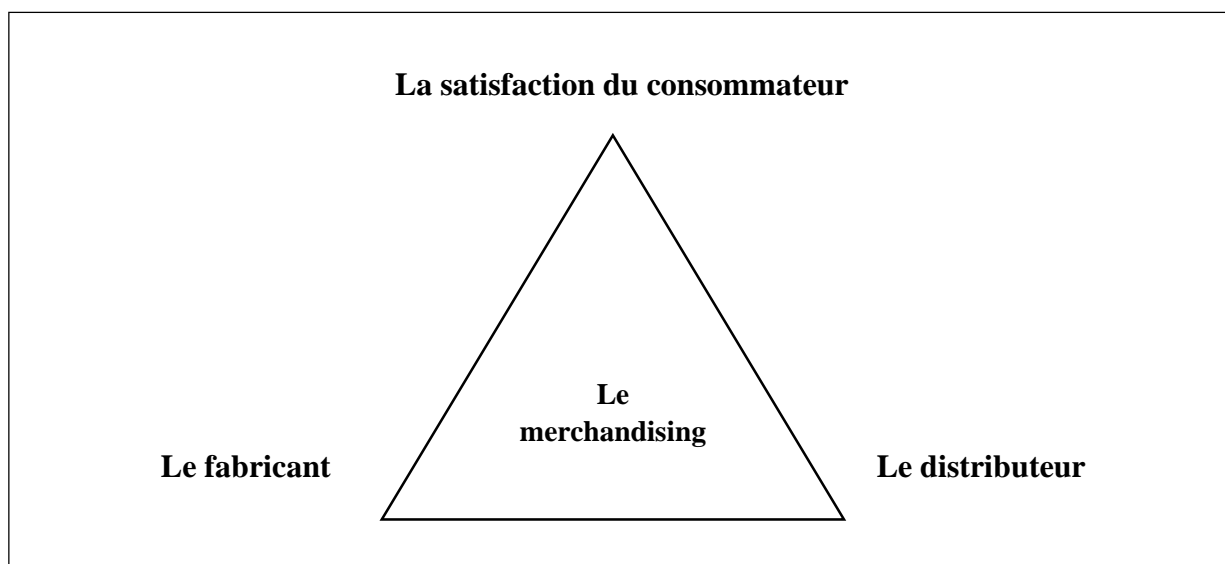
la répartition des surfaces allouées à chaque univers, l'implantation des produits dans les linéaires ;

- le merchandising de séduction : il concerne toutes les techniques pouvant stimuler le client à acheter, à savoir la couleur, le packaging, les formes, l'animation, la dégustation, les diffuseurs d'odeurs ;

- le merchandising de gestion : ce sont des techniques qui permettent de vérifier la rentabilité des deux autres formes de merchandising, (le PDP ou profit direct par produit, le stock moyen, le panier moyen) remarquons que ces indices permettent de faire un diagnostic complet du rayon.

Nous pouvons ajouter aussi que le merchandising demeure le résultat d'un partenariat entre le distributeur et le fabricant caractérisé par cette forme de commerce où l'entreprise ne sollicite plus ses employés pour vendre ses produits. Il trouve donc son origine dans la nécessité qu'a le producteur de se faire acheter par le consommateur sans être assisté par un vendeur. Il s'inscrit aussi dans une optique de convergence des intérêts entre le producteur et le distributeur. Nous pouvons illustrer ces relations par la figure suivante <sup>1</sup>:

**Figure N°08 : merchandising et convergences des intérêts du fabricant et du distributeur**



**Source :** MOSCA, (P) : *Initiation au merchandising*, éditions d'Organisation, 1999, Paris. P.11.

<sup>1</sup> MOSCA, (P) : *Initiation au merchandising*, op.cit., P.12.

## *Chapitre II : la distribution dans l'industrie agroalimentaire*

A. Les acteurs du merchandising<sup>1</sup>: toujours en exploitant la figure d'en dessous, nous pouvons déduire que les principaux acteurs du merchandising peuvent être au nombre de trois : le consommateur, le producteur et le distributeur. Chacun ayant des objectifs très précis et très souvent contradictoires, un bon merchandising devra alors réunir les intérêts de ces trois parties. Le tableau suivant montre très bien les objectifs de chaque acteur :

**Tableau N°10 : les acteurs du merchandising**

<b>Les acteurs</b>	<b>Les objectifs</b>
<b>Le consommateur</b>	Pouvoir se situer dans une surface de vente, et trouver aisément les produits qu'il désire. Pouvoir choisir un produit parmi un assortiment. Disposer de suffisamment d'information sur les produits. Acheter le bon produit au meilleur prix.
<b>Le producteur</b>	Disposer de ses produits en rayon au meilleur endroit, en quantité suffisante, pour qu'il soient vus et facilement accessible au consommateur. Augmenter la rotation de ses produits sur le point de vente.
<b>Le distributeur</b>	Attirer le consommateur par un assortiment de produits correspondant à ses attentes et le fidéliser. Augmenter la valeur du panier moyen du consommateur. Optimiser la gestion des produits pour rentabiliser au mieux sa surface de vente.

**Source :** DEMEURE, (C) : *aide-mémoire, marketing*, op.cit., p.213.

<sup>1</sup> DEMEURE, (C) : *aide-mémoire, marketing*, éditions DUNOD, 6<sup>e</sup> édition, France, 2008, p.213.

## *Chapitre II : la distribution dans l'industrie agroalimentaire*

B. Distinction entre le merchandising du distributeur et du producteur<sup>1</sup>: il est important de préciser que le merchandising est fondé certes sur le consommateur mais aussi et surtout sur le distributeur. Car l'action d'un fournisseur consiste à vendre ses produits à des commerçants, c'est-à-dire à des distributeurs, ceux-ci les revendent au consommateur final.

Cette raison incite les producteurs à développer une politique de merchandising. En s'appropriant les techniques du merchandising, les producteurs visent à maximiser le volume de leurs ventes aux dépens des produits concurrents. A cet effet, les merchandiseurs<sup>2</sup> du producteur font des recommandations et des suggestions aux distributeurs sur plusieurs aspects importants du merchandising concernant leurs produits.

En ce qui concerne le merchandising du distributeur, l'objectif est de maximiser les ventes de toutes les références de son magasin afin de rentabiliser ses investissements. Dans cette optique, les produits à fortes marges et à un taux de rotation élevé auront des actions de merchandising particulières, le distributeur aura donc le choix de son assortiment, de la zone de chalandise<sup>3</sup> et affectera les rayons proportionnellement à leur rentabilité.

Par ailleurs, On précise que pour l'intérêt de notre étude, nous avons choisi de développer les étapes du merchandising propre au producteur.

C. Les étapes du merchandising<sup>4</sup>: nous avons trois grandes étapes : l'avant, l'action et l'après merchandising :

a. L'avant du merchandising : pour le préparer en amont du point de vente. Le producteur devra élaborer une étude du comportement d'achat du consommateur face aux produits, une étude de la stratégie merchandising des concurrents et une adéquation du produit, de son emballage, de son étiquette aux impératifs de la distribution (stockage en réserve, mise en rayon, attractivité et lisibilité de l'étiquette...). Il peut aussi prendre en compte d'éventuelles opérations de promotion (capacité de l'outil de production pour la réalisation d'un emballage plus important permettant de proposer gratuitement x % de produit en plus).

b. L'action du merchandising : après un référencement à la centrale d'achat (passage

<sup>1</sup> DEMEURE, (C) : *aide-mémoire, marketing*, op.cit., p.214.

<sup>2</sup> C'est le responsable de la définition ou de l'application des politiques merchandising chez un fabricant ou un distributeur.

<sup>3</sup> La zone de chalandise est l'ère géographique entourant un point de vente. Elle peut être définie aussi comme la zone d'influence commerciale d'un magasin, constituée de client et de concurrents.

<sup>4</sup> DEMEURE, (C) : *aide-mémoire, marketing*, op.cit., p.215.

## *Chapitre II : la distribution dans l'industrie agroalimentaire*

quasi-obligatoire pour pouvoir se présenter dans une surface de vente en libre-service) et une négociation avec le chef de rayon, le vendeur-merchandiseur va pouvoir définir un assortiment, faire une proposition d'implantation de ses produits, et en assurer le suivi.

La première tâche correspond donc à la constitution d'un assortiment adapté à chaque enseigne, et à chaque surface de vente. L'assortiment d'un producteur dans un point de vente dépend en grande partie des critères de sélection et de la politique du distributeur. Il doit correspondre au positionnement de l'enseigne (qualité du produit, prix), correspondre aux attentes de la clientèle de la surface de vente (habitudes et niveau de vie moyen de la clientèle, spécificités régionales...) et permettre une bonne rentabilité, tant au producteur qu'au distributeur.

La seconde tâche du vendeur-merchandiseur va être de proposer au chef de rayon une implantation de ses produits au sein du rayon. Nous précisons toutefois, que les grandes sociétés utilisent des outils informatiques permettant au vendeur-merchandiseur de proposer au chef de rayon un plan d'implantation.

c. L'après merchandising : cette phase passe en premier par une gestion efficace des produits. Une fois les produits implantés, le travail du vendeur-merchandiseur consiste à assurer le suivi et la gestion de ses produits. Il doit optimiser son linéaire, c'est-à-dire veiller au respect du plan d'implantation de ses produits, et assurer des animations pour augmenter les ventes (têtes de gondoles, opérations promotionnelles...).

**2. Animation des points de vente** : l'animation d'un point de vente est l'ensemble des moyens que l'on doit mettre en œuvre pour rendre le magasin vivant.

A. Aménagement des points de vente<sup>1</sup> : pour vendre ses produits, la firme agroalimentaire doit savoir l'emplacement le plus pertinent pour chacun de ses produits et comprendre comment le valoriser dans un point de vente. On comprend par-là que l'agencement des rayons et l'emplacement des produits dans ces derniers devient une manœuvre très délicate participant de près ou de loin à l'écoulement de la marchandise.

- Agencement des rayons : le vendeur d'un point de vente ou le distributeur cherche à faire circuler les clients dans le plus grand nombre de rayon possible de manière à les inciter à multiplier leurs achats. De même, les rayons avec les articles les plus demandés par les

---

<sup>1</sup> MAYRHOFER, (U) : *marketing*, op.cit., p.43.

## *Chapitre II : la distribution dans l'industrie agroalimentaire*

consommateurs aux faibles marges brutes<sup>1</sup> sont souvent disposés de façon à attirer les clients au fond du magasin. Les produits courants et bien connus par les consommateurs dont la marge brute est moyenne sont disséminés dans les magasins de façon à attirer les clients dans plusieurs rayons. Les articles moins banals à forte marge brute et qui sont souvent achetés par impulsion sont placés à côté des produits parents.

- L'emplacement des produits dans les rayons : dans les magasins en libre-service, la majorité des produits de grandes consommations est placée dans les meubles de vente appelés gondoles. Les deux extrémités d'un rayon appelées têtes de gondoles, elles sont des emplacements privilégiés de ventes, car ils sont situés sur des lieux de passage important, les gondoles comportent généralement plusieurs étagères.

Nous précisons et il est utile de le dire que de nombreux commerçants, modifient périodiquement la répartition des produits dans les linéaires afin de mesurer les effets de ces modifications sur les ventes.

B. Types de présentation dans un point de vente<sup>2</sup> : l'objectif sera donc d'augmenter l'effet de tentation sur le consommateur par la stimulation à l'achat, et de créer par elle-même l'impression d'une abondance à bon marché. Ainsi, la présentation des produits dans un point de vente se fait de deux manières :

- la présentation horizontale : consiste à aligner les produits les uns à la suite des autres sur toute la longueur de l'étagère, par famille de produit. L'inconvénient majeur d'une telle disposition est que le client est obligé de parcourir toute la gondole pour voir tous les produits de chaque famille. Elle oblige aussi le client à rebrousser le chemin pour rechercher une autre famille d'articles présentés sur autre étagère ;

- la présentation verticale : consiste à présenter les produits les uns sous les autres sur toutes les étagères. Elle offre au client tous les éléments de choix devant lui. Pour ce type de présentation, il faut adopter une disposition par famille et disposer les produits à forte marge au niveau des mains et au niveau des yeux. Il faut éviter une présentation verticale par produit car ces niveaux se vident au détriment niveaux trop hauts et ceux trop bas.

---

<sup>1</sup> Souvent disposés dans le rayon d'appel

<sup>2</sup> SIMON, (F-X) et DE SOUSA, (M) : *Management et gestion d'un point de vente*, op.cit., p.61.

## *Chapitre II : la distribution dans l'industrie agroalimentaire*

a. Niveaux de présentation<sup>1</sup> : il existe quatre niveaux de présentation des articles, niveau des pieds, des mains, des yeux, du chapeau :

- Au niveau des pieds : c'est la partie basse de la gondole comprise entre 0,20 m et 0,60 m. Ce niveau est surtout réservé aux gros conditionnements, le vrac et les produits à lisibilité verticale. C'est le niveau le moins favorable ;

- Au niveau des mains : il est compris entre 0,60 m et 1,10 m. Il faut distinguer le niveau des mains bas proche du niveau des pieds, très peu favorable mais fait pour les produits indispensables, produits complémentaires et les accessoires difficiles à ranger. Le niveau des mains haut plus proche du niveau des yeux, meilleur car facilement accessible. Il faut y ranger les produits dont la demande spontanée est élevée ;

- Au niveau des yeux : il est compris entre 1,10 m et 1,70 m. Ce niveau contient les produits à achat d'impulsion : produits nouveau, à forte image de marque, à forte notoriété, et les produits les plus rentables. On peut y mettre des produits dont le prix est particulièrement intéressant pour le consommateur ;

- Au niveau du chapeau : il représente un niveau supérieur à 1,70 m. Les produits dont le packaging est suffisamment évocateur pour être repéré de loin peuvent être rangé à ce niveau.

C. Promotion dans les lieux de vente<sup>2</sup> : l'acronyme PLV désigne souvent la promotion sur le lieu de vente, mais parfois aussi la publicité sur le lieu de vente. La confusion liée à cette notion provient du fait qu'elle désigne à la fois des opérations d'animations thématique, de dégustation, de distribution de coupons de réduction, mais aussi leurs supports (présentoirs, testeurs, têtes de gondoles, vidéo, affichettes, stop-rayons, séparation entre les achats des clients sur les tapis de caisses, etc.)

La PLV sert à mettre en avant les produits à créer ainsi de l'attention et donc de l'impulsion. Ces promotions sont liées à des opérations ponctuelles très fortes et très courtes créant du changement et donc de la vie dans les points de vente. On distingue deux types : la promotion produit et la promotion magasin.

- La promotion du produit : représente l'ensemble des opérations destinées à faire

<sup>1</sup> VANDERCAMMEN, (M) et JOSPIN-PERNET, (N) : *La distribution*, op.cit., p.355.

<sup>2</sup> FADY (A), RENAUDIN (V) et VYT (D) : *le merchandising*, éditions Vuibert, 6e édition, France, 2007, p.168.

## *Chapitre II : la distribution dans l'industrie agroalimentaire*

connaître et essayer le produit par la clientèle. Son objectif est d'attirer de nouveaux clients vers une famille, une marque ou un produit, de fidéliser, de lancer un nouveau produit, de réagir à des actions de la concurrence, etc.

- La promotion du magasin : il s'agit d'une promotion qui concerne la quasi-totalité des articles du magasin et sont généralement des jeux et concours, des distributions d'échantillons, des soldes sur les prix. Son objectif est d'augmenter le chiffre d'affaires, d'attirer de nouveaux clients, améliorer la marge on en distingue deux catégories :

La première, c'est la publicité sur le lieu de vente, une forme de communication non personnelle visant à créer, développer ou renforcer chez le client ou prospect un comportement favorable envers un magasin ou un produit d'un magasin.

Elle vise à rappeler sur le lieu de vente tous les éléments du message et de communication véhiculés par les autres médias, à informer les clients sur les spécificités des produits (nouveau, amélioration, etc.). Elle permet de guider le choix du consommateur mais aussi et surtout à impulser les achats pour des produits dont l'acquisition n'était pas prévue. Pour atteindre son objectif, la PLV sera matérialiser (banderoles<sup>1</sup>, des affiches, des vidéos...) sur la vitrine afin de pousser le prospect à entrer dans le magasin.

La deuxième, c'est l'animation, remarquons que la promotion et la PLV sont des animations statiques. Mais, l'animation qui requiert la présence d'un animateur, d'une démonstratrice, de vendeur, qui donne de la vie au magasin devient une animation dynamique. Ce type d'animation accompagne toujours une campagne de promotion ou de publicité.

Qu'elle soit sous forme de publicité ou d'animation, la PLV doit faire entrer le client sur le parking puis dans le magasin. Il s'agit donc de générer du trafic avec une visibilité maximale de l'annonce promotionnelle. La communication doit être visible à 100 mètres et être compréhensible en moins d'une seconde. On doit alors communiquer sur une offre promotionnelle très basique, comme un prix d'appel<sup>2</sup> ou un événement avec très peu de texte, un seul message, des aplats<sup>3</sup> de couleurs vives, des caractères typographiques et des photos de grande taille. Il faut donc appliquer le principe publicitaire du BBF : bigger (le plus gros

---

<sup>1</sup> Longue bande d'étoffe attachée au haut d'une hampe, et servant d'ornement.

<sup>2</sup> Prix artificiellement bas qui ne permet généralement pas de réaliser des bénéfices sur la vente du produit considéré mais qui sert à générer du trafic en points de vente.

<sup>3</sup> Désigne une surface de couleur uniforme (de même nuance et même puissance).

possible), bolder (le plus lisible possible), fewer (avec le moins de texte et de messages possible).

Pour conclure, nous pouvons souligner que le merchandising et la promotion sur les lieux de vente doivent servir l'enseigne et donner envie au client. C'est pourquoi, de nouvelles tendances émergent. Nous pensons bien sûr au retour de la couleur pour que les points de vente deviennent plus gais. L'éclairage est de plus en plus soigné. Ce dernier permet de modifier les zones froides ou de mettre en avant un produit car il est bien connu qu'un espace bien éclairé, est un volume de ventes en plus. Nous avons aussi les mobiliers, car après des années de gondoles blanches, le bois, le verre, la pierre et d'autres matériaux nobles servent l'identité de la marque et des produits.

## **Section 2 : particularités de la distribution agroalimentaire**

Depuis longtemps, la fonction de distribution dans l'industrie agroalimentaire se réduisait encore à la vente d'un produit, mais de nombreux facteurs économiques sont venus perturber cet état d'esprit : le développement des marchés, une offre plus abondante, l'élévation du pouvoir d'achat, la naissance des marques de distributeurs, l'évolution des modes de vie, etc.

Devant de tels changements, la fonction de distribution s'est transformée, et est devenue un département prioritaire, dont l'efficacité est primordiale. La production n'était plus la préoccupation des firmes multinationales, mais la recherche de nouveaux clients était l'élément moteur de l'entreprise.

Nous comprenons par la fonction de distribution les tâches matérielles et logistiques telles que le transport, la manutention, le stockage, et aussi la livraison. Nous n'allons pas nous y attarder sur ces principaux concepts, puisque le chapitre suivant leur sera entièrement consacré.

Cependant, lorsqu'une entreprise veut se faire une place dans cette industrie, elle doit penser en premier à la stratégie adoptée pour se faire connaître et pouvoir distribuer ses produits. C'est pourquoi, nous verrons dans cette section les éléments essentiels qui constituent l'acheminement des produits jusqu'aux points de vente, à savoir la stratégie de distribution, mais aussi ses premiers contacts avec ses intermédiaires, c'est-à-dire le trade marketing, nous poursuivrons avec le critère déterminant en terme de qualité et de traçabilité pour la distribution des produits agroalimentaire, puis nous finirons cette section en déterminant les principales fonctions et métiers de distribution et leur configuration à Coca-Cola company.

### **Sous-section 1 : stratégies de distribution et trade marketing**

D'un point de vue étymologique, le terme « stratégie » trouve son origine dans les mots grecs « stratos » qui signifie armée et « agos » qui veut dire je conduis. Il s'agit donc de réfléchir aux voies et aux moyens qui sont nécessaires pour gagner. Cette définition nous pousse à penser au fait que depuis un certain moment, les stratégies des écoles militaires ont été transposées au monde des affaires. On peut ainsi considérer que l'entreprise dans le secteur agroalimentaire, mène une lutte face à la concurrence dont le seul objectif est de gagner.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> MAYRHOFER, (U) : *Management stratégique*, éditions Bréal, Rome, 2007, p.8.

## *Chapitre II : la distribution dans l'industrie agroalimentaire*

Les décisions stratégiques se distinguent des autres types de décisions prises dans l'entreprise, principalement en raison de leur orientation long terme et de leur complexité. Selon Grant, « la stratégie est une sorte de lien entre l'entreprise et son environnement ». Une décision stratégique se distingue d'une décision tactique ou opérationnelle par de nombreux points : orientation à long terme (engage l'entreprise sur une longue période notamment en ce qui concerne l'allocation des ressources), complexité et globalité des décisions (ne portant pas sur une fonction en particulier mais plutôt sur une vision globale de l'entreprise), satisfaction de toutes les parties prenantes, situation d'incertitude en raison de leur complexité.<sup>1</sup>

**1. Les stratégies de distribution<sup>2</sup>** : on définit souvent la stratégie dans le domaine commerciale comme étant l'art d'allouer ses ressources disponibles en quantité limitée, de manière à se créer un avantage concurrentiel durable ou à découvrir avant les autres les espaces où il n'y a pas de concurrents.<sup>3</sup>

En ce qui concerne la fonction de la distribution, on admet qu'il existe trois types de stratégies, le choix de l'une d'elles dépend généralement des caractéristiques du produit lui-même et de l'objectif poursuivi par l'entreprise dans l'environnement concurrentiel dans lequel elle opère, par conséquent on a :

- La distribution ouverte : dite également intensive ou distribution de masse, et qui consiste à vendre les produits dans le plus grand nombre possible de points de vente, quelle que soit leur forme et dans toutes les régions du pays. C'est la politique adoptée par des grandes firmes multinationales ;

- La distribution exclusive : c'est une politique de couverture du marché dans laquelle le fabricant confie l'exclusivité de la vente de ses produits à un petit nombre de distributeurs ou de revendeurs, dans une zone géographique donnée. Le fabricant limite lui-même son volume de chiffre d'affaires mais, en revanche, il contrôle parfaitement les conditions dans lesquelles est écoulé son produit jusqu'aux clients ;

- La distribution sélective : c'est une politique de couverture, à mi-chemin entre la distribution de masse et la distribution exclusive qui consiste à sélectionner les revendeurs en nombre restreint selon des critères de compétence, de méthode de vente, d'image,

---

<sup>1</sup> Ibid., p.3.

<sup>2</sup> LAMBIN, (J-J) et DE MOERLOOSE, (C) : *marketing stratégique et opérationnel, du marketing à l'orientation marché*, op.cit., p.433.

<sup>3</sup> DUCREUX (J-M), ABATE (R) et KACHANER (N) : *le grand livre de la stratégie*, éditions d'Organisation, France, 2009, P.66.

## *Chapitre II : la distribution dans l'industrie agroalimentaire*

d'assortiment, etc. Sans pour autant leur accorder l'exclusivité des ventes sur leur zone de chalandise.

Par ailleurs, pour avoir une vision plus claire et plus globale sur ces différentes stratégies, nous nous penchons à présent sur les avantages et inconvénients de chacune d'entre elles, on peut les présenter dans le tableau suivant :

**Tableau N°11 : avantages et inconvénients des stratégies de distribution**

<b>Stratégies</b>	<b>Avantages</b>	<b>Inconvénients</b>
<b>Distribution intensive ou de masse</b>	<p>Force de vente réduite.</p> <p>Meilleure diffusion des produits.</p> <p>Peu de frais de transport et stockage.</p> <p>Indispensable pour les produits de grande consommation.</p>	<p>Coûts de distribution élevés.</p> <p>Perte de contact avec la clientèle finale.</p> <p>Parfois difficile pour bâtir une image cohérente.</p>
<b>Distribution sélective</b>	<p>Assez bon contact avec la clientèle.</p> <p>Pas de grossiste à rémunérer donc coût réduit.</p> <p>Compétence des distributeurs.</p> <p>Permet de créer et de renforcer l'image de marque.</p> <p>Meilleure contrôle de la distribution.</p>	<p>Organiser une force de vente.</p> <p>Charges administratives et logistiques fortes.</p> <p>Faible couverture du marché.</p> <p>Stratégie attaquée par la grande distribution.</p> <p>Difficulté de recrutement des Distributeurs.</p> <p>Contraintes légales importantes.</p>
<b>Distribution exclusive</b>	<p>Cette stratégie permet à un fabricant de dominer la distribution de son produit et ainsi de conforter son image de marque.</p>	<p>En comptant sur un seul point de vente, il est difficile de maintenir une image de marque de haut niveau. Ne convient pas lorsque la concurrence locale est importante.</p>

**Source :** LAMBIN, (J-J) et DE MOERLOOSE, (C) : *marketing stratégique et opérationnel, du marketing à l'orientation marché*, op.cit., p.434.

## *Chapitre II : la distribution dans l'industrie agroalimentaire*

De plus, nous pouvons ajouter que le choix des stratégies de distribution va dépendre aussi du cycle de vie du produit. Nous comprenons par-là que si le produit est en :

- Phase de lancement : l'entreprise peut choisir de se positionner dans le haut de gamme et elle optera donc pour une distribution sélective voir même exclusive, dans le cas contraire elle peut choisir la distribution de masse ou ouverte, ce choix est valable aussi pour les produits de grande consommation ;

- Phase de croissance : pour un bien dit banal, la distribution devra être plus vaste et diversifiée en raison des phénomènes d'infidélité de la marque. Si c'est pour un bien anomal<sup>1</sup>, la distribution sera l'écémage puis la pénétration deviendra intéressante ; l'entreprise élargit la distribution tout en réduisant le prix, chaque fois qu'un segment de client potentiel aura été exploité ;

- Phase de maturité : la distribution sera généralement étendue. Il peut alors être utile de recentrer ses efforts dans les points de ventes à forte concentration de chiffre d'affaires ;

- Phase de déclin : la stratégie de distribution se retrouvera au point de départ, c'est-à-dire qu'elle redeviendra sélective et diminuera au fur et à mesure sa production du produit distribué, jusqu'à ce qu'il ne sera plus disponible dans les points de vente.

D'autres considérations interviennent également. D'une manière générale, les systèmes de distribution sélective ou exclusive impliquent une plus grande coopération de la part des distributeurs, une réduction des coûts de distribution pour le fabricant et un meilleur contrôle des opérations de vente. En revanche, dans les deux cas, on limite volontairement la disponibilité du produit, ce qui oblige les clients potentiels à le rechercher activement. L'entreprise doit donc garder un équilibre entre les avantages et les inconvénients de chaque système de distribution, qu'on vient d'analyser.

Avant de passer à un point essentiel pour notre étude, il convient de préciser quelques notions concernant les formes de commerce ou de distribution.

---

<sup>1</sup> Bien dont l'achat et la consommation sont exceptionnels (bien de luxe, bien d'équipement, automobile).

## *Chapitre II : la distribution dans l'industrie agroalimentaire*

A. Formes de commerce et réseaux de distribution : le commerce peut être indépendant, intégrée ou associée :

a. Le commerce indépendant ou traditionnel : c'est une forme individuelle d'exploitation où le commerçant n'est affilié à aucun organisme centralisateur pour ses achats ou pour ses ventes, il peut s'agir :

- **Grossiste indépendant** : Les grossistes sont des intermédiaires de commerce achetant la marchandise directement aux producteurs pour la revendre à un autre grossiste ou au détaillant. Leurs atouts est qu'ils sont spécialisés et compétents, offrent des services complémentaires tels que le crédit et donnent des conseils.

- **Détaillant indépendant** : Les détaillants indépendants sont des commerçants qui achètent les marchandises aux grossistes ou aux producteurs pour les revendre à un consommateur final. Ce sont des structures souples et flexibles mais mal gérées. En effet, outre les avantages ils ne disposent pas d'assez de moyens financiers et sont moins compétitifs face aux autres formes de commerce.

En Afrique, ils tiennent une place importante dans l'économie des différents pays. Ils sont de plusieurs types (les détaillants sédentaires non spécialisés, les détaillants sédentaires spécialisés, les détaillants non sédentaires, les marchés urbains et ruraux).

b. Le commerce associé : est un regroupement de commerçants pour effectuer leurs achats ou pour bénéficier de notoriété et d'image. On en distingue :

- **Le groupement d'achat** : Les groupements d'achat ont pour objet de gérer au mieux les achats de leurs adhérents. Il en existe deux types, le premier, c'est la coopérative de détaillants qui offrent à leurs adhérents les services d'une centrale d'achat<sup>1</sup>, une assistance technique, financière et comptable. Il existe cependant une liberté d'achat, le commerçant n'est pas obligé de se fournir en totalité auprès du groupement, une liberté de se retirer du groupement, une cotisation pour tous les membres et l'exclusivité réservée à un revendeur sur un secteur donné. Le second type est le groupement de grossistes ; ce sont des formes d'associations de grossistes qui s'entendent pour effectuer leur achat en commun auprès de fabricant. L'objectif est de renforcer leur pouvoir de négociation par l'augmentation de leur volume d'achat.

---

<sup>1</sup> Une centrale d'achat est un organisme chargé de centraliser les négociations avec les fournisseurs pour le compte de plusieurs magasins appartenant à une même chaîne ou indépendants associés ou franchisés.

## *Chapitre II : la distribution dans l'industrie agroalimentaire*

- La chaîne volontaire : il s'agit d'une association de grossistes avec des détaillants. Un ou deux grossistes vont sélectionner par mis leurs clients en vue d'organiser en commun leurs achats et leur vente, et d'adapter en conséquence, la gestion des entreprises associées tout en respectant l'indépendance juridique et financière de chacune d'elles.

- La franchise : c'est une association entre une entreprise et des partenaires commerciaux. Pour notre étude, ce qui nous intéresse le plus, c'est la franchise industrielle, elle permet au franchisé d'ouvrir sa propre usine de production industrielle selon les techniques, le cahier des charges pour l'équipement et les procédures qui ont été définies par le franchiseur. Le franchisé assure la production, la distribution et la commercialisation des produits sur le territoire qui lui a été octroyé,

- Un concessionnaire : un concessionnaire est un commerçant indépendant qui signe avec son partenaire fabricant un contrat représentation exclusive. La signature d'un contrat de concession assorti d'une exclusivité va permettre au fabricant d'imposer à son distributeur des obligations plus ou moins fortes en matière par exemple de canaux de distribution, de politique de prix, de publicité... mais s'engage à lui offrir des conditions commerciales plus favorables : prix, délai de livraison, modalités de paiement, assistance technique, formation

c. Le commerce intégré ou concentré : le commerce intégré est une forme de commerce selon laquelle les fonctions de gros<sup>1</sup> et de détail<sup>2</sup> sont remplies par une seule organisation qui intervient donc directement entre producteur et consommateur final. Le commerce intégré est assuré par des grandes entreprises qui font de la distribution de masse : vente en grande ville, achats importants, méthodes modernes de vente telle que le libre-service<sup>3</sup>. On peut trouver :

- Les groupes de grands magasins et les magasins populaires : ces magasins disposent d'une surface de vente à commerce multiples offrant un assortiment plus limité que les grandes entreprises de grandes surfaces. Elles se caractérisent par une sélection des articles de qualité normale mais non supérieure, une présentation de masse, une gammes réduite des prix et un nombre limité de services comme les discounts (des surfaces de ventes en libre-service dont la

---

<sup>1</sup> Rappelons que la fonction de gros consiste à acheter les marchandises aux producteurs ou aux importateurs, les stockées et les revendre aux détaillants.

<sup>2</sup> Rappelons que la fonction de détail consiste à s'approvisionner en marchandises pour les revendre en détail au consommateur final.

<sup>3</sup> Le libre-service est une méthode de vente caractérisée par la présentation et le libre accès aux produits généralement conditionnés.

## *Chapitre II : la distribution dans l'industrie agroalimentaire*

superficie est de plus de 400 m<sup>2</sup> et qui offre un assortiment réduit et à bas prix en rationalisant les coûts de distribution) ;

- Les magasins à succursales multiples (MAS) : c'est un ensemble de magasin spécialisé dans le vente au détail, reliés à une centrale d'achat, qui les approvisionne de très nombreux petits magasins à dominance alimentaire ou textile ;
- Les coopératives de consommation : proches des MAS, elles regroupent des coopérateurs réunis autour de l'idée de défense et protection des consommateurs. Le mouvement coopératif constitue une union des consommateurs pour une gestion démocratique de façon à distribuer des biens et services au moindre coût, en se passant des commerçants ;
- Les grandes entreprises de grandes surfaces : c'est des sociétés d'envergure nationale et souvent internationale qui exploitent des hypermarchés (de très grandes surface de vente qui font plus de 2 500 m<sup>2</sup> offrent un assortiment plus large et profond de biens de consommation courante et de biens durables), des supermarchés (des points de vente qui offrent un assortiment varié en libre-service dont la superficie est comprise entre 400 et 2 500 m<sup>2</sup>), et même des superettes (des points de vente en libre-service dont la superficie est comprise entre 120 et 400 m<sup>2</sup> et qui offre un assortiment à prédominance alimentaire).

Certaines approches favorisent une véritable collaboration entre l'entreprise productrice des produits agroalimentaire et son distributeur, nous nous penchons à présent pour voir en quoi consistent ces relations et quel marketing à destination du distributeur est le plus adéquat pour valoriser au mieux la perception des consommateurs des produits distribués.

**2. Trade marketing :** l'apparition de cette appellation a été introduite en 1983 pour désigner le marketing fait par le distributeur, cette appellation fleurit, dès 1991 et transforme ainsi le distributeur en objet marketing. Les multiples définitions et leurs implications nécessitent une analyse approfondie de ce concept<sup>1</sup>.

Il y a deux façons de traduire le terme « Trade ». La première traduction, « le commerce », couvrait au départ le marketing mis en place par le distributeur ; elle signifie maintenant la prise en compte par le fabricant de l'importance stratégique du distributeur. La

---

<sup>1</sup> ZEYL, (A) et (A) : *le trade marketing, ou la nouvelle logique des échanges producteurs-distributeurs*, éditions Vuibert, France, 1997, p.1.

## *Chapitre II : la distribution dans l'industrie agroalimentaire*

deuxième traduction signifie à la fois « achat et vente », c'est-à-dire le résultat du commerce : on est alors à l'interface producteur-distributeur<sup>1</sup>.

A. Définition du concept : le trade marketing regroupe l'ensemble des actions marketing menées ou financées par un fabricant-fournisseur en collaboration avec les distributeurs. Il peut s'agir de présence sur les prospectus des distributeurs ou de participations à des événements en points de vente. Par ailleurs, on tient à préciser que la collaboration des fabricants aux actions de trade marketing est parfois un peu "forcée" par les distributeurs qui sont le plus souvent en position de force lors des négociations.<sup>2</sup>

D'autres encore le désignent comme une forme nouvelle de partenariat entre le fabricant et le distributeur détaillant. Cette tendance à la coopération est la conséquence de l'évolution de la négociation qui porte d'abord sur les prix, puis s'étend à d'autres variables du marketing mix. Du point de vue du producteur, le trade marketing a pour objet de satisfaire aux exigences du client détaillant, tout en s'efforçant de garder une maîtrise relative sur son action commerciale destinée au client final<sup>3</sup>.

Nous pouvons déduire que le concept du trade marketing, met en lumière la prise en compte des producteurs, de leurs relations avec leurs premiers clients, ces derniers ne sont pas désigner consommateurs, mais détaillants. De ce constat, les producteurs se sont vu obliger, de prendre en considération les besoins de leurs distributeurs.

B. Les domaines d'application du trade marketing<sup>4</sup>: dans la pratique, le domaine du trade marketing comporte toute une série d'actions qui vont bien au-delà des transactions commerciales habituelles, nous avons par conséquent plusieurs critères :

- La logistique : la logistique recouvre des fonctions de transport, stockage et manutention. Dans les entreprises de production, cela peut s'expliquer par l'extension de son activité en amont vers l'achat et l'approvisionnement, en aval vers la gestion commerciale et la distribution. Puisque deux partenaires sont conduits à participer aux opérations de distribution, le producteur et le distributeur sont conduits à rechercher toutes les solutions susceptibles de

<sup>1</sup> Ibid., p.2.

<sup>2</sup> <http://www.definitions-marketing.com/Definition-Trade-marketing> (publié le 21 juin 2011, consulté le 05 mai 2015 à 22h00).

<sup>3</sup> HELFER (J-P) et alii : *Marketing*, op.cit. P.323.

<sup>4</sup> HELFER (J-P) et alii : *Marketing*, op.cit. P.324.

## *Chapitre II : la distribution dans l'industrie agroalimentaire*

diminuer le coût de distribution et de services associés. Ces efforts communs portent principalement sur le conditionnement, l'emballage, le stockage, les livraisons ;

- L'approvisionnement des points de vente : grâce à l'EDI<sup>1</sup> les échanges entre ordinateurs du distributeur et les ordinateurs du producteur sont devenus extrêmement rapides. Les commandes, les bons de livraisons, les factures, tous ces flux de transaction automatisés viennent désormais pour faciliter les réassortiments des points de vente et réduire les risques de rupture des stocks. Cette procédure limite aussi le temps nécessaire à la préparation de la commande et aide à diminuer les stocks des deux partenaires ;

- La création de produits nouveaux : les responsables marketing du producteur, les chefs de produits, et les category managers<sup>2</sup> commencent petit à petit à pratiquer l'échange des informations et de leurs connaissances du marché ;

- La communication : l'action publicitaire ou promotionnelle se prête aussi à la collaboration. En effet, l'action personnalisée accroît la fidélisation des consommateurs sans engendrer d'effets négatifs (diminution des prix pour l'image du produit). Dans d'autres cas, il peut s'agir d'opérations de discount menées conjointement ;

- Le merchandising : les producteurs s'efforcent toujours d'intervenir pour que leurs produits soient mieux présentés dans les magasins. Lorsqu'ils en ont les moyens, ils utilisent des spécialistes, plus précisément des merchandiseurs qui proposent aux responsables de magasin des modèles d'implantation des produits.

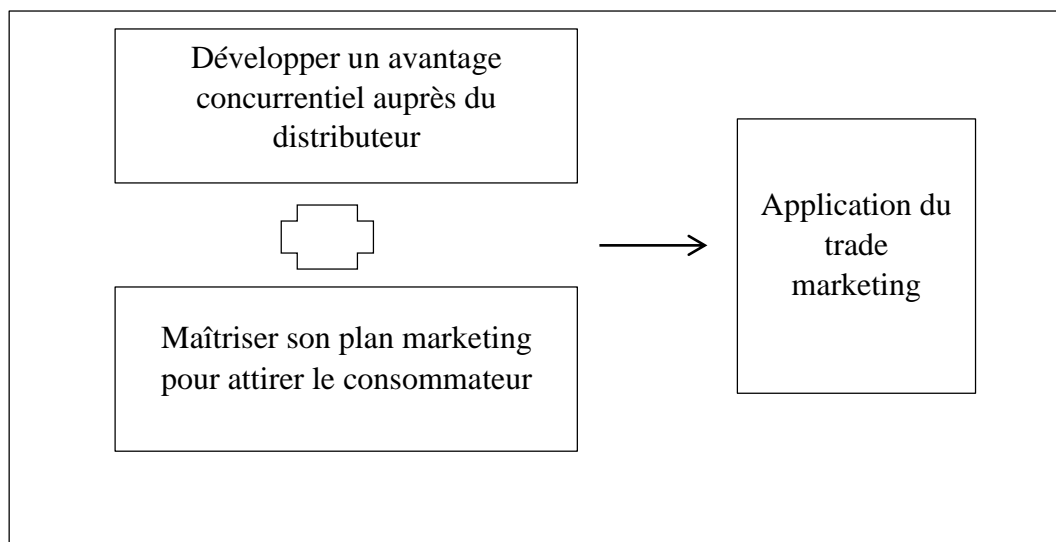
Nous présentons ainsi, dans la figure suivante les objectifs en relation avec le trade marketing du producteur :

---

<sup>1</sup> L'électronic data exchange ou EDI sont des systèmes qui permettent l'échange automatique d'informations entre fabricants et distributeurs, ce qui permet de réduire considérablement les coûts et les erreurs de fabrication.

<sup>2</sup> Responsable de la gestion d'une famille d'article chez le distributeur, nous précisons cette fonction dans la dernière sous-section.

Figure N°09 : les objectifs du producteur en trade marketing



Source : HELFER (J-P) et alii : *Marketing*, op.cit., p.323.

Cette figure montre très bien que le trade marketing consiste à appliquer une démarche marketing non seulement au consommateur final mais aussi et surtout aux distributeurs. Ces derniers sont vus, non pas comme des intermédiaires, mais comme des clients aussi à part entière. Le fabricant doit donc songer au besoin de son client-distributeur afin de les satisfaire en termes d'assortiments, de politiques produits, de merchandising, de logistique et de promotion et donc d'avoir un certain nombre d'avantage par rapport aux réductions des frais, aux diminutions des coûts de stock, à l'amélioration de la stratégie d'enseigne.<sup>1</sup>

C. Trade marketing et stratégie de Coca-Cola<sup>2</sup> : pour assurer l'application de sa stratégie auprès de ses distributeurs, Coca-Cola a développé un programme dénommé le R.E.D<sup>3</sup>. Ce programme a été spécialement conçu pour améliorer la distribution de ses produits dans les points de vente, nous allons essayer de comprendre en quoi consiste ce concept et quels sont les objectifs que l'entreprise espère atteindre avec ce dernier.

a. Concept du R.E.D : les initiales de ce programme peuvent inclure trois niveaux différents, tous inclus, la bonne exécution des produits de Coca-Cola de façon quotidienne. On entend par exécution la manière dont les produits sont disposés dans le point de vente mais

<sup>1</sup> LAMBIN, (J-J) et DE MOERLOOSE, (C) : *Marketing stratégique et opérationnel, du marketing à l'orientation marché*, op.cit. p.441.

<sup>2</sup> Département de distribution de Coca-Cola (2015).

<sup>3</sup> **R**ight **E**xecution **D**aily, **R**eality **E**posed **D**aily, **R**outines **E**xecution **D**aily.

## *Chapitre II : la distribution dans l'industrie agroalimentaire*

aussi la quantité ainsi que le matériel (frigos, tête de gondole, plaque PVC<sup>1</sup>, kit de table, chaise, etc.) de merchandising qui existe. L'objectif étant de chercher toujours à améliorer la distribution à chaque visite des vendeurs.

b. Les piliers du R.E.D : ce programme (voir annexe 03) est un outil d'aide et de soutien pour la force de vente, c'est un document qui retrace les achats du client détaillant (restaurant ou Fast Food, super/hypermarché, alimentation générale, supérette, café). Le vendeur pourra dans ce cas segmenter son client en fonction de ses achats nous pouvons le résumer dans le tableau suivant :

**Tableau N°12 : segmentation du programme R.E.D (volume annuel en caisse physique)**

<b>Les bases</b>	<b>Gold</b>	<b>Silver</b>	<b>bronze</b>
<b>Superette</b>	4000 et +	3000-2999	2000-1999
<b>Alimentation générale</b>	2000 et +	1200-1999	500-1199
<b>Fast Food et restaurant</b>	1000 et +	600-999	400-599
<b>Café</b>	700 et +	400-699	250-399

**Source** : document interne à l'entreprise (2015).

Ainsi pour chaque catégorie de client et pour chaque achat effectuer le vendeur aura à préciser les points obtenus et les multiples avantages dont bénéficie ce client, ces avantages peuvent se convertir en cadeaux ou en privilèges.

Coca-Cola privilégie ses plus fidèles clients en leur offrant une gamme de produits plus large que celle de ses nouveaux clients et donc plus de disponibilité des articles à forte rotation pour une augmentation constante du chiffres d'affaire.

Quant au client-détaillant, ce dernier devra garder le frigo de Coca-Cola (pure à 100%) seulement pour les produits de l'entreprise, mais il devra aussi veiller au maintien d'un stock de visibilité de plus de 70% du point de vente, c'est-à-dire que les produits Coca-Cola devront être bien visibles par le consommateur final.

<sup>1</sup> Le poly(chlorure de vinyle) ou chlorure de polyvinyle est un [polymère thermoplastique](#) de [grande consommation](#), [amorphe](#) ou faiblement [cristallin](#), connu généralement sous le sigle PVC.

## *Chapitre II : la distribution dans l'industrie agroalimentaire*

Nous pouvons dire enfin qu'il ne faut pas oublier que la stratégie de Coca-Cola passe aussi par l'internationalisation de sa marque, ainsi la société distribue ses produits à travers le monde en passant des contrats de franchise avec des sociétés d'embouteillage auxquelles la société fournit le concentré, néanmoins pour se maintenir à la pointe de l'innovation, elle a gardé certains ingrédients secrets notamment pour la production de la fameuse boisson Coca-Cola, autres précisions à apporter c'est que dans chaque pays où elle est présente, la marque veille à limiter ses ruptures de stocks en linéaire tout en réduisant les stocks sur l'ensemble de la chaîne logistique. Ainsi chaque distributeur collaborant avec l'entreprise se doit de tenir informer de l'état de son stock, les sorties des magasins et les livraisons en-cours.

Chaque matin Coca-Cola envoie à ses distributeurs des propositions de réapprovisionnement pour validation, puis les réalise.

Cette opération lui permet de garder un œil sur les ventes actuelles et réelles mais aussi de mieux connaître les comportements d'achat des consommateurs, cela permet également de mieux planifier la production notamment dans le cas d'opérations promotionnelles.

### **Sous-section 2 : qualité et traçabilité des produits agroalimentaire distribués**

Il n'est plus à démontrer que les consommateurs sont de plus en plus sensibles à la qualité des produits agroalimentaire. Cela est dû principalement au fait de l'élévation des niveaux de vie, et de l'urbanisation. Elle est aussi devenue un impératif, car les normes sont un élément de plus en plus déterminant des échanges alimentaires. Les grandes entreprises doivent donc prendre en compte les normes de qualité pour assurer la commercialisation ainsi que la distribution de leurs produits.

**1. Qualité des produits agroalimentaire<sup>1</sup>** : d'une manière générale, un produit de qualité doit être adapté aux habitudes de consommation, être non nocif pour la santé du consommateur, et répondre à des normes de qualité prédéfinies dans le pays où il sera commercialisé et plus précisément dans le point de vente où il sera distribué.

On s'intéresse ici aux concepts de qualité au sens large, c'est-à-dire ceux qui recouvrent l'ensemble des dimensions de la qualité, il peut s'agir de la qualité sanitaire<sup>2</sup>, mais aussi

---

<sup>1</sup> Agence France du développement et département de la recherche, *normes de qualité pour les produits agroalimentaires*, rapport 2009.

<sup>2</sup> Il s'agit d'éviter les risques de contamination microbiologiques et chimiques. Elle est liée aux conditions de production, au mode de transformation, au stockage, au transport, au mode de distribution, au mode de consommation et au marché de destination, à l'emballage.

## *Chapitre II : la distribution dans l'industrie agroalimentaire*

organoleptique<sup>1</sup>, technique (calibre, couleur), nutritionnelle,<sup>2</sup> ainsi que la maîtrise et la gestion de la qualité (conditionnement, traçabilité, étiquetage). Nous n'allons pas nous attarder sur la gestion de la qualité et de traçabilité, puisque une attention lui sera consacrée un peu plus loin.

L'enjeu principal pour les entreprises agroalimentaires est d'assurer une stabilité de la qualité. Il s'agit d'éviter la forte variabilité de la qualité, dans toutes ses dimensions, en relation avec les exigences des pays de destination en cas d'exportation, et celles des consommateurs et des institutions publiques qui veillent à la santé et à une bonne information des consommateurs.

A. Contrôle et culture de la qualité : la mise en application de la qualité n'a de sens et n'est considérée comme crédible que si le contrôle de son respect est effectif. Le contrôle repose sur la capacité des institutions à effectuer des inspections et à disposer de laboratoires pour les analyses et la certification. Le niveau des règles doit donc tenir compte des capacités des organes de réglementation à les faire appliquer et des acteurs du secteur à les respecter.

Au-delà du contrôle s'appliquant aux normes obligatoires, la notion de démarche qualité, ou culture qualité, apparaît comme une notion primordiale. Elle consiste en l'établissement de méthodes planifiées et systématiques à chaque étape du procédé de fabrication, afin de s'assurer de la conformité aux prescriptions de l'entreprise et du client et aux exigences des règlements.

B. Attentes des consommateurs en matière de qualité : les consommateurs jouent un rôle crucial dans les innovations mises en place par les entreprises et l'amélioration de leurs pratiques en matière de qualité.

L'enjeu des efforts de qualité en général, est de rassurer le consommateur et de gagner sa confiance. Bien souvent aujourd'hui, les consommateurs n'ont pas confiance dans la qualité des produits agroalimentaire, mais surtout, ils n'ont pas confiance dans les contrôles de certification car les institutions qui les portent ne sont pas crédibles à leurs yeux.

Autrefois, on pouvait observer l'émergence d'un consumérisme<sup>3</sup> qui se heurtait à de nombreuses résistances : une culture de la réclamation (faute notamment d'informations sur les produits), faiblesse du pouvoir d'achat qui relègue la qualité au rang de préoccupation

---

<sup>1</sup> Tous ce qui concerne la qualité sensorielle, couleur, forme, goût.

<sup>2</sup> Valeur nutritive du produit.

<sup>3</sup> Demande des consommateurs basée sur davantage de qualité (avant tout sanitaire), et une prise de conscience des risques sanitaires par les opérateurs qui sont aussi des consommateurs.

## *Chapitre II : la distribution dans l'industrie agroalimentaire*

secondaire, perception empirique de la qualité par les entreprises « mon produit se vend donc il est bon et de qualité».

Aujourd'hui, la demande des consommateurs pour la qualité commence à constituer une tendance structurelle, liée au mode de vie citadin (développement des libres services, de la restauration collective) et à l'élévation du niveau de vie et d'éducation (information sur les risques sanitaires). Elle résulte également d'une prise de conscience des risques sanitaires, avec la médiatisation de cas d'intoxication alimentaire et des crises sanitaires internationales.

Ainsi, nous pouvons affirmer que l'évolution des préférences des consommateurs urbains peut poser des problèmes d'adaptation de l'offre à la demande. Elle donne un avantage comparatif à des modes de production et de distribution qui évitent un risque de détérioration des produits lors de temps de transport longs. Par conséquent, la vente directe, avec une très courte durée entre production et consommation ne contient pas les mêmes risques que les produits commercialisés dans des circuits longs.

C. Objectif de l'élaboration des normes de produits agroalimentaire : répondre aux enjeux de santé publique est généralement la priorité des normes de qualité. Le risque microbiologique, lié à l'hygiène de la production de la matière première, des préparations, du transport, du conditionnement et de la mise sur marché, constitue le risque alimentaire majeur.

L'amélioration de la compétitivité par la qualité est également un enjeu essentiel. Dans un contexte de mondialisation, où les produits importés sont parfois de meilleure qualité, et la compétitivité des prix de plus en plus aiguë, l'amélioration de la qualité des produits locaux est un levier de leur compétitivité. À défaut, les consommateurs risquent de se tourner davantage vers les produits importés.

L'élaboration de normes de qualité peut aussi répondre à des préoccupations de défense commerciale et se traduire par une régulation de l'entrée dans le secteur (autorisations, surveillance, quotas d'opérateurs, etc.).

D. Impacts économiques de la qualité sur les acteurs de l'industrie agroalimentaire : l'amélioration de la qualité permet aux entreprises d'accéder à de nouveaux marchés (notamment d'exportation), de différencier leurs produits de ceux de la concurrence et de justifier un prix plus élevé auprès des consommateurs. Certains segments de marché, croissants et solvables, offrent aux sociétés des opportunités d'amélioration de leurs revenus.

## *Chapitre II : la distribution dans l'industrie agroalimentaire*

Les coûts de la mise en conformité renvoient principalement au risque d'exclusion, en particulier les plus petits d'entre elles, avec des conséquences sur l'emploi et le niveau de vie des acteurs de cette industrie.

De ce qui nous a précédés, nous pouvons retenir que les marques et les labels sont des signes de conformité et de reconnaissance de la qualité, au cœur d'une politique de promotion de la qualité. Les entreprises cherchent à travers ces signes à « faire de la qualité reconnaissable » pour mieux se démarquer et distribuer ses produits. Cela permet à la fois de garantir au consommateur l'origine et les caractéristiques du produit, et au producteur de valoriser ses efforts de qualité par une meilleure rémunération.

**2. Traçabilité des produits agroalimentaires**<sup>1</sup>: en ce qui concerne la traçabilité d'un produit alimentaire, il s'agit de pouvoir identifier avec précision son origine puis son cheminement tout au long de la filière économique, depuis le producteur initial jusqu'au consommateur final, d'étape en étape, quelles que soient les phases d'importation, de transformation, de conditionnement et enfin de distribution.

A. Finalité de la traçabilité : des systèmes de traçabilité ont été récemment, étendus à toutes les entreprises qui produisent, importent, transforment, conditionnent et aussi et surtout distribuent des produits alimentaires. La raison qui nous a poussés à s'étaler sur le sujet est de comprendre comment une entreprise peut intégrer cette traçabilité afin de dissiper l'anonymat sur la provenance de ses produits destinés à la grande consommation mais aussi pour au moins quatre raisons principales :

- atteindre un haut niveau de sécurité des consommateurs ;
- protéger professionnels et consommateurs contre la fraude sur l'origine du produit ;
- identifier les responsables et coresponsables (et leurs assureurs) qui seront tenus, en cas de sinistre, d'indemniser les victimes d'une fraude, d'une non-conformité, ou d'un incident sanitaire.

B. Obligation et sanction de la traçabilité : des textes très importants, et récents, obligent les professionnels, quel que soit leur rang dans la filière, à être en situation de tracer les produits, alimentaires. Dans la mesure où cette obligation est requise, à tout moment par l'administration,

---

<sup>1</sup> TEMPLE, (H) : *traçabilité des produits alimentaires et non alimentaires, l'ampleur des contraintes*, article publié le 10/11/2008, p.3.

## *Chapitre II : la distribution dans l'industrie agroalimentaire*

elle devient un critère de conformité et de loyauté marchande du produit : un produit non tracé n'est plus juridiquement vendable.

a. Obligation d'un système de traçabilité : si l'on tente d'établir la portée de l'obligation de la traçabilité des produits alimentaires, de prime abord, il semble qu'elle est établie à toutes les étapes de la production, de la transformation, jusqu'à la distribution.

Quant à l'exigence de traçabilité des aliments, elle est, de surcroît, minutieusement détaillée dans sa mise en œuvre : les acteurs de la filière doivent être en mesure d'identifier toute personne leur ayant fourni un produit alimentaire. L'exigence de traçabilité s'étend dans la mesure du possible, outre les entreprises fournisseurs et clientes, jusqu'au consommateur final. En effet, en matière alimentaire, le règlement de tous pays impose aux entreprises de rappeler les produits déjà fournis aux consommateurs. Et donc, nécessairement, de les tracer jusqu'à ces derniers. Il convient donc que les systèmes de traçabilité permettent de consigner par écrit l'historique du produit ou de localiser un produit dans la chaîne alimentaire.

Ainsi si le produit est dangereux, le professionnel est capable, grâce à une traçabilité sans faille, d'orienter géographiquement sa recherche par une localisation exacte de produits considérés comme dangereux.

b. Sanctions en cas de non traçabilité : si les produits mis sur le marché ne sont pas, ou sont mal, tracés de façon incomplète ou inexacte, de graves sanctions peuvent en découler que ce soit au niveau du commerce international ou, dans le champ national.

De plus, en matière alimentaire, le manquement aux obligations de traçabilité peut conduire l'autorité administrative compétente à ordonner la destruction, le retrait, la consignation ou le rappel du ou des lots de produits. Plus généralement, il est permis de penser que le produit alimentaire non tracé ou mal tracé peut, de ce simple fait, être considéré comme ne présentant pas la sécurité à laquelle on peut légitimement s'attendre.

L'administration peut alors soit exiger la mise en conformité, soit suspendre la commercialisation de façon temporaire ou de façon définitive et immédiate en cas de danger grave. Les marchandises non tracées sont susceptibles d'être consignées, expertisées, confisquées, le tout aux frais du producteur.

Enfin, la non-traçabilité des produits alimentaires porte préjudice aussi sur la validité de la chaîne des contrats de vente, du producteur au consommateur. En effet, les maillons intermédiaires, expéditeurs, importateurs, conditionneurs, grossistes, distributeurs, seraient en

## *Chapitre II : la distribution dans l'industrie agroalimentaire*

droit, en découvrant l'inexistence ou l'insuffisance de la traçabilité, de faire appel à la nullité d'une livraison, puis de procéder au déréférencement<sup>1</sup> si nécessaire.

### C. Impacts économiques de la traçabilité sur les acteurs de l'industrie agroalimentaire :

comme les sanctions encourues sont à la fois graves et hautement probables, les entreprises, d'un bout à l'autre de la filière, n'ont d'autre choix que de mettre en œuvre des pratiques de traçabilité se situant à un haut niveau d'exigence. Les conséquences managériales de la traçabilité sur les acteurs de cette industrie se limitent aux :

- Coût : il est certain que l'introduction de la traçabilité dans toutes les unités de production, de l'amont au distributeur final, a un coût. Le coût des matériels et des techniques mis en œuvre, le coût de la formation des personnels, celui des reconfigurations informatiques, s'il y a lieu, le coût du temps passé à gérer la traçabilité. Toutefois, toutes les entreprises sont soumises à ce même coût et c'est sans doute le consommateur final qui supporte le surcoût ;

- Ressources humaines : l'entreprise selon sa taille, la complexité de ses missions, la variété de ses approvisionnements et de ses débouchés, doit intégrer la traçabilité dans l'affectation des tâches à son personnel. La mise en place initiale d'un système de traçabilité adaptée à l'activité et à la législation suppose, le plus souvent, l'intervention d'un expert spécialiste en traçabilité, et donc externe à l'entreprise. Dans l'entreprise, une fois la mise en place initiale effectuée, la totalité du personnel doit être informé et formé. La coordination et la surveillance de l'effectivité de la traçabilité sera directement rattachée à la fonction de direction de l'entreprise ;

- Gestion juridique et assurantielle : dans les contrats d'approvisionnement qui relient l'entreprise et les maillons précédents de la filière, doivent désormais être intégrées des clauses sur la traçabilité. Contrairement à ce que l'on lit parfois, il ne suffit pas de connaître le seul maillon précédent et d'être en mesure de le désigner en cas de contrôle administratif. Il faut aussi que l'entreprise ait la certitude que la totalité des maillons successifs, depuis la production, jusqu'à la distribution sont en mesure de faire de même.

Car, redisons-le, dans le cas contraire, le produit n'est pas considéré comme tracé : il est illicite, non conforme, non marchand avec toutes les conséquences qui en découlent. Ainsi pour savoir si un système de traçabilité est efficace, chaque acteur de la filière doit pouvoir

---

<sup>1</sup> Opération par laquelle un distributeur supprime un produit des références qu'il commercialise.

## *Chapitre II : la distribution dans l'industrie agroalimentaire*

analyser la nature de chaque matière constituant son produit, son origine, des dispositifs techniques, des lots, des moyens de récolte, stockage, transports, conditionnement, etc.

D. Le système qualité de Coca-Cola<sup>1</sup> : pour Coca-Cola, avoir une qualité optimale, signifie qu'il faut d'abord disposer de prestations parfaites et cohérentes, de bout en bout, également de celles des partenaires embouteilleurs, des distributeurs et des détaillants. Pour l'intérêt de notre étude et sachant que le système qualité de Coca-Cola est très vaste et donc très riche, nous allons nous attarder seulement sur le système qualité qui est en relation directe avec sa politique de distribution.

a. Qualité omniprésente : pour avoir l'assurance de satisfaire toujours cet objectif, l'entreprise a mis au point son propre système de gestion de la qualité « The Coca-Cola Quality System ». Conçu conjointement avec ses principaux partenaires embouteilleurs. Ce système étaye les quatre principes de sa citoyenneté sociale : enrichir le lieu de travail, délivrer de la qualité sur le marché, préserver l'environnement et renforcer la communauté.

Il comporte en outre la norme ISO 9000, quelques obligations et indications, nous tacherons de retenir celles qui nous intéressent le plus :

- Tout d'abord, ses fournisseurs doivent avoir mis en place un système qualité efficace, garantissant en permanence la fourniture de produits et de services de haute qualité à l'entreprise et ses partenaires embouteilleurs. Pour cela, des audits du système de qualité doivent être régulièrement exécutés par le fournisseur afin de vérifier l'efficacité du système et d'identifier les éventuelles possibilités d'amélioration.

- Tous les membres du personnel, visiteurs et sous-traitants doivent, au minimum, respecter les Règles de bonnes pratiques de fabrication, ces dernières stipulent que la fabrication, la transformation et le stockage des produits Coca-Cola soient fait dans des conditions parfaitement saines. En outre, une bonne pratique de fabrication exige des bâtiments correctement conçus et construits, mais aussi la formation adéquate du personnel à la production de matières alimentaires de qualité et un site de fabrication en bon état et dûment entretenu ;

- En ce qui concerne la formation du personnel, les employés doivent avoir des

---

<sup>1</sup> Coca-Cola entreprise, Responsabilité sociale et environnementale, rapport 2009.

## *Chapitre II : la distribution dans l'industrie agroalimentaire*

procédures de formation planifiées, fonctionnelles et effectives pour les employés en charge du contrôle, de la fabrication, de la manutention ou du stockage et de la distribution des produits de Coca-Cola. Pour cela, Les dirigeants doivent s'assurer que l'ensemble de leur personnel salarié permanent et temporaire est dûment formé, qualifié et compétent pour honorer les responsabilités qui lui sont confiées ;

- Pour le stockage des produits, les installations utilisées doivent être correctement conçues et convenir à l'utilisation prévue. Pour cela, un programme documenté d'entretien et d'assainissement doit satisfaire toutes les obligations réglementaires et garantir la propreté parfaite des équipements au contact des produits alimentaires ;

- En termes de gestion et de distribution des produits finis, les distributeurs de Coca-Cola doivent avoir en place un programme garantissant que tous les produits finis sont manipulés et distribués d'une manière qui protège leur qualité et leur intégrité. Ils doivent avoir aussi des mécanismes de contrôle pour empêcher l'expédition de produits non conformes ;

- Pour le Transport des produits de Coca-Cola, les responsables doivent inspecter tous les véhicules de transport afin de vérifier leur intégrité structurelle, leur propreté et leur adaptation avant le chargement. Les camions citernes doivent être prévus et spécialement dédiés au transport des matières de qualité alimentaire.

b. traçabilité et obligations: toutes les parties prenantes de l'entreprise doivent avoir en place un système pour identifier tracer les produits, ingrédients, composants, matières premières et marchandises en cours de fabrication. Ce traçage doit obligatoirement porter sur l'identification de toutes les matières, les conditions de transformation, les résultats des analyses et les clients à qui le lot est distribué.

Ainsi Coca-Cola s'engage à réduire ses émissions de gaz et définit trois priorités : le transport de marchandises, les équipements réfrigérés et l'énergie consommée dans ses usines. Pour continuer à progresser, une étroite collaboration s'est faite avec ses clients de la grande distribution et ses prestataires de transport. L'analyse des flux de livraison constitue un axe prioritaire pour réduire le nombre de kilomètres parcourus avec, entre autres, l'objectif de diminuer davantage les retours à vide<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Entre les usines, les entrepôts clients et les points de vente.

### **Sous-section 3 : les métiers de la distribution et leur configuration chez Coca-Cola company**

Il ne passe pas un jour, sans que le secteur de l'agroalimentaire ne prenne des initiatives pour détecter de nouveaux besoins et accrocher des clients potentiels pour arriver enfin à acheminer le bon produit au bon endroit et donc satisfaire le plus de consommateur possible. C'est bel et bien le rôle du service de distribution, vérifions les fonctions les plus présentes du moment :

**1. Les principales fonctions de distribution :** la structure est comme toute entreprise agroalimentaire divisée en différents services. Chaque service doit être commandé par un chef capable d'accomplir efficacement ses tâches. Nous précisons avant, que le département de distribution est en constante évolution et que certains postes figurant dans l'organigramme sont actuellement vacants. Cependant, il existe certaines fonctions, qui ne sont pas pris en compte dans la structure. On va par conséquent décrire la structure sociale de la direction commerciale, vente, support et marketing de distribution. Mais aussi, les fonctions logistique et transports, et choisir toujours ceux qui sont en étroite collaboration avec l'activité de distribution.

A. Les fonctions commerciales<sup>1</sup> : le poids de la fonction commerciale est particulièrement important lorsque le marché visé par l'entreprise est constitué par le grand public dans la grande consommation, nous verrons ainsi trois fonctions principales :

- Le chef des ventes ou animateur des ventes : ce dernier, est responsable d'un secteur géographique et d'une équipe. L'une de ses principales missions est celle d'élaborer une politique commerciale locale ou régionale. Il supervise, fédère ses équipes autour d'un objectif de développement du chiffre d'affaires ;

- Le directeur commercial : il définit, anime et supervise la stratégie commerciale de l'entreprise. Son activité principale est la définition de la stratégie commerciale (budgétisation, étude de marché, fixation des prix et de la force de vente nécessaire, l'identification des différentes cibles et des clients grands comptes, assurer la promotion de l'offre de l'entreprise en externe, etc.) ;

- Le directeur export : il a pour mission de concevoir et de superviser la stratégie de développement de son entreprise sur le ou les marchés «export ». Son activité peut couvrir différents niveaux, notamment celui de définir la politique export de l'entreprise dans le cadre

---

<sup>1</sup> Association pour l'emploi des cadres APEC, *les métiers des fonctions commerciale et marketing*, rapport 2013. p.25.

## *Chapitre II : la distribution dans l'industrie agroalimentaire*

d'une stratégie d'internationalisation (implantation éventuelle de filiales, localisation d'équipes sur les zones concernées, prise de participation dans des sociétés locale, définir des cibles produit pour chaque pays et retenir des circuits de distribution adéquat à chaque budget) .

B. Les fonctions de vente<sup>1</sup> : l'évolution des métiers commerciaux s'inscrit dans le cadre d'une amélioration des techniques de vente, et particulièrement une automatisation de la gestion de la relation client. La montée en puissance du CRM<sup>2</sup> favorise l'exercice de la fonction de vente, trois fonctions nous intéressent :

- Le chef de secteur ou représentant commercial : c'est celui qui est chargé d'assurer la mise en avant commerciale, marketing et physique des produits de son entreprise, auprès des points de vente situés sur sa zone géographique. Il doit d'abord visiter les points de vente (hypermarchés, grands magasins, enseignes spécialisées, supermarchés, etc.) plus ou moins régulièrement en fonction de leur importance. Ensuite, il veille à Prendre en charge l'ouverture de nouveaux points de vente et de rencontrer les chefs de rayon pour mettre en avant l'offre produit et les éventuelles nouveautés. Pour ce qui est de la mise en avant physique, il Participe à la distribution des produits et à leur mise en rayon ;

- Le responsable des grands comptes : il prospecte, suit et développe une clientèle générant ou pouvant générer un chiffre d'affaires important et stratégique pour l'entreprise. Ce responsable doit définir, en lien avec la direction commerciale, les secteurs d'activités et les types d'entreprises visées par le développement commercial. Aussi il met en place les moyens appropriés pour rendre l'approche commerciale efficace (prospection téléphonique, envoi de documentations commerciales, mise en place d'un réseau de prescripteurs, etc.) précisons enfin que dans la grande consommation, les enseignes sont relativement peu nombreuses mais la concurrence est souvent très rude. Ce sont surtout les qualités de négociateur de ce dernier qui vont faire la différence. Pour chaque opération, il va devoir négocier fermement principalement sur les prix, avec les centrales d'achats des grands distributeurs ;

- Le responsable de la zone d'export : il a pour mission d'assurer le développement des ventes de son entreprise sur une zone géographique située à l'extérieur du pays. Ses missions consistent à analyser la stratégie de distribution sur la zone géographique dont il a la charge, il est associé au choix de la forme de vente (directe ou indirecte), et mène les études relatives à l'environnement concurrentiel sur son territoire. Il est responsable aussi de la constitution et de

---

<sup>1</sup> Association pour l'emploi des cadres APEC, *les métiers des fonctions commerciale et marketing*, op.cit., p.51.

<sup>2</sup> Customer Relationship Management.

## *Chapitre II : la distribution dans l'industrie agroalimentaire*

l'animation du réseau de vente pour sélectionner les distributeurs en mesure de vendre le produit commercialisé.

C. La fonction de support<sup>1</sup> : elle vient en soutien aux fonctions commerciales et ventes.

- Le responsable administration des ventes : il supervise toutes les opérations de gestion des contrats de vente, depuis l'enregistrement des commandes jusqu'à la livraison aux clients. C'est-à-dire qu'il valide et enregistre les commandes, il veille au respect de la politique tarifaire de l'entreprise, il veille à la disponibilité des produits et au respect des délais de livraison.

D. Les fonctions marketing de distribution<sup>2</sup> : rappelons, que ces fonctions sont mises en œuvre par les entreprises de la grande consommation qui regroupe l'ensemble des moyens d'action auprès du consommateur sur le lieu de vente (trade marketing, merchandising) et autour du lieu de vente (street marketing<sup>3</sup>), pour notre recherche, nous nous sommes intéressés à trois d'entre eux :

- le responsable trade marketing : celui-ci est chargé de concevoir et de mettre en place les opérations de promotion et les événements organisés sur et à proximité du lieu de vente. Ses missions s'avèrent essentielles pour concevoir une stratégie de distribution efficace, le trade marketer est principalement tourné vers la réalisation des opérations avec comme territoire soit une gamme de produits, soit une zone géographique donnée, soit une ou plusieurs enseignes ;

- Le responsable merchandising : il est chargé de mettre en scène le produit sur le lieu de vente afin de favoriser l'acte d'achat de la part du consommateur. Il est responsable de l'établissement des principes de merchandising pour la ligne de produits concernée (choisir les emplacements en magasin, élaborer la stratégie de mise en valeur du produit en magasin, aménagement du rayon,. D'autre part, et en particulier lorsqu'il travaille au sein d'une marque, le merchandiseur intervient de façon active dans la composition de l'assortiment (quelle quantité pour quels produits de la gamme auprès de quelles enseignes) ;

- Responsable category manager ou segment manager<sup>4</sup> : il a pour mission de conseiller

---

<sup>1</sup> Association pour l'emploi des cadres APEC, *les métiers des fonctions commerciale et marketing*, op.cit., p.81.

<sup>2</sup> Ibid., p.137.

<sup>3</sup> Terme intraduisible, décrivant les actions marketing menées dans la rue.

<sup>4</sup> Lorsque l'entreprise est de taille importante comme celle de Coca-Cola, tous les métiers spécialisés (category manager mais aussi merchandising et trade marketing) sont présents et l'intervention du category manager se situe en amont des processus, la réalisation des opérations de mises en place et de promotion étant le fait des merchandiseurs et des trade marketers.

## *Chapitre II : la distribution dans l'industrie agroalimentaire*

les enseignes concernant leur politique d'assortiment pour une ou plusieurs gammes de produits, et de coordonner la mise en place de l'assortiment en magasin. Son activité principale est d'étudier le marché (analyse le positionnement des enseignes par rapport à une ou plusieurs gammes de produits) pour établir des préconisations d'assortiment et des projections de mises en place pour la gamme de produits commercialisés par l'entreprise.

E. Les fonctions logistiques<sup>1</sup> : comme on l'a souligné précédemment, les activités de la logistique concernent les domaines de la production, des approvisionnements, du stockage et de la distribution. Elles s'exercent majoritairement dans les entreprises industrielles et commerciales. Par ailleurs, les avancées technologiques font rapidement évoluer les équipements de transport, de manutention et de stockage. Ces différentes mutations ont un impact important sur l'évolution des métiers de la logistique et du transport, et notamment en termes de qualification et de compétences requises, pour l'intérêt de notre étude nous allons nous intéresser seulement aux fonctions dont le lien est directe avec les métiers de distribution.

- Analyste logistique : son rôle est de suivre l'adaptation des chaînes de flux physiques pour qu'elles soient réactives et permettent la maîtrise des délais, des coûts et le respect des normes de qualité. Dans une organisation plus importante, il aura un poste plus orienté vers le contact et la négociation, tant sur le plan interne qu'externe, avec les fournisseurs et les clients ;

- Le responsable de la supply chain : il conçoit et organise les stratégies de gestion des flux de matières premières, de produits finis ou semi-finis, depuis l'approvisionnement jusqu'à la distribution aux clients avec un objectif constant d'optimisation du rapport coût-qualité-délais. Dans une industrie, le directeur de la supply chain exercera un rôle de coordination et de soutien des différentes fonctions du site de production (distribution, production et approvisionnement) ;

- Le responsable plate-forme : il a pour objectif d'accueillir des marchandises dans le but de les redistribuer à travers un réseau d'entrepôts ou de points de vente. Son activité principale consiste à gérer une équipe, un budget, et suivre les normes et les nomenclatures pour qu'il puisse assurer à son entreprise le respect des normes en vigueur en fonction du type de produits (périssable, dangereux, etc.).

F. Les fonctions logistique et transport<sup>2</sup> : ces fonctions assurent les deux interfaces en

---

<sup>1</sup> Association pour l'emploi des cadres APEC, *les métiers de la logistique et du transport*, rapport 2013, p.21.

<sup>2</sup> Association pour l'emploi des cadres APEC, *les métiers de la logistique et du transport*, op.cit., p.38.

## *Chapitre II : la distribution dans l'industrie agroalimentaire*

même et sont donc considérées comme indispensables dans l'entreprise.

- Le responsable des opérations : il met en œuvre les moyens techniques (bon dimensionnement du matériel) au départ, pendant et à l'arrivée du transport, afin que les marchandises soient acheminées à destination, conformément à ce qui a été convenu avec le client, ses missions consistent à prendre en charge le transport, à analyser et planifier le travail, et améliorer le travail de son équipe ;

- Le responsable entrepôt : il doit être capable de stocker et de livrer en temps voulu les marchandises d'un client et de prendre en charge la gestion et l'administration des moyens matériels et des équipes afin d'assurer la sécurité de l'entrepôt ;

- Le responsable gestion des stocks : assure la disponibilité des marchandises ainsi que la fiabilité des stocks. Il prend en charge l'organisation du stockage de marchandise (organiser l'espace de stockage), il assure l'interface entre l'entrepôt et les magasins (Coordonner les activités et diffuser les informations vers les usines, le service clients, les centres logistiques, les services marketing et commercial), il participe aussi l'amélioration du travail dans l'entrepôt et au niveau de la surface de vente ;

G. Les fonctions transport<sup>1</sup>: deux métiers nous intéressent particulièrement.

- Le responsable achat-transport : il assure l'accès à des capacités de transport en fonction des objectifs de coûts, de sécurité d'approvisionnement et de qualité de service, définis par la direction de l'entreprise. Il négocie les conditions de transport avec les fournisseurs et suit la qualité des services de transport ;

- Le responsable de flotte : utilise au mieux l'ensemble des moyens de transport, assure l'organisation de la maintenance et la conformité des réparations aux réglementations en vigueur. Ses objectifs sont d'affecter les moyens de transport au sein des lignes et d'assurer l'organisation de la maintenance des moyens de transport.

**2. Structure de distribution de Coca-Cola** : toujours dans la continuité du chapitre 1<sup>2</sup>, nous allons exposer dans un premier temps le déroulement de l'activité de distribution et ceci au sein de l'entreprise Fruital de Coca-Cola puis nous finirons par exposer la structure de ce département.

---

<sup>1</sup> Ibid., p.99.

<sup>2</sup> Dans le chapitre 1 nous avons exposé le fonctionnement de Coca-Cola company en Algérie en donnant l'exemple du centre de production de Fruital situé à Rouiba.

## *Chapitre II : la distribution dans l'industrie agroalimentaire*

A. Découpage des centres de distribution : nous tenons à préciser et il est important de le dire que la fonction distribution de l'entreprise Fruital est constituée de deux grands centres de distribution, ces derniers se trouvent à Bouchaoui et à KEK. Nous soulignons aussi que ce deuxième centre est responsable de l'alimentation en produit finis de 4 zones différentes à savoir :

- La zone 1 : située à Alger centre ;
- La zone 2 : située à Khemis El khechna (KEK) ;
- La zone 3 : se trouvant à Blida ;
- La zone 4 : s'occupant d'un segment de client dénommé « les prestigieux », autrement dit les clients grands comptes, notons que ce dernier découpage s'est fait en fonction de la clientèle et non pas en fonction de la zone géographique.

B. Choix des circuits de distribution : pendant longtemps, l'activité de distribution de l'entreprise Fruital de Coca-Cola se résumait au choix de deux circuits de distribution, le circuit direct et l'indirect. Aujourd'hui, un troisième système a vu le jour, celui des hybrides, il est certes récent, mais les responsables sont tous d'accord pour dire que c'est l'un des éléments différenciateur de l'entreprise.

Rappelons que les deux circuits de distribution ont été longuement développés dans ce qui a précédé, néanmoins, nous précisons d'une part que le circuit indirect impose la collaboration des intermédiaires notamment celle des grossistes. D'autre part le circuit direct est basé sur un système alimentant les points de vente ainsi que tous les clients ayant un contact direct avec le consommateur final (la prévente) ce système sera alors détaillé dans le chapitre suivant.

L'utilisation des réseaux hybrides, signifie que Coca-Cola capitalise sur la complémentarité des différents types de canaux et utilise les deux circuits en même temps. Cela permet de multiplier les points de contact avec le client pour pouvoir renforcer la relation, tout en optimisant les coûts de distribution.

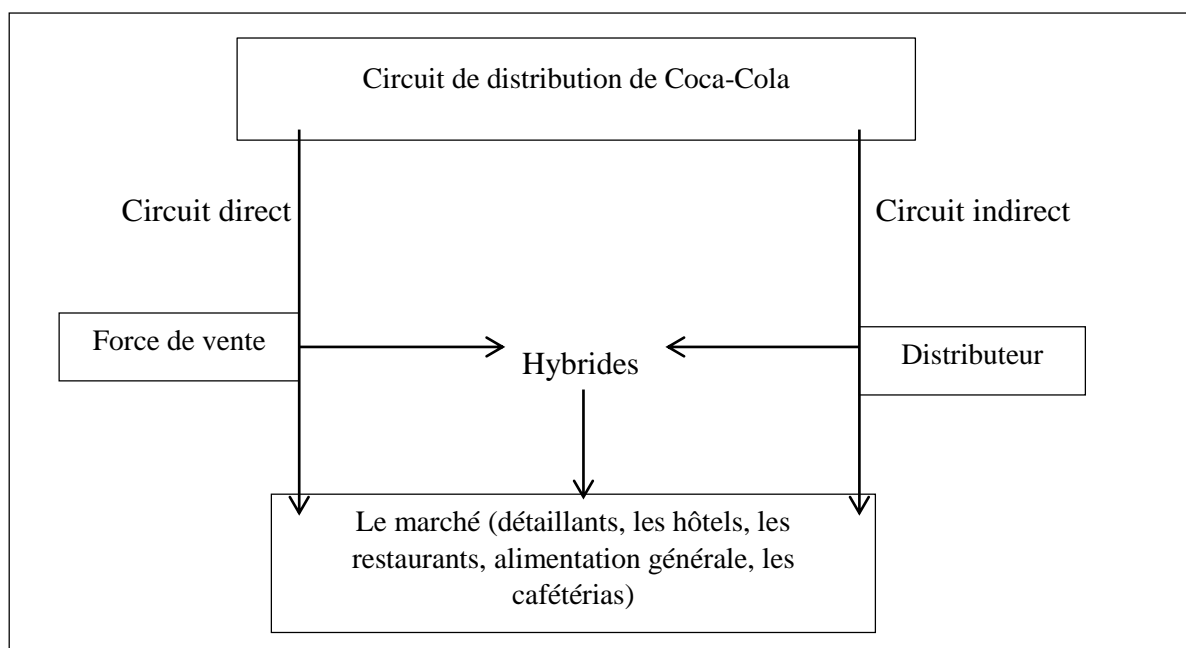
L'optimisation des coûts passe par l'utilisation des entrepôts ainsi que tout le matériel nécessaire pour le stockage et la livraison, le grossiste aura donc à fournir ses services. Cependant, avec une telle stratégie il faut s'assurer que les différents canaux travaillent de manière cohérente et complémentaire, c'est pour cette principale raison que Coca-Cola a choisi d'utiliser sa propre force de vente.

## Chapitre II : la distribution dans l'industrie agroalimentaire

Nous pouvons ainsi déduire que le réseau hybride, permet à Coca-Cola de mieux gérer sa distribution en contrôlant son marché et l'information qui en émane, pour améliorer son processus de vente tout en utilisant les services de ses intermédiaires de livraison et de stockage.

Nous pouvons résumer cette stratégie dans la figure suivante :

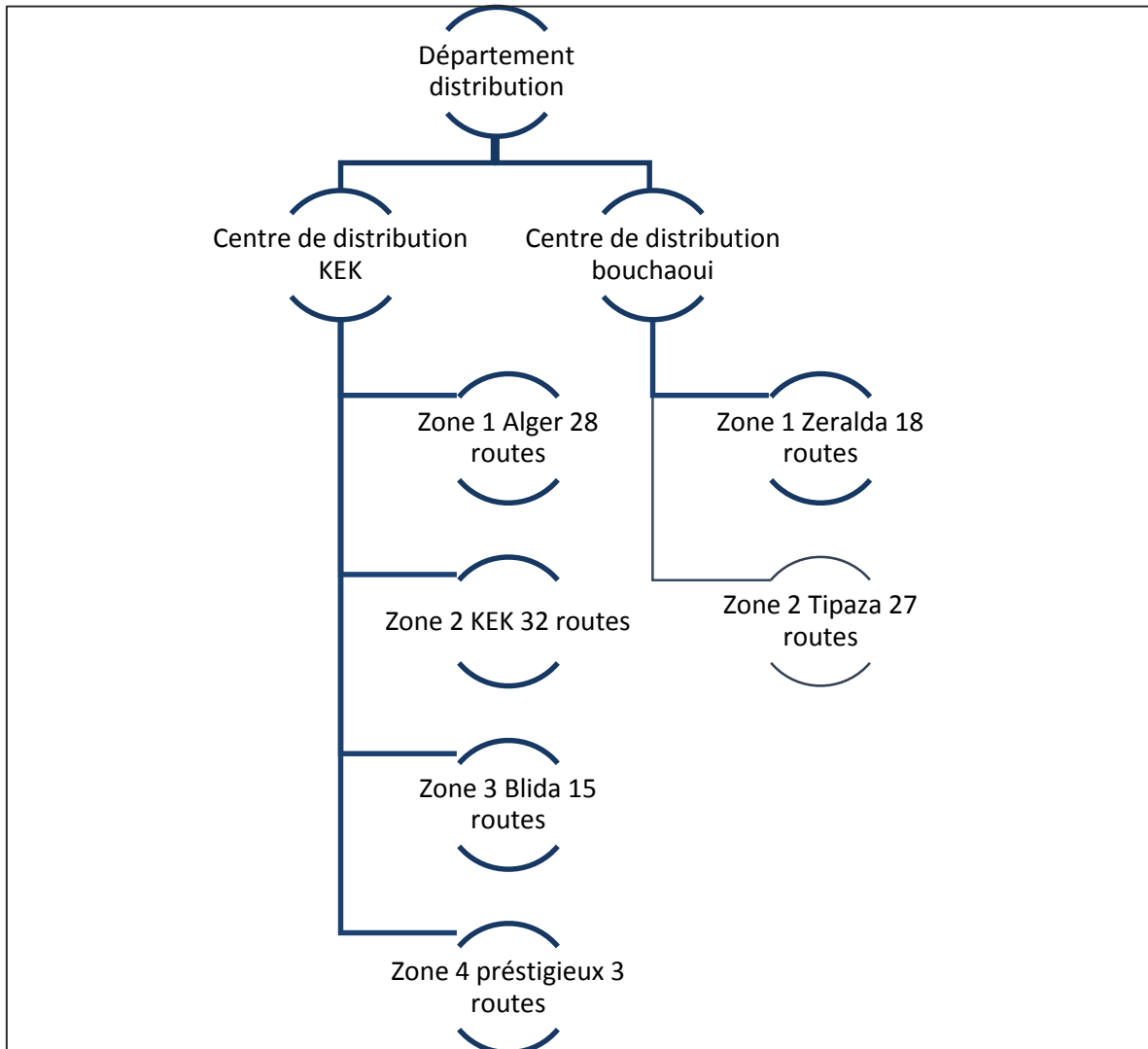
**Figure N°10 : les circuits de distribution de Coca-Cola company**



**Source :** département de distribution de Coca-Cola (2015).

Nous finissons ainsi par la présentation de la structure de distribution dans la figure suivante. Toutefois, Pour donner un exemple du découpage des routes, vous trouvez en annexe, le découpage de la zone 2 :

Figure N°11 : centre de distribution de Fruital Coca-Cola



Source : département de distribution de Coca-Cola (2015)

Le présent chapitre nous aura permis de mesurer combien la distribution n'a cessé d'évoluer. En effet, les formats de magasins sont actuellement multiples : le supermarché, l'hypermarché, le grand magasin, le magasin de proximité, le magasin spécialisé, le hard discount et la boutique en ligne (e-commerce). Les entreprises agroalimentaires doivent ainsi faire face à un univers concurrentiel très agressif et complexe.

## *Chapitre II : la distribution dans l'industrie agroalimentaire*

Parallèlement, les consommateurs ont également évolué. Mieux informés et plus exigeants, ils sont aussi plus difficiles à définir et à cerner. Par ailleurs, face à cette multitude de choix, les consommateurs sont également volatils.

Ces éléments devraient changer le paysage social et commercial. Il est donc urgent que les entreprises soient à l'écoute de ces évolutions. Ils doivent pour cela, employer des méthodes et des espaces de vente qui tiennent compte de cette réalité. Ils ont pour mission de se recentrer sur la relation client, le ressenti client, le vécu client. Il s'agit, en quelque sorte, d'un retour au fondamental de la vente et de la distribution.

Le présent chapitre nous a aidés à effectuer un état des lieux de la situation actuelle et des changements en cours. En effet en étudiant l'organisation de la distribution des produits alimentaires, nous avons bien assimilé que la mise en place d'un système de distribution efficace passe en premier par le choix d'un bon réseau de distribution et de ses intermédiaires, mais aussi par le choix de l'assortiment et de différentes techniques de merchandising.

Nous avons aussi compris qu'il existe trois éléments majeurs à prendre en compte : la stratégie de distribution, le trade marketing et la structure sociale du département, ceci en adoptant, comme fil directeur, la question de la responsabilité de l'entreprise. Dans ce cadre, l'information des consommateurs, la transparence, le contrôle, les réglementations, les signes de qualité, sont quelques-uns des outils et indicateurs qu'il sera utile de prendre en compte pour évaluer l'ensemble de la chaîne de distribution ainsi que la qualité des produits agroalimentaires.

Cependant pour développer la distribution des entreprises, il faudra s'attarder sur les activités à long terme de manière à gérer les futurs investissements, ainsi pour répondre à cela les entreprises veillent au contrôle des stocks, des livraisons ainsi que de la force de vente, c'est ce que nous allons constater dans le chapitre suivant.

# ***CHAPITRE III***

---

**Chapitre III : les fonctions de distribution de Coca-Cola company**

Il convient de préciser encore une fois que la politique de distribution englobe principalement le choix de la stratégie et des canaux de distribution utilisés. Elle comprend également les actions marketing (communication, animation, merchandising) et commerciales (référencement centrales, pratiques tarifaires) entreprises à destinations des distributeurs.

Il est par ailleurs utile de comprendre la manière dont tous ces éléments peuvent s'imbriquer et se compléter à d'autres en constituant une politique de distribution, ces derniers pourront aider l'entreprise à avoir une meilleure productivité et donc une performance accrue.

Plus précisément, nous nous sommes intéressés à la distribution physique qui constitue l'ensemble des moyens, des techniques et des opérations de transport et de stockage des produits depuis le lieu de production jusqu'au client final. Nous avons choisi de compléter notre étude par la force de vente, principale atout de ces opérations, capable d'apporter une valeur ajoutée, et devient donc indispensable à la mise en place d'une politique de distribution.

Il s'agit de trouver la solution au problème de logistique dont la finalité est : "le produit qu'il faut, quand il faut, où il faut, dans la quantité qu'il faut, au moindre coût". La distribution physique intervient à tous les niveaux de la distribution, y compris chez le producteur. C'est ce que nous verrons.

Elle englobe ainsi les entrepôts, les magasins et les dépôts de vente (implantation et gestion), le stockage, la manutention, l'emballage, la préparation des commandes, la livraison, l'expédition et les transports (les tournées de livraison).

Nous verrons dans ce chapitre et dans la première section, tous ce qui gravite autour d'une politique de distribution qu'une entreprise agroalimentaire aura à mettre en place pour contrôler efficacement son marché. Nous proposerons en suite de voir la composition réelle de la politique de distribution de Coca-Cola intégrant les trois piliers de la distribution physique, sa force de vente, son stockage et sa livraison et nous exposerons dans la deuxième section in fine la démarche de notre recherche ainsi que les résultats obtenus.

### **Section 1 : les trois principales fonctions de distribution**

La politique de distribution est une stratégie de dosage et d'équilibre. Si les objectifs de vente sont clairement définis, la stratégie définira les moyens les plus appropriés pour les atteindre. C'est ainsi que l'efficacité commerciale de l'entreprise agroalimentaire résidera dans le choix de la politique adaptée.

Nous verrons dans cette section que la conception rationnelle et stratégique de la politique de distribution implique d'avoir trois notions présentes à l'esprit :

- Un parfait dosage de chacune des fonctions de distribution de l'entreprise, le transport et le stockage qui sont réalisés à l'aide des attentes particulières des distributeurs et des détaillants, avec la prise en compte du facteur force de vente comme un élément pouvant accroître l'efficacité commerciale ;
- Une cohérence et un équilibre entre la stratégie de distribution de l'entreprise et le positionnement qu'elle a décidé d'adopter au sein du marché global ;
- Une souplesse et une adaptabilité selon les aléas et les évolutions possibles des comportements des clients.

Nous préciserons toutefois, que le fondement d'une distribution efficace repose sur la connaissance parfaite et approfondie du marché, des distributeurs, des intermédiaires et des comportements du client. Cependant, leurs évolutions sont extrêmement rapides, il est donc tout à fait indispensable de dire que l'élaboration des caractéristiques d'une politique de distribution devront être refaites régulièrement afin que l'entreprise puisse rester opérationnelle.

### **Sous-section 1 : la gestion de la force de vente et la distribution à Coca-Cola**

La vente est une activité commerciale permettant de distribuer les produits de l'entreprise sur le marché, c'est une manifestation au cours de laquelle des biens sont cédés contre de l'argent. Le vendeur est donc l'acteur principal du métier de vente, il est censé être conscient des attentes des clients, les convaincre d'acheter les biens et services de son entreprise et essayer de maintenir avec eux une bonne relation après-vente. Dans cette partie, nous allons voir et surtout comprendre quelle serait l'utilité de la force de vente, et surtout comment elle contribue à la distribution des produits agroalimentaires.

**1. La gestion de la force de vente et la distribution** : les vendeurs sont liés par une mission primordiale qui est la gestion des relations d'affaires avec leurs clients. Par ailleurs, en ce qui concerne la politique de distribution des produits agroalimentaires, leurs missions s'articule autour de<sup>1</sup> :

- Prendre des commandes et faire le suivi du processus ;
- Se déplacer et préparer les rencontres avec les clients et faire le suivi ;
- Préparer les stratégies de négociation et de distribution avec les intermédiaires (grossistes) ;
- Planifier leurs activités et optimiser leur temps de façon à vendre le plus de produits possibles ;
- Faire du merchandising et organiser des promotions envers les distributeurs ;
- Animer les points de vente.

B. La fixation des objectifs<sup>2</sup> : à partir des orientations de la direction de l'entreprise, on peut décomposer les objectifs des vendeurs selon leurs activités et les niveaux hiérarchiques, il peut ainsi y avoir :

- Les objectifs généraux : ils font partie des choix stratégiques que la direction générale exprime pour le long terme ;
- Les objectifs commerciaux : ils font partie de la politique commerciale et marketing, ils s'inscrivent à moyen ou à long terme ;
- Les objectifs de l'équipe de vente : c'est la mise en place et la réalisation des objectifs commerciaux et de la force de vente tels que la promotion des ventes ou le découpage des secteurs, ces objectifs s'inscrivent dans le moyen terme ;
- Les objectifs individuels : cela concerne chaque vendeur, qui varient en fonction des contraintes rencontrées lors de la vente et du volume d'information existant à court terme.

---

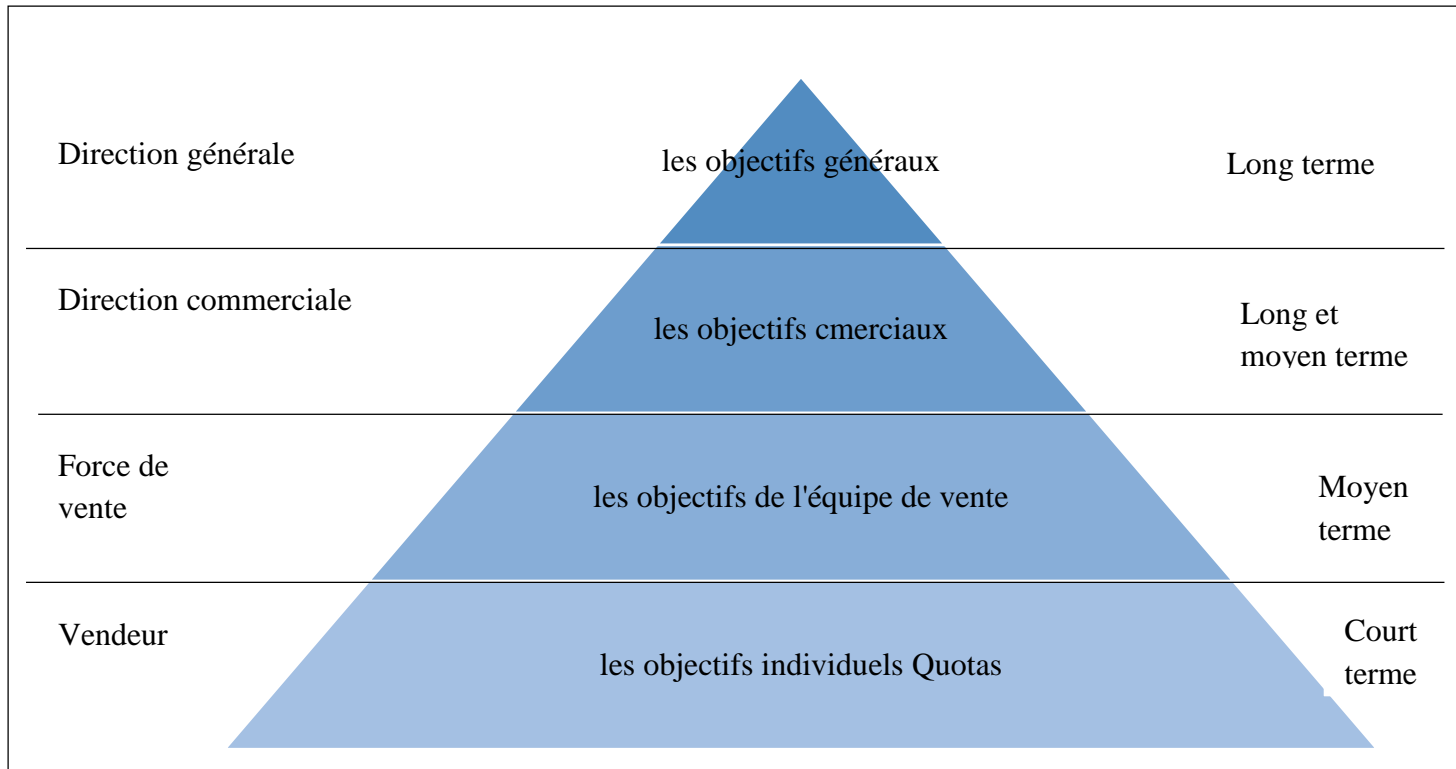
<sup>1</sup> BRUNET, (J) et alii, *Gestion du marketing*, éditions Gaëtan morin , 2011, Québec, . p.373.

<sup>2</sup> HAMON

(C), LEZIN, (P) et TOULLEC (A) : *Gestion commerciale et Management de la force de vente*, éditions DUNOD, 3<sup>e</sup> édition, 2002, paris, P.3.

On peut résumer ces objectifs le plus souvent par une pyramide montrant leur nature dans tous les niveaux hiérarchiques.

Figure N°12 : la pyramide des objectifs de vente



Source : HAMON (C), LEZIN, (P) et TOULLEC (A) : *Gestion commerciale et Management de la force de vente*, op.cit., p.3.

Concernant les objectifs individuels de chaque vendeur, nous insistons sur le fait que ces derniers disposent d'un quota de ventes. Il correspond à un objectif réalisé durant une période déterminée. Il peut être exprimé en valeur et en volume de chiffre d'affaires. Pour les produits agroalimentaires, on dispose d'indices de consommation spécifiques à une région, à une ville, voire à un quartier de cette ville. Appelés indices de richesse vive, ils sont calculés par des organismes de recensement et de statistique (ONS<sup>1</sup> dans notre cas), et permettent de savoir si une ville est sur ou sous-consommatrice d'une catégorie de produits<sup>2</sup>.

C. Le processus de vente<sup>3</sup>: une fois les objectifs fixés, pour vendre et distribuer les biens

<sup>1</sup> L'office national de statistique.

<sup>2</sup> VERNETTE, (E) : *l'essentiel du marketing*, éditions d'Organisation, 3<sup>e</sup> édition, 2008, paris, p.452.

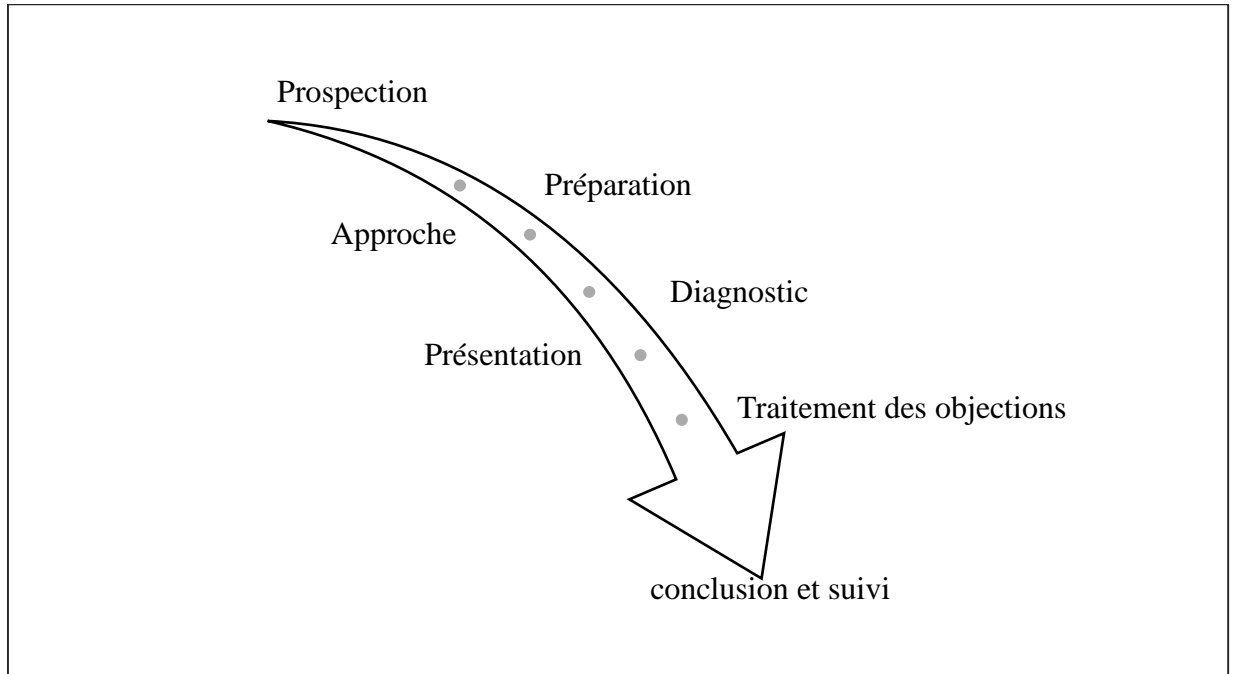
<sup>3</sup> BRUNET, (J) et alii : *Gestion du marketing*, op.cit. p.395.

de la société, l'équipe de vente se chargera de tracer un processus. Ce dernier comprend huit étapes successives qui se présentent comme suit :

- La prospection et le développement : en fonction des données dont il dispose et de ses objectifs, le vendeur décide de contacter un certain nombre de prospects. Pour cela, il doit identifier les clients potentiels qui ont le plus de chances d'acheter le produit pour arriver à établir une liste de clients « acceptables » en se basant sur les références et les contacts aux foires et salons, les associations professionnelles, etc. ;
- La préparation : il s'agit de connaître et de comprendre ce que veut le client. Il faudra donc recueillir les informations valables telles que : le pouvoir d'achat, la personnalité, les besoins, les fournisseurs concurrents, etc. ;
- L'approche : c'est le premier contact, le représentant devra suggérer une perception qui provoquera un sentiment de confiance chez le client ;
- Le diagnostic : afin d'appréhender les besoins de ce clients, le vendeur devra recueillir l'information et en faire une analyse approfondie ;
- La présentation : remarquons que les étapes antérieures avaient pour but d'attirer l'attention du client sur les produits à distribuer. La présentation vise à susciter chez le client le désir de combler un besoin au moyen d'achat. Elle sera faite à l'aide de proposition et d'arguments de vente qui feront ressortir les caractéristiques du produit présenté ;
- Le traitement des objections : pour accroître l'intention d'achat, le vendeur devra riposter aux objections par des arguments appropriés ;
- La conclusion : c'est l'étape décisive où il faut obtenir l'approbation du client quant à l'achat du produit ;
- Le suivi : après la vente, le vendeur devra vérifier auprès du client que tout est conforme à ce qui était prévu, que le client est satisfait et que dans le cas contraire, il sera question d'agir en conséquence.

Afin d'avoir une vision plus globale, Nous proposons d'illustrer ce processus dans la figure suivante :

Figure N°13 : le processus de vente



Source : BRUNET, (J) et alii : *Gestion du marketing*, op.cit., p.396.

D. Le découpage des territoires de vente et potentiel d'un secteur<sup>1</sup> : on qualifie de secteur commercial, le territoire octroyé à un vendeur par son entreprise pour commercialiser et distribuer ses produits. Ce secteur doit être clairement défini géographiquement en termes de potentiel de vente, de type et de nombre de clients à visiter ainsi que de produits à distribuer.

La répartition géographique subdivise l'ensemble d'un marché cible en plusieurs parties et débouche sur l'établissement d'un territoire pour chacun des représentants. L'équipe de vente est alors structurée de telle sorte que le représentant soit responsable de la vente de tous les produits offerts par le fabricant à tous les clients potentiels de son territoire exclusif.

Par ailleurs, pour bien comprendre l'utilité de cette démarche, il nous faut saisir les avantages et inconvénients qu'elle présente, nous les présentons dans le tableau ci-dessous :

<sup>1</sup> JOSPIN-PERNET, (N) et VANDERCAMMEN, (M) : *La distribution*, op.cit., p.365.

Tableau N°13 : les avantages et inconvénients d'une répartition géographique

Les avantages	Les inconvénients
<p>Le représentant est le mieux placé pour connaître ses clients et leurs besoins ;</p> <p>Le vendeur est le seul responsable de son rendement et peut ainsi acquérir un plus grand sens de responsabilités et accroître sa motivation au travail ;</p> <p>Les distances parcourues sont limitées. On obtiendra alors une diminution du temps de déplacement et donc des coûts.</p>	<p>Le représentant doit vendre l'ensemble de la gamme de produits du fabricant. Vu la liberté qu'il possède, il peut être amené à promouvoir davantage les produits les plus faciles à vendre et ceux qu'il connaît le mieux ;</p> <p>Les représentants partagent leur temps entre plusieurs activités auxquelles ils ne peuvent s'adonner en profondeur.</p>

Source : JOSPIN-PERNET, (N) et VANDERCAMMEN, (M) : *La distribution*, op.cit., p.365.

Précisons que la gestion des territoires de vente et le calcul du potentiel d'un secteur passent par un certain nombre d'étapes représenté comme suit <sup>1</sup>:

- La détermination du nombre de territoire : pour identifier les différents territoires qui se présentent aux vendeurs, il faudra utiliser plusieurs méthodes. Nous pensons à celle de la charge de travail. Cette dernière, tient compte de la charge de travail qu'un représentant peut supporter ainsi que de la charge de travail totale nécessaire pour répondre aux besoins du territoire. Elle prend en compte le temps total dont dispose le représentant, la longueur et la fréquence des visites pour chaque catégorie de client et enfin le nombre de représentants nécessaire pour le nombre de territoire existant ;
- La détermination de l'emplacement et des frontières des territoires : la délimitation des frontières imposent aux responsables de déterminer le nombre de vendeurs nécessaires, sachant que trop de vendeurs pourrait mettre en péril la rentabilité de l'entreprise, en raison des coûts

<sup>1</sup> GUAY (R) et LACHANCE, (Y) : « *Gestion de la force de vente* », Gaëtan Morin, Canada, rapport 1993.

### Chapitre III : les fonctions de distribution de Coca-Cola company

(rémunération, animation, formation, etc.). Dans le cas contraire, un nombre insuffisant de vendeurs pourrait faire perdre à l'entreprise des parts de marché au profit de la concurrence.

Nous précisons donc que la taille de la force de vente nécessaire est le résultat d'un rapport entre le nombre de visites à effectuer pour toucher tous les clients et prospects, et le nombre de visites que peut réaliser un vendeur en respectant les contraintes budgétaires et en assurant l'ensemble des tâches qui lui sont confiées, nous aurons alors la formule suivante :

$$NVN^1 = \frac{\text{Nombre de visites à réaliser par an pour tous les clients et prospect}}{\text{Nombre potentiel de visites par vendeur et par an}}$$

- L'affectation des vendeurs aux territoires de vente : cette étape nous permet de constater que chaque représentant réalise des ventes importantes dans certains territoires et beaucoup moins dans d'autres, ce qui nous pousse à analyser les spécificités de chaque territoire et les caractéristiques de chaque vendeur afin de les faire correspondre. Un indice d'habileté sera donc calculé, celui-ci est basé sur l'expérience dans la vente, l'autonomie, la régularité des visites, etc. ;
- La répartition du travail de vente parmi les clients : pour commercialiser et distribuer son produit chaque entreprise doit mettre en place un itinéraire efficace. En effet, pour éviter de faire sentir au client de la négligence ou au contraire du harcèlement de la part du vendeur, elle devra disposer d'un outil d'allocation de temps afin de connaître le nombre optimale de visites pour chaque représentant ;
- La mise en place des calendriers et des itinéraires : il n'existe pas d'itinéraire parfait. Néanmoins, il faut savoir que ce dernier est un guide, en cas de nécessité le représentant doit rencontrer avant le client, et c'est lui qui est le plus habilité à mettre en place un itinéraire efficace de son propre territoire ;
- Les éventuels ajustements : les territoires sont des entités dynamiques, les frontières de ceux-là seront donc amenées à être changées. L'entreprise pourra aussi envisager de changer ses représentants s'ils ne s'adaptent pas aux produits ou aux besoins de la clientèle.

E. Les méthodes de vente<sup>2</sup> : pour la commercialisation de ses produits, le vendeur

<sup>1</sup> Nombre de Vendeurs Nécessaires

<sup>2</sup> OUAMAR MADJID, (A) : *le marketing management, technique de gestion en économie de marché*, éditions Al-Djazair, Alger, 2015, p.73.

### Chapitre III : les fonctions de distribution de Coca-Cola company

s'appuie sur un certain nombre de méthodes. En effet, les méthodes de vente sont les techniques par lesquelles les distributeurs et les producteurs proposent leurs produits aux clients. Nous proposons de les présenter dans le tableau suivant :

**Tableau N°14 : les méthodes de vente des distributeurs et des producteurs**

<b>Méthodes</b>	<b>Caractéristiques</b>
<b>Vente traditionnelle en magasin</b>	Vente par l'intermédiaire d'un vendeur.
<b>Vente en libre-service</b>	Mise à disposition des produits.
<b>Vente assistée ou en " libre-choix "</b>	Assistance possible.
<b>Vente à domicile</b>	Démarchage d'un représentant au domicile du client.
<b>Vente par réunion</b>	Démonstration et vente à un groupe.
<b>Vente par correspondance</b>	Utilisation d'un écrit.
<b>Vente à distance et commerce électronique</b>	Vente par téléphone, Minitel ou internet
<b>Vente par distributeurs électronique</b>	Machines automatiques (principalement alimentaire)
<b>Halls d'exposition (Show-room)</b>	Maisons expositions ou salon

**Source :** OUAMAR MADJID, (A) : *le marketing management, technique de gestion en économie de marché*, op.cit., p.74.

## Chapitre III : les fonctions de distribution de Coca-Cola company

**2. La gestion de la force de vente et la distribution de Coca-Cola company<sup>1</sup>** : la force de vente de Coca-Cola représente l'ensemble du personnel qui, à l'intérieur et à l'extérieur de l'entreprise a pour fonction de vendre ses produits. En d'autres termes, c'est l'ensemble du personnel chargé de rendre visite ou de recevoir les clients afin d'assurer la promotion, la vente des produits de la société. On en déduit donc que la fonction des vendeurs ne se limite pas uniquement à la vente des produits, mais joue un rôle essentiel dans la politique de distribution. Nous verrons en premier, la structure de vente de Coca-Cola et sa relation avec la distribution, puis en second nous précisons le processus de vente de l'entreprise et nous finirons avec les principaux éléments dont elle se base pour gérer et optimiser l'efficacité de ses vendeurs.

A. Le service vente et distribution de Coca-Cola : la structure de la force de vente de Coca-Cola est en grande partie assurée par quatre acteurs, les pré-vendeurs, les développeurs, les superviseurs, les livreurs, nous tenterons de les expliquer dans ce qui suit :

- Le Pré-vendeur : c'est celui qui est en permanence sur le marché, il est donc toujours en contact avec les clients, il a pour mission de prendre les commandes afin de les enregistrer dans le Pocket-PC<sup>2</sup>. Par ailleurs, nous tenons à préciser que la prévente est la commercialisation du produit avant sa mise sur le marché ou tout simplement sa disponibilité physique. On dira ainsi, qu'un bien est «pré-vendu» lorsqu'il ne nécessite pas d'argumentation commerciale ou de publicité pour être acheté ;

- Le développeur : pour la distribution indirecte (par l'intermédiaire du grossiste) ses objectifs consistent à prospecter de nouveaux clients (objectif horizontal) et augmenter le volume d'achat du même client. Quant à la distribution directe, il s'agit de faire du « Rerouting » c'est-à-dire identifier les clients et les jumeler afin de rentabiliser les livraisons et éviter ainsi les retards ;

- Le superviseur : chaque centre de distribution contient plusieurs superviseurs, chacun d'eux est tenu de superviser un certain nombre de pré-vendeurs. On les appelle "chef de table". Ils sont chargés d'orienter les pré-vendeurs et de les assister pour la réalisation des objectifs fixés par la compagnie, mais aussi de la planification et de l'optimisation des routes de ventes

---

<sup>1</sup> Département de distribution de Coca-Cola Company (2015).

<sup>2</sup> Les vendeurs de Coca-Cola utilisent un PC de poche pour enregistrer les commandes des clients. Le Pocket-PC est un outil grâce auquel sont transmis des indications pour accélérer les délais de livraison et fournir de meilleurs services aux clients. En minimisant les risques d'erreurs ou de confusions, il répertorie toutes les informations du client (nom, adresse, l'historique des commandes, etc.) Chaque client se voit assigner un code, que le pré-vendeur enregistre sur son Pocket-PC.

### Chapitre III : les fonctions de distribution de Coca-Cola company

dans leurs secteurs. Dans certains cas, ils assurent aussi la livraison des commandes urgentes, le développement du merchandising, la mise en œuvre et le suivi des plans promotionnels dans leurs secteurs ;

- Le livreur : sa mission consiste seulement à livrer la marchandise aux clients. Afin de garder toujours une traçabilité de ses actions, il remplit une déclaration de sortie avant chaque sortie et une déclaration de retour avec un rapport lors de ses rentrée.

B. La fixation des objectifs de Coca-Cola : les chefs de zones<sup>1</sup> reçoivent et font appliquer les objectifs fixés par la compagnie de Coca-Cola. Les superviseurs et les prés-vendeurs tentent à leur tour de les réaliser sur le terrain. Par ailleurs, nous tenons à préciser que les objectifs données en termes de fardeaux diffèrent d'une zone à une autre, cela peut dépendre du nombre de point de vente que le pré-vendeur dispose sur sa route, ou bien de la forte consommation des produits dans cette zone. En effet, il existe deux types d'objectifs :

- a. Les objectifs quantitatifs : ces objectifs peuvent être répartis dans l'espace (par région de vente, par secteur, territoire), dans le temps (objectif à court terme, à moyen et long terme) et entre les personnes (l'effort exigé des vendeurs dépend d'un type à l'autre), il s'agit de prendre en considérations ces différents paramètres :

- Le budget : c'est l'objectif à réaliser du début de la période<sup>2</sup> jusqu'à la date arrêtée par les responsables de la compagnie ;

- Le ROLL ou month to go : c'est les objectifs à réaliser d'après les tendances des ventes effectuées au cours de la période ;

- Quotas dans les SKU: l'objectif est de réaliser à chaque vente 55% de Coca-Cola classique (le produit le plus demandé) accompagné de 45% de la marque Fanta et sprite (les ventes concomitantes aident l'entreprise à vendre ses autres produits et de diversifier ainsi son portefeuille d'activité) ;

- Le taux de couverture : qui est le rapport entre le nombre de visite effectuée et le nombre de visite planifiée ;

- Le taux de succès : qui correspond au rapport entre le nombre de visite avec vente

---

<sup>1</sup> Plus connus sous le nom de chef de secteur, la présentation de ses fonctions ont été vu dans le (chapitre II).

<sup>2</sup> Equivalent à un mois ou une année.

programmée et le nombre de visite planifiée ;

- Le SKU<sup>1</sup> : c'est le nombre de références ou le nombre de type d'article vendue par le vendeur à chaque visite effectuée dans un point de vente ;

- Les hors tournées : le nombre de visite réalisé, hors visite programmée ;

- Le reste à réaliser : c'est le budget diminué des réalisations<sup>2</sup> ;

- Le reste par jour : c'est le reste des ventes à réaliser sur les journées restantes.

b. Les objectifs qualitatifs : ils sont imposés à tous les acteurs en contact avec le marché, on peut citer :

- « The perfect store program » : c'est un programme consistant essentiellement à développer un relationnel positif et exemplaire avec le responsable du point de vente quel que soit son volume d'achat. Il doit par ailleurs tenir compte des valeurs de l'entreprise et les principes de visibilité optimum.

- L'amélioration des promotions sur les lieux de vente ;

- Le maintien et le développement de l'image de marque ;

- La veille concurrentielle ;

- La gestion des crises comme la non disponibilité du stock ou les retards de livraison.

c. Le processus de vente de Coca-Cola : chaque matin, les chefs de zones organisent des réunions avec la force de vente (superviseurs, pré-vendeurs, développeurs et livreurs) dans le but :

- D'informer les vendeurs sur la disponibilité des stocks ;

- D'identifier les différents problèmes auxquels sont confrontés les pré-vendeurs ;

- De répondre aux requêtes des clients ;

- De vérifier que l'atteinte des objectifs de vente est en cours de réalisation.

À la fin de la réunion, chaque pré-vendeur se dirige vers les points de ventes qui lui sont assignés pour ses missions quotidiennes. Une fois arrivé, le pré-vendeur devra alors :

- Vérifier que tous les produits de Coca-Cola soient bien mis en évidence sur les comptoirs (existence d'un stock de visibilité<sup>3</sup>) ;

---

<sup>1</sup> Stock keeping unit.

<sup>2</sup> La réalisation le volume des ventes.

<sup>3</sup> Souvent appelé SOVI.

### **Chapitre III : les fonctions de distribution de Coca-Cola company**

- Contrôler que les produits présentés dans le frigo (dans le cas où le PDV dispose d'un frigo coca cola) sont ceux de la coca cola company ;
- Informer le client des produits disponibles et enregistrer sa commande dans son Pocket-Pc (la demande sera transmise au dépôt et livrée le lendemain) ;
- Prendre en compte les remarques et les suggestions que le client pourra lui faire savoir (si par exemple les bouteilles livrées sont endommagée, le pré-vendeur doit l'enregistrer sur son Pocket-Pc en tant que retour de marchandise ces dernières seront reprises et remboursés le lendemain par le livreur.

Après que le pré-vendeur soit passé, le client est livré le lendemain par un livreur de Coca-Cola ou agréé par la société, le livreur sera responsable de :

- Remettre la facture au client ;
- Encaisser le montant de la facture ;
- Rentrer au dépôt une fois que les livraisons soient effectuées ;
- Remplir la déclaration de rentrée ou de retour ;
- Effectuer un rapport journalier et détaillé du déroulement de la livraison.

D. Le découpage des territoires de vente de Coca-Cola : le but recherché par l'entreprise est de constituer un réseau ou un territoire de vente pour distribuer facilement ses produits. La première procédure suivie par Coca-Cola se résume à l'organisation de la force de vente par secteurs géographiques, l'entreprise découpe ainsi son territoire de vente en un ensemble de petites zones ou de secteurs géographiques. Chaque unité sera sous la responsabilité d'un superviseur. Ce dernier est le représentant commercial de tous les produits Coca-Cola vis-à-vis de tous les clients actuels ou potentiels.

Les responsables de Coca-Cola prennent en compte leurs stratégie de distribution pour le zonage géographique, nous auront ainsi pour la distribution directe, quatre zones, celle de Alger, de KEK, de Bouchaoui, de Blida. Par ailleurs, nous ajoutons que pour la zone de Tizi-Ouzou, est strictement réservée aux hybrides c'est-à-dire des prestataires qui s'occupent du stock et de la livraison, en bénéficiant de la force de vente de Coca-Cola pour la maîtrise et le contrôle du prix sur ce marché.

La deuxième procédure suivie par Coca-Cola est celle du zonage par type de clientèle. A chaque "segment"<sup>1</sup> d'acheteurs bien déterminé est affecté un vendeur ou un groupe de vendeurs. Le choix de ce découpage est fait principalement pour les clients à volume d'affaire important dit « prestigieux ». Le découpage aboutira à trois routes ; la première route est destinée pour les clients grands comptes faisant partie du ministère de la défense comme la police, ou même la gendarmerie. La deuxième route est destinée aux hôtels et aux restaurants ainsi que les cafés, la troisième et dernière route est destinée aux grandes surfaces et aux superettes (ARDIS, UNO, le centre commercial de Bab-Ezzouar, Carrefour, etc.).

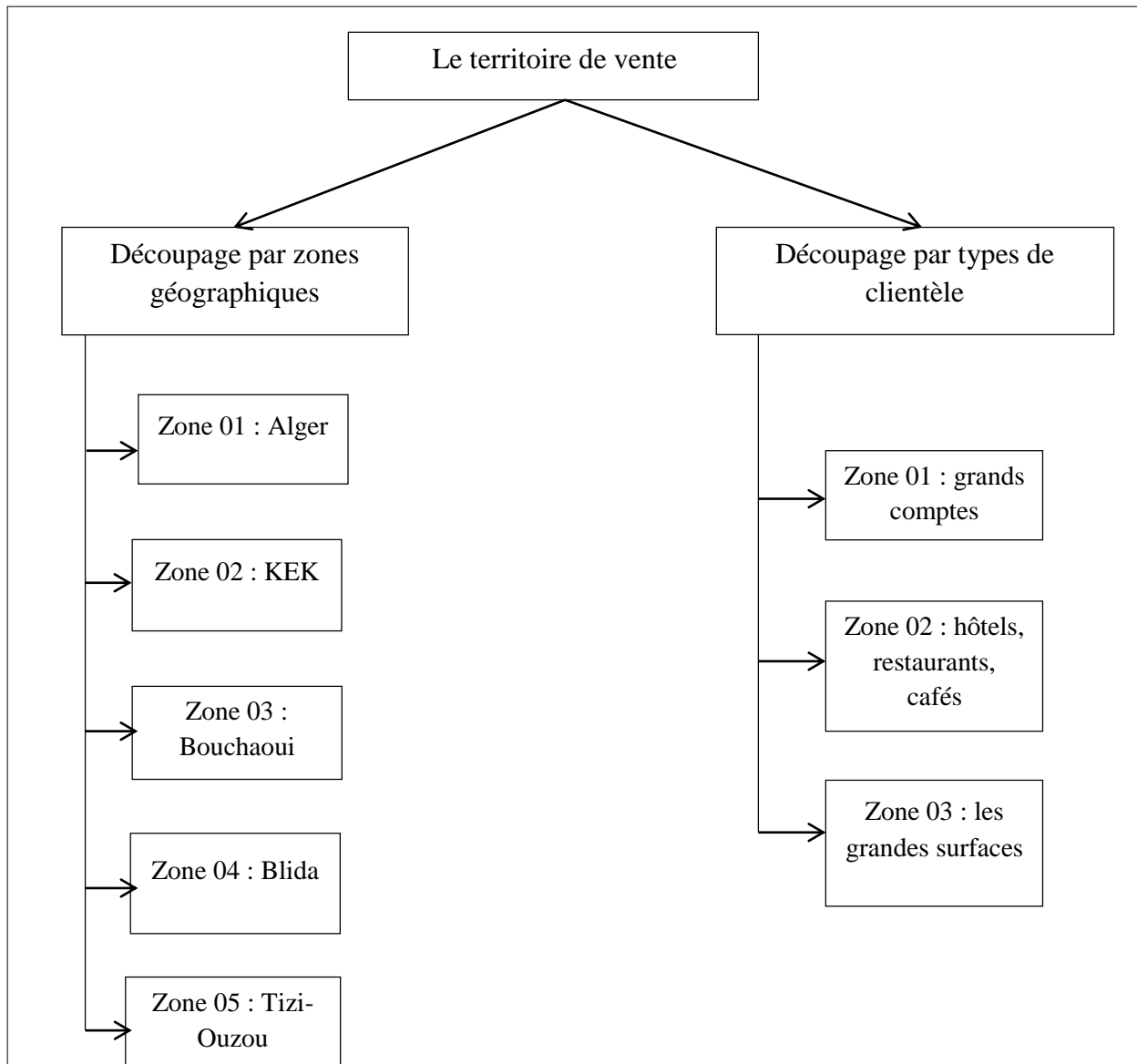
Les prestigieux, comme leurs nom indique, bénéficient de certains privilèges notamment la disponibilité et la largeur de la gamme des produits de Coca-Cola. Ils sont soumis à un contrat et le paiement s'effectue par chèque à chaque fin de mois. Aussi, la livraison s'effectue obligatoirement dans les 24h qui suivent l'enregistrement de la commande.

Nous finissons par illustrer la stratégie de découpage du territoire dans la figure suivante :

---

<sup>1</sup> La clientèle cible choisie avant la distribution du produit sur le marché.

Figure N° 14 : la stratégie de découpage du territoire de Coca-Cola



Source : département commercial et marketing de Coca-Cola (2015).

E. L'évaluation et le contrôle de la force de vente de Coca-Cola<sup>1</sup>: avant l'évaluation de la force de vente, les dirigeants de Coca-Cola veillent à la formation continue des vendeurs. En effet, la formation avait pour rôle de leur apprendre à conseiller les clients, à organiser leurs

<sup>1</sup> CROSSKnowledge, *Des formations pétillantes pour la force de vente*, rapport 2011.

### Chapitre III : les fonctions de distribution de Coca-Cola company

stocks, à décider des emplacements pour les produits ou encore à mieux gérer les associations nourritures et boissons dans les rayons.

a. Contenue de la formation : traditionnellement, la plupart des formations destinées à la force de vente consistaient en cours formels dispensés en salle, transposés ensuite sur le terrain, accompagnés par les superviseurs, et encadrés par une variété de ressources, de briefings et de guides. Pourtant, depuis peu, Coca-Cola a décidé de revoir sa politique de formation, et l'ont amené à mettre en pratique deux modèles :

- le modèle (70:20:10) : qui consiste à ce que l'apprentissage se fasse majoritairement (70 %) sur le lieu du travail, 20 % provenant du coaching et des retours d'autres collaborateurs, tels que les superviseurs, et les 10 % restant étant assurés par la formation traditionnelle en classe ou par des lectures.

- Le e-learning : qui correspond à offrir la flexibilité nécessaire pour aider les vendeurs à se former sur le terrain. En diffusant des contenus en ligne dont une partie traite de la manière de conseiller et de travailler en partenariat avec les distributeurs. Les deux autres parties traitent du changement ; l'un s'adressant aux collaborateurs qui y sont confrontés (pré-vendeurs), l'autre aux managers qui doivent l'accompagner (superviseurs).

b. Evaluation et contrôle de la force de vente : le contrôle de l'effort de vente est la dernière étape de la démarche de la gestion de la force de vente. Cette méthode consiste à vérifier si les objectifs assignés à la force de vente ont été réalisés, sinon à expliquer les motifs des écarts observés. Par ailleurs, L'évaluation et le contrôle de la force de vente passent généralement par :

- L'accompagnement : le chef de zone effectue périodiquement des visites en compagnie du vendeur ;

- L'analyse des documents du vendeur : l'étude des rapports de visite, des fichiers du vendeur, peuvent être d'une aide précieuse dans la découverte des raisons de la plus ou moins efficacité commerciale ;

- Le tableau de bord : c'est un document qui regroupe l'ensemble des paramètres de l'activité du vendeur, aussi bien en prévisionnel qu'en réel. C'est l'outil privilégié du suivi de la réalisation d'un objectif. En cas de retard, il est possible grâce au tableau de bord de détecter les écarts de façon précoce et donc d'initier des actions correctives.

### **Chapitre III : les fonctions de distribution de Coca-Cola company**

c. Les éléments à prendre en compte pour l'évaluation et le contrôle : il faut s'assurer de la transmission régulière des rapports de visite, des bons de commande, de l'émission et de la réception de messages, les responsables devront contrôler en priorité :

- Les tournées : organisation, kilomètres parcourus, nombre et type de visites effectuées (de prospection, de routine, de relance, de prise de commande);
- La rentabilité: chiffre d'affaires moyen par visite, par client, par produit, marge dégagée, remises accordées ;
- Le travail administratif : rapport de visites, suivi des comptes clients, des relances, des règlements, réunions ;
- L'expérience du vendeur : un vendeur confirmé est jugé sur ses résultats, un nouveau vendeur dans l'entreprise avec de l'expérience professionnelle est apprécié sur son degré d'intégration, sur son adhésion à la culture de l'entreprise ainsi que sur ses résultats. Un débutant dans la profession est évalué sur sa façon de travailler, sur les qualités de base nécessaires à un vendeur, et ensuite sur ses résultats ;
- L'autonomie du vendeur : trouver le juste milieu entre l'excès de contrôle qui peut freiner l'initiative et donc l'autonomie, et le manque de contrôle qui est assimilé à un déficit d'encadrement.

#### **Sous-section 2 : la gestion de stock et relation avec les prestataires de Coca-Cola**

Gérer les stocks consiste à déterminer la quantité optimale de chacun des produits que l'entité doit avoir dans un magasin, il convient donc d'étudier les conditions de la demande et de l'approvisionnement des divers produits, et de tenir compte des coûts : d'émission des commandes, des magasinages et du financement des stocks existant sur les sols ou en rayons, en attendant d'être utilisés et vendus. Nous allons donc nous limiter seulement à une étude sur les meilleures façons et les principes de bases de la gestion des stocks.

**1. La gestion de stock** : pour bien comprendre comment gérer un stock, il convient de s'attarder sur sa définition, son importance et son utilité.

A. Les stocks de marchandises : plusieurs définitions peuvent être exploitées. En effet,

### Chapitre III : les fonctions de distribution de Coca-Cola company

« le stock est l'ensemble des articles détenus par l'entreprise »<sup>1</sup>. Ils peuvent être vus aussi comme « l'ensemble des marchandises ou d'articles accumulés, dans l'attente d'une utilisation ultérieure plus ou moins proche et qui permet d'alimenter les utilisateurs au fur et à mesure de leurs besoins. »<sup>2</sup> Ou bien comme « une nécessité pour contrer la nature aléatoire des flux entrant et sortant de marchandises et pour obtenir des meilleures conditions d'approvisionnement. »<sup>3</sup>.

On finira par retenir, la définition qui englobe à notre sens l'objectif du sujet étudié dans cette sous-section, c'est ainsi que « le stock est une provision de produits en instance de distribution puis de consommation »<sup>4</sup>.

a. Utilité des stocks<sup>5</sup>: il apparaît maintenant important, de comprendre l'utilité de stocker les produits avant de les distribuer. En effet, plusieurs raisons sont à citer :

- Il sert d'abord à parer à la pénurie des produits ou au contraire lorsque la production devient supérieure à la consommation ;
- Il peut être aussi constitué dans un but spéculatif : on achète à bas prix pour revendre à la hausse ou bien on stock pour maintenir le prix de certains produits à niveau à peu près constant ;
- Un stock permet aussi d'assurer une consommation régulière d'un produit bien que sa production soit irrégulière ;
- L'existence d'un stock se justifie aussi par le souci de parer aux aléas de consommation même si celle-ci reste à peu près constante, ce qui n'a pas été consommé dans une journée, le stock le tiendra à disposition le jour où la consommation sera plus forte ;
- Si un produit n'est pas disponible, le stock permet d'en disposer dès que le besoin se fait sentir et d'éviter ainsi les retards de livraison.

Nous pouvons ainsi nous résumer en disant que le stock sert de régulateur entre les livraisons et les consommations qui se font suivant des rythmes différents.

<sup>1</sup> GEORGES, (J) : *Organisation et gestion de la production*, éditions DUNOD, 2<sup>e</sup> édition, France, 2000, p.103.

<sup>2</sup> RAMBAUX, (A) : *Gestion économique des stocks*, éditions DUNOD, 2<sup>e</sup> édition, France, 1963.p.98.

<sup>3</sup> BRIFFAUT, (J-P) : *Systèmes d'information en gestion industrielle*, éditions Hermes science publication, Paris, 2000. P.10.

<sup>4</sup> ZERMATI, (P) : *pratique de la gestion des stocks*, éditions DUNOD, 5<sup>e</sup> édition, France, 1997, p.5.

<sup>5</sup> Ibid., p.12.

### Chapitre III : les fonctions de distribution de Coca-Cola company

b. Les différents types de stock<sup>1</sup>: en général, on peut dire qu'un stock peut être un ensemble de marchandises, de matières ou de fournitures, de déchets, de produits semi-ouvrés, de produits finis, ou emballages qui sont la propriété de l'entreprise :

- Marchandise acquise par l'entreprise et destinées à être revendues en l'état ;
- Matières premières utilisées dans les produits fabriqués ;
- Matières consommables utilisées dans la production ;
- Déchets, rebuts, résidus en provenance de la fabrication ;
- Produits semi-ouvrés pour un emploi dans des fabrications ultérieures ;
- Produits finis fabriqués et destinés à la vente ;
- Produits en cours d'élaboration ;
- Emballages commerciaux récupérables ou non ;

B. La gestion de stock : elle est souvent définie comme « une formation pivot<sup>2</sup> dans l'entreprise, son rôle consiste à rechercher l'optimum des volumes des stocks pour assurer un approvisionnement optimal et satisfaire les besoins de l'utilisation en temps opportun ». <sup>3</sup>

a. Objectif de la gestion de stock<sup>4</sup> : elle a pour but de réduire les coûts de possession (stockage, gardiennage) et de passation des commandes, tout en conservant le niveau de stock nécessaire pour éviter toute rupture de stock, pouvant entraîner une perte d'exploitation préjudiciable. Pour cela l'entreprise doit définir des indicateurs précis, et contrôler le mieux possible les mouvements de stocks et leur état réel.

b. Les indicateurs de la gestion de stock<sup>5</sup>: pour une bonne maîtrise de ses stocks, l'entreprise responsable de la distribution des produits, utilise différents indicateurs de gestion des stocks :

- Le stock de sécurité : sa fonction est de protéger l'entreprise contre les aléas des livraisons ou de l'utilisation, il est en rapport direct avec les délais de livraison ;
- Le stock d'alerte : c'est la quantité qui détermine le déclenchement de la commande,

<sup>1</sup> LASNIER, (G) : *gestion des approvisionnements et des stocks dans la chaîne logistique*, éditions Hermès science, France, 2004, p.24.

<sup>2</sup> Change et évolue constamment.

<sup>3</sup> RAMBAUX, (A) : *Gestion économique des stocks*, op.cit., p.10.

<sup>4</sup> PILLET, (M) et alii : *gestion de production, les fondamentaux et les bonnes pratiques*, éditions d'Organisation, 5<sup>e</sup> édition, France, 2011, p.58.

<sup>5</sup> PILLET, (M) et alii : *gestion de production, les fondamentaux et les bonnes pratiques*, op.cit., p.60.

### Chapitre III : les fonctions de distribution de Coca-Cola company

en fonction du délai habituel de livraison, dans certain ouvrage il est appelé point de commande ;

- Le stock minimum : c'est la quantité qui correspond à la consommation pendant le délai de réapprovisionnement (stock minimum = stock d'alerte – stock de sécurité) ;
- Le stock maximum : il ne faut pas conclure de ce qui précède que le stock détenu par l'entreprise doit pour des raisons de sécurité, être le plus élevé possible, le stock maximum est un stock suffisamment bas pour éviter le sur stockage et le gaspillage. Il est aussi en rapport avec les capacités de stockage de l'entreprise.

c. Les opérations de gestion de stock<sup>1</sup>: la gestion des stocks d'une entreprise doit être réalisée avec soin, afin d'être capable en permanence de connaître l'état de celui-ci. Parmi les opérations nécessaires, on trouve :

- Le magasinage : les stocks d'une entreprise sont placés dans un ou plusieurs magasins afin de les ranger entre leur réception et leur mise à disposition. Pour cette gestion, on trouve deux types d'organisation ; la gestion mono-magasin (dans ce type d'organisation, tous les produits sont stockés et gérés dans un lieu unique. Il a l'avantage de simplifier la gestion du stock, mais entraîne nécessairement de nombreuses manutentions, donc rallongement des délais et des augmentations des coûts). Il y a aussi la gestion multi-magasins (afin de minimiser les manutentions, on préfère parfois répartir les stocks dans plusieurs magasins. Chaque magasin regroupe les produits par type ou en fonction de la proximité géographique ;
- La gestion des entrées et des sorties : afin de permettre un suivi des quantités en stock, chaque mouvement de stock (entrée ou sortie) doit faire l'objet d'une transaction. Pour être optimal, il est souhaitable que les mouvements soient saisis en temps réel sur un système informatique de gestion des stocks. La gestion des entrées et des sorties comprend deux types de transactions, la réception (elle consiste à entrer un produit dans le magasin, il faut vérifier la conformité des produits reçus ainsi que la quantité) et la sortie (les produits demandés sont retirés du stock conformément à une commande client ou à un bon de sortie) ;
- Les inventaires : à tout moment, le gestionnaire doit être capable de fournir un état des

---

<sup>1</sup> BAHLOUL, (M-S) : *gestion des stocks et approvisionnement, exercices et applications corrigées*, éditions les pages bleus, Alger, 2011, p.93.

stocks pour chaque référence en quantité et en emplacement. Pour vérifier la qualité de l'état des stocks (différence entre stock réel et image informatique du stock), il faut effectuer des inventaires et éventuellement remettre à jour le programme informatique responsable de la gestion du stock.

d. Les méthodes de gestion des stocks<sup>1</sup>: pour réduire ses coûts de gestion, l'entreprise peut mettre en place des méthodes globales de suivi administratif des stocks, en classant les articles stockés selon les chiffres d'affaires générés pour chaque produit :

- La méthode de 20/80 : cette méthode a pour objectif de sélectionner les produits pour lesquels il convient d'organiser en priorité la gestion des stocks, c'est-à-dire que 20% des produits stockés peuvent représenter 80% de la valeur du stock. Il convient donc d'apporter à ces derniers une gestion complexe et rigoureuse ;

- La méthode ABC : cette dernière constitue un outil d'analyse efficace et puissant dont l'utilisation judicieuse peut aider les cadres gestionnaires à mieux gérer les stocks. Elle a pour objectif de classer les stocks en 3 catégories ; la catégorie A (les articles les plus importants et qui pèsent lourd, et méritent de leur donner la plus grande attention). La catégorie B (les articles d'une importance moyenne). Et enfin la catégorie C (les articles les moins importants et qui sont négligeables tel les consommables).

Précisons et il est important de le dire que la méthode ABC aide l'entreprise à analyser objectivement ses stocks, à traiter en priorité les articles les plus importants pour arriver enfin à collecter certaines données permettant d'agir rapidement et efficacement ;

- La méthode WILSON : cette formule permet de déterminer la solution la plus économique, on cherche à savoir la quantité idéale à commander. L'application de cette formule proposée par Wilson est assez compliquée. Elle doit donc savoir de façon précise les ventes annuelles, les sorties, les délais d'approvisionnement, le prix d'achat unitaire.

L'entreprise peut également, dans le cadre de certains types d'activités ou de production, essayer de faire quasiment disparaître les coûts de stockage en pratiquant la méthode du « juste à temps », également nommée flux tendu ou zéro stock, en utilisant les fournitures ou matières dès leur livraison. Pour cela les entreprises passent des accords avec leurs fournisseurs pour être

---

<sup>1</sup> CHELIHI, (A) : *la gestion des stocks, application des principes et méthodes avec étude de cas*, éditions les pages bleus, Alger, 2010, p.22.

livrées juste à temps, à l'aide d'une gestion informatisée de la production et un déclenchement des livraisons par systèmes informatiques.

C. Les différentes zone d'un lieu de stockage<sup>1</sup>: une zone de stockage ne se limite pas à un empilage de rayonnages, mais il convient de dissocier différentes zones aussi bien pour un flux entrant que pour un flux sortant, nous comprenons par :

- a. Flux entrant : se composant de plusieurs éléments.
  - Le quai de déchargement : sur lequel arrivent les produits ;
  - La zone de contrôle arrivée : dans cette zone sera traité l'ensemble des contrôles qui sont prévus à l'arrivée d'un colis. Cela peut être un contrôle simplement administratif des documents ou cela peut être également un contrôle des produits par échantillonnage ;
  - La zone de quarantaine : parfaitement définie, elle est généralement en rouge, cette zone permet d'isoler les lots en attente de décision après un contrôle n'ayant pas donné satisfaction. Les lots sont alors isolés afin d'éviter qu'il ne se mélange au flux normal de production ;
  - Le stock de masse : ce stock est généralement un stock de palettes entières. Les palettes sont empilées sur de grandes hauteurs dans des palettiers (étagères spécialement conçues pour palettes) ;
  - Le stock de détail : comme il n'est pas très pratique de préparer les ordres de fabrication<sup>2</sup> (OF) en faisant le tour du stock de masse, on crée parfois un stock de détail qui permet de rassembler dans un périmètre réduit l'ensemble des produits nécessaires à la préparation des commandes. Le stock de détail est alimenté par le stock de masse ;
  - La zone de préparation : c'est le lieu où le magasinier prépare les ordres de fabrication générés par le système de gestion de production.
- b. Flux sortant : comme le précédent, il se compose de plusieurs éléments.
  - Le stock des produits finis : rassemble l'ensemble des produits finis de l'entreprise en attente de livraison client ;
  - La zone de consolidation : où est rassemblé l'ensemble des éléments présents sur la

---

<sup>1</sup> PILLET, (M) et alii : *gestion de production, les fondamentaux et les bonnes pratiques*, op.cit., p.92.

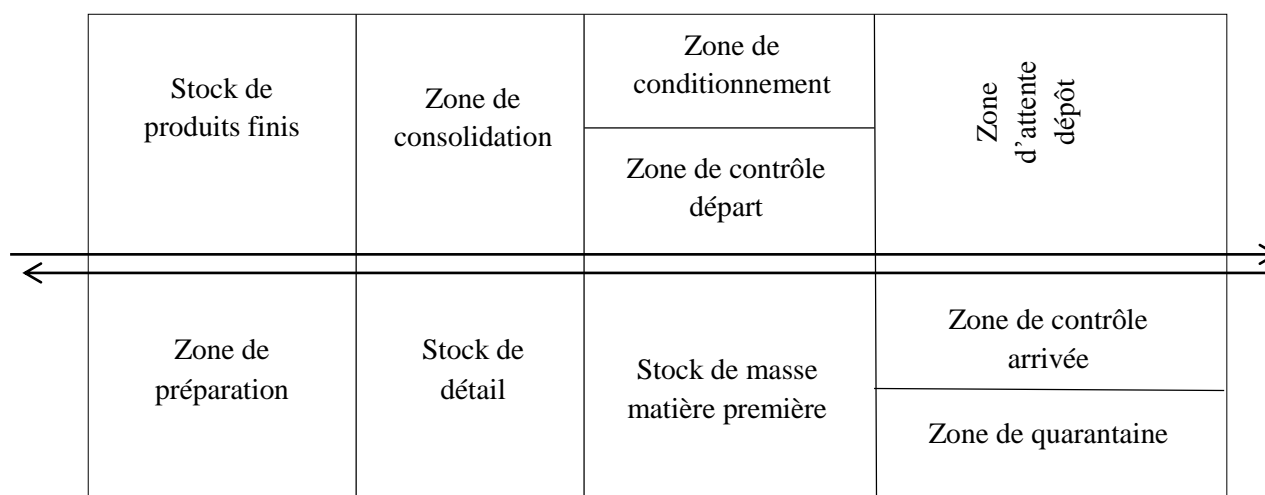
<sup>2</sup> De l'anglais OF signifiant (Manufacturing Order) : Ordre autorisant un atelier de fabrication à produire des produits.

### Chapitre III : les fonctions de distribution de Coca-Cola company

commande d'un client ;

- La zone de conditionnement : qui permet de conditionner la commande et d'imprimer l'ensemble des éléments nécessaires aux traitements administratifs de la livraison ;
- La zone de contrôle départ : qui permet un dernier contrôle qualité et un comptage des produits avant emballage ;
- La zone d'attente départ : où sont organisées les caisses ou palettes en fonction des destinations pour optimiser le temps de chargement des camions. Nous pouvons enfin, illustrer ces deux principaux flux dans la figure suivante :

**Figure N°15 : les différentes zones de stockage**



**Source :** PILLET, (M) et alii : gestion de production, les fondamentaux et les bonnes pratiques, op.cit., p.92.

Précisons, que les deux flèches représentent les flux ; celle allant de droite à gauche, représente les flux d'entrée. En revanche, de gauche à droite représente les flux de sortie.

D. Les différents systèmes de stockage<sup>1</sup> : le problème du stockage a toujours été un problème de gain de place. Les constructeurs de systèmes de rangements font preuve d'une grande ingéniosité pour réduire cette place et optimiser le travail des magasiniers.

- Le stockage fixe ; c'est le stockage classique qui est par étagère, il permet de stocker sur les deux faces des éléments. Les allées sont de 80 cm minimum si le préparateur se déplace à pied. Elles doivent être de 1,20 à 1,40 m dans le cas de l'utilisation d'un transporteur ;
- Le stockage par étagères mobiles : il permet un gain de place au sol considérable. La

<sup>1</sup> PILLET, (M) et alii : *gestion de production, les fondamentaux et les bonnes pratiques*, op.cit., p.93.

### Chapitre III : les fonctions de distribution de Coca-Cola company

capacité de stockage est augmentée de 80 à 90% par rapport à une installation fixe, suivant la géométrie du local. Le déplacement des chariots peut être manuel, mécanique ou électrique. La longueur des rayonnages peut atteindre 12 mètres et la charge jusqu'à 8 tonnes. L'inconvénient du système réside dans le fait qu'il faut déplacer chaque fois les étagères pour accéder à un produit ;

- Le stockage dynamique : les systèmes de stockage précédents sont appelés des stockages par accumulation. On pose les produits les uns devant les autres si bien que le dernier produit stocké sera le premier sorti. Cette méthode peut avoir de graves inconvénients, notamment en cas de risques d'obsolescence des produits. Le stockage dynamique permet de corriger cela en permettant un stockage du premier entré, premier sorti.

**2. La gestion de stock et relation avec les prestataires de Coca-Cola <sup>1</sup>:** pour entamer cette deuxième partie, nous avons préféré suivre l'enchaînement de nos idées et comprendre en premier comment se fait la fabrication de la gamme de produit de Coca-Cola puis en second nous déterminerons la méthode utilisée par l'entreprise pour gérer son stock et la relation qu'elle a avec ses prestataires de transport :

A. Processus de fabrication des produits Coca-Cola : il convient d'abord de préciser que le déroulement du processus de fabrication au niveau de Rouïba, se fait en respectant les normes en vigueur de Coca-Cola compagnie et s'effectue donc de la façon suivante :

- 1<sup>ère</sup> étape (le traitement de l'eau) : l'eau extraite est traitée et filtrée au niveau du laboratoire de traitement des eaux pour garantir sa limpidité<sup>2</sup>. Ce laboratoire est relié à une section chargée de travailler en étroite collaboration avec le service de gestion des stocks en produits chimiques ;

Cette étape est réalisée dans le but d'assurer le bon réglage des paramètres opératoires de chaque équipement, de respecter les fréquences d'analyses d'eau, d'effectuer les opérations sanitaires concernant les conduites en collaboration avec la section siroperie et les lignes de productions ;

- 2<sup>ème</sup> étape (le raffinement du sucre) : l'ingrédient principal pour la fabrication des

<sup>1</sup> Service commercial et marketing de Coca-Cola (2015).

<sup>2</sup> Qualité de ce qui est claire et pure.

### Chapitre III : les fonctions de distribution de Coca-Cola company

produits de Coca-Cola est le sucre. Pour cela, l'entreprise veille à s'approvisionner en sucre de première qualité ;

- 3<sup>ème</sup> étape (la dissolution du sucre) : après le traitement de l'eau, vient ensuite l'étape du mélange avec le sucre pour aider à la dissolution du sucre pasteurisé, on aura donc un mélange formant un sirop simple ;
- 4<sup>ème</sup> étape (la Siroperie) : la préparation du sirop dans la salle de siroperie passe d'abord par une demande d'approvisionnement en matière premières (concentrés, sucre et produits chimiques) au service de gestion des stocks, on ajoute après de l'eau coloré et une solution de soude caustique<sup>1</sup>. Le mélange obtenu passera ensuite dans la salle à vapeur pour incorporer l'air froid et le CO<sub>2</sub>. A la fin de cette étape, les travailleurs doivent s'assurer que le silo soit bien nettoyer et qu'aucun résidu de la boisson préparée précédemment ne soit resté ;
- 5<sup>ème</sup> étape (le filtrage du sirop) : le sirop simple est alors filtré, afin de garantir sa pureté. Puis refroidi à la température désirée ;
- 6<sup>ème</sup> étape (la préparation de la boisson de Coca-Cola) : le concentré de coca-cola est ajouté au sirop simple filtré, ce qui donne la boisson coca-cola ;
- 7<sup>ème</sup> étape (la laveuse de bouteille) : les bouteilles sont lavées et stérilisées dans des bains de nettoyages à chaud. Elles sont ensuite rincées à l'eau pure. Chaque bouteille est soigneusement examinée afin de vérifier qu'elle soit propre ;
- 8<sup>ème</sup> étape (le groupe de froid) : ce groupe accomplit automatiquement les opérations suivantes : désaération, refroidissement et saturation de l'eau avec le gaz carbonique pour obtenir de l'eau gazéifiée ;
- 9<sup>ème</sup> étape (La soutireuse) : dans cette étape, la soutireuse remplit automatiquement chaque bouteille de la gamme de Coca-Cola avec le capsulage et le sertissage<sup>2</sup>. Chaque bouteille sera à nouveau soigneusement vérifiée et placée dans des caisses;
- 10<sup>ème</sup> étape (étiquetage et fardage) : cette phase consiste à retirer toutes les bouteilles

<sup>1</sup> L'hydroxyde de sodium appelé également soude caustique est un corps chimique composé minéral de formule chimique NaOH.

<sup>2</sup> Opération simple d'assemblage de deux pièces.

mal étiquetées ou non codées. Il convient dès lors de contrôler les bonnes conditions d'utilisation des machines (pression d'air, présence de palettisation des fardeaux et banc de roulage des palettes) ;

- 11<sup>ème</sup> étape (stockage et livraison) : les caisses des produits de coca-cola sont chargées Dans des camions et livrées aux différents points de vente.

B. Processus de gestion des stocks de Coca-Cola : pour l'entreprise, la tendance est à la concentration des ressources humaines et matérielles sur sa compétence, son métier et la recherche d'une augmentation de la qualité du service. Stocker et distribuer ne font plus partie de la compétence technique de Coca-Cola. Cela implique qu'elle se décharge de l'activité du transport et de distribution pour la confier à un prestataire « extérieur ». Elle externalise.

a. Les objectifs de l'externalisation : en externalisant sa fonction de stockage, Coca-Cola espère atteindre deux principaux objectifs :

- La réactivité vis-à-vis du client en limitant les délais et les retards de transport ;
- L'externalisation de la fonction logistique qui n'est pas la première fonction de l'entreprise.

a. Les motifs de l'externalisation : trois principales raisons ont poussé Coca-Cola à externaliser sa fonction logistique et celle du stockage. En effet, les raisons sont nombreuses :

- l'accroissement de l'exigence de la qualité de service : Coca-Cola étant une multinationale s'est vue contrainte de réactiver des petits stocks pour répondre à la demande toujours aussi grandissante du marché algérien ;

- le coût du transport et de la livraison : le poids de ce transport dans le coût du produit vendu était devenu de plus en plus important ;

- la sécurité : la concentration sur un seul site de stockage fragilise le réseau de distribution.

b. Les fonctions du prestataire de stock : toujours en rapport avec le stockage, le prestataire étend son champ d'application et se charge donc :

- De l'accueil des boissons en provenance de l'entreprise ;
- De l'organisation des systèmes d'informations et de la préparation des commandes

### Chapitre III : les fonctions de distribution de Coca-Cola company

- De la reprise par le transporteur des emballages et des bouteilles vides ;
- De la reprise des salariés de l'entreprise, affectés aux opérations transport ;
- Du déchargement, la réception et le stockage des produits avancés (situé à proximité de l'entreprise) ;
  - Du conditionnement final (spécificités régionales, nationales ou promotionnelles, marquage des prix et Co-packing<sup>1</sup>) ;
  - De la gestion du service après-vente et remonter l'information et les réclamations des clients au service commercial ;
  - De l'enregistrement des flux d'informations des mouvements de stock (entrées et sorties) en temps réel ;

c. Le cahier des charges des prestataires de Coca-Cola : pour réussir son opération d'externalisation, Coca-Cola passe par la conception d'un cahier des charges très stricte. Il sert à définir les moyens à mettre en œuvre, les périmètres d'intervention des prestataires, les droits et les obligations de chaque partenaire. Il s'articule ainsi autour de 7 axes :

- La prestation de base : il s'agit de définir les différentes opérations de la chaîne logistique portant sur les opérations physiques et l'échange d'information, nous pouvons les résumer dans le tableau suivant :

**Tableau N°15 : les prestations de base de la fonction stockage**

<b>Prestations de base</b>	<b>Caractéristiques</b>	<b>obligations</b>
La réception des produits de Coca-Cola	Volume :  Fréquence :  Horaires :  Conditionnement :	Décrite par les différentes opérations de déchargement (déchargement, palettisation, contrôle, émissions de bon de réception)  Coca-Cola doit fournir une estimation prévisionnelle de l'activité afin que le

<sup>1</sup> C'est une entité qui produit au profit d'une autre entité et n'a pas le droit de vendre ni au grossiste ni au détaillant.

### Chapitre III : les fonctions de distribution de Coca-Cola company

		prestataire puisse mobiliser ses ressources.
Le stockage	Produits fragile :  Soumis à température dirigée :	Le prestataire doit fournir l'état des stocks et procéder à des inventaires dans des conditions à définir (fréquence, contenu).
La préparation de la commande	Organisation des flux de picking : Reconstitution de palettes : Etiquetage : Nombre de commande : Quantités : Nombre de références par commande :	Coca-Cola s'engage à donner toutes les informations sur les bons de livraison et sur le volume d'activité prévisionnel.  Le prestataire doit fournir les comptes rendus et les statistiques de préparation.
La livraison	Mode de transport :  Délais de livraison par type de produit ou marché :  Plage horaire :	Le prestataire doit communiquer les informations sur le déroulement de la livraison.  La qualité des relations entre le livreur et le client est essentielle car le client car il est considéré souvent comme le représentant de Coca-Cola.
La gestion des retours des emballages	Nombre de produits refusés :  Nombre de références refusés :  Nombre de retour :	Les produits refusés doivent faire l'objet d'un mode de traitement particulier par le prestataire.

Source : département de distribution de Coca-Cola (2015).

### Chapitre III : les fonctions de distribution de Coca-Cola company

- Les moyens à mettre en œuvre : les prestataires de Coca-Cola s'engagent à mettre à la disposition dans les conditions de qualité de service et de prix prévus :

**Tableau N° 16 : les moyens à mettre en œuvre par les prestataires de Coca-Cola**

Les moyens à mettre en œuvre	Caractéristiques
Stockage	Surface : Nombre d'emplacements : Existantes d'une chambre froide :
Ressources humaines	Disponibilité de la main d'œuvre : Qualification de la main d'œuvre :
Moyens de transport	Petits véhicules ou grands camions : Navette ou remorque : Dépannage :
Le système d'information et de comptabilité mis au point	Ordres de livraison : Compte de rendu d'activité et manuel HHT <sup>1</sup>

**Source :** département de distribution de Coca-Cola (2015).

- Les clauses de responsabilités : Coca-Cola s'engage à fournir une information fiable sur les produits, le niveau d'activité et les délais ainsi que son propre personnel. Les prestataires quant à eux, sont responsables de la défense de l'image de marque de Coca-Cola et financièrement elle doit couvrir les différences d'inventaire ;
- Les indicateurs de qualité : Coca-Cola a mis en place un tableau de bord sur les

<sup>1</sup> Un outil de gestion de stock pouvant aider les vendeurs à la prise de commande et à la mise à jour des flux de stocks en temps réel. Il sert aussi à l'identification et l'enregistrement des données, réclamations clients.

### Chapitre III : les fonctions de distribution de Coca-Cola company

normes de qualité tenu et respecté par tous ses prestataires, les indicateurs doivent être simples et sans ambiguïté. Nous avons donné dans le chapitre précédent quelques descriptions concernant la qualité exigée par Coca-Cola ;

- Les tarifs : le principe consiste à établir une tarification des prestations détaillée en décomposant les prestations par type (préparation de la commande, opérations spéciales, transport, navette, surface immobilisé, etc.) ;

- Les assurances : Coca-Cola doit confirmer le fait que son prestataire soit assuré selon les modalités et les limites de couverture conformes aux activités de stockage ;

- Durée et résiliation : est généralement de un an dans le transport de deux ans pour le stockage, dans tous les cas, nous admettons que la durée de la collaboration dépasse les trois ans.

d. Les avantages et inconvénients de l'externalisation : puisque Coca-Cola est en relation avec plusieurs prestataires, elle devra tenir compte de chaque avantage ainsi que de chaque inconvénients :

**Tableau N°17 : les avantages et les inconvénients d'une externalisation**

Les avantages	Les inconvénients
<p>La croissance de la qualité de service Offre concurrentes des prestataires diminution des coûts</p>	<p>Risque d'incompréhension entre le métier de Coca-Cola et celui du prestataire de transport (il convient de choisir un prestataire ayant l'expérience du secteur). Les dérapages des prestataires par rapport aux objectifs de vente annoncés par les commerciaux. Une externalisation trop large risque de donner à un tiers une activité stratégique.</p>

**Source** : département de distribution de Coca-Cola (2015).

## Chapitre III : les fonctions de distribution de Coca-Cola company

**Sous-section 3 : la gestion du transport et la livraison de Coca-Cola :** si on parle de transport de marchandises, on associera implicitement le transport à la liaison entre la fabrication et la commercialisation, le transport est donc l'opération qui permet la transformation d'un produit en marchandise, en le rendant accessible à ses acheteurs et à ses consommateurs<sup>1</sup>.

1. **La gestion du transport et la livraison :** avant d'aller plus loin, il convient de préciser qu'il existe deux types de transport, on peut distinguer<sup>2</sup> :

- Le transport effectué par une entreprise pour son compte propre : on parle parfois de « transport privé », ces derniers transportent leurs propres marchandises avec leurs propres véhicules ou des véhicules loués et avec le plus souvent leurs propres conducteurs ;

- Le transport effectué par un transporteur pour le compte d'autrui : on parle parfois alors de « transport public » sans que cette appellation ait un rapport avec le caractère privé ou public de l'entreprise. Ce transport public progresse d'année en année dans la mesure où les entreprises agroalimentaires ont tendance, comme on le verra, à se concentrer sur leurs activités de base en externalisant leurs transports.

A. Les différents modes de transport<sup>3</sup>: chaque mode de transport présente des avantages et des inconvénients qui peuvent être déterminants dans le choix de la politique de distribution, nous les présenterons dans le tableau suivant :

**Tableau N°18 : les modes de transport**

<b>Le mode de transport</b>	<b>Les caractéristiques</b>	<b>Les avantages</b>	<b>Les inconvénients</b>
<b>Le transport maritime</b>	Utilisation très répandue du conteneur pour éviter les ruptures de charge (gain de temps et de sécurité).	Possibilités de stockage dans les zones portuaires.	Délais importants (encombrement portuaire de certaines zones).  Assurance plus élevée et

<sup>1</sup> SAVY, (M) : « *transport de marchandises* », techniques de l'ingénieur, N°9410, 1999, p.2.

<sup>2</sup> PIMOR, (Y) et FENDER, (M) : *Logistique, Production, Distribution, Soutien*, éditions DUNOD, 5e édition, France, 2008, p.292.

<sup>3</sup> LEGRAND, (G) et MARTINI, (H) : *commerce international, gestion des opérations import-export*, éditions DUNOD, France, 2008, p.16.

### Chapitre III : les fonctions de distribution de Coca-Cola company

		Tous les points du globe peuvent être desservis.	emballage plus onéreux.
<b>Le transport aérien</b>	L'avantage compétitif résultant de la vitesse et de la durée totale du transport, particulièrement adaptées aux denrées périssables.	Rapidité, sécurité pour la Marchandise. Emballage peu coûteux.	Prix élevé qui proscrit l'envoi de marchandises denses <sup>1</sup> . Capacité limitée. Interdit à certains produits dangereux.
<b>Le transport routier</b>	Pratique de la conteneurisation et possibilité de combiner rail et route.	Service en porte à porte, sans rupture de charge. Délais relativement rapides.	Sécurité et délais en fonction des pays parcourus et des conditions climatiques.
<b>Le transport ferroviaire</b>	Expédition par wagon isolé entre 5 et 60 tonnes et possibilité de trains entiers pour des tonnages supérieurs.	Fluidité du trafic et respect des délais. Adaptation aux longues distances et aux tonnages importants.	Inadapté aux distances courtes. Limite du réseau ferroviaire.

<sup>1</sup> Les principes de taxation privilégient les marchandises de faible poids, par rapport à leur volume. Celui-ci n'est pris en compte que lorsque le rapport poids volume est supérieur à 6 m3 pour 1 tonne

### Chapitre III : les fonctions de distribution de Coca-Cola company

<b>Les services postaux</b>	Expéditions dans le monde entier de colis et de marchandises en petite quantité.  Simplicité et diversité des services.	Formalités douanières simplifiées.  Possibilité d'utiliser des formules à délais garantis	Priorité des envois et des services offerts variant selon les destinations.  Utilisation limitée aux petits envois.
-----------------------------	---	---	---

**Source :** LEGRAND, (G) et MARTINI, (H) : *commerce international, gestion des opérations import-export*, op.cit., p.17.

a. Le choix du mode de transport<sup>1</sup>: pour faire le choix entre ces différents modes de transport, l'entreprise agroalimentaire devra prendre en compte certains critères, nous tentons de les représenter dans le tableau suivant :

**Tableau N° 19 : le choix des modes de transport**

Les critères principaux	Les critères secondaires
Rapidité de l'acheminement et transit time <sup>2</sup> .  Coût du transport et des services annexes (dédouanement, assurance).  Sécurité pendant le transport et pendant les opérations de manutention.  Les techniques d'emballage.	Opportunité et pluralité des moyens de transport mis en place.  Services annexes proposés : douane, entreposage, allotissement, assurance, paiement contre documents, etc.  Spécialisation par produit ou par zone géographique de l'intermédiaire.

**Source :** LEGRAND, (G) et MARTINI, (H) : *commerce international, le programme en 80 fiches*, op.cit., p.102

<sup>1</sup> LEGRAND, (G) et MARTINI, (H) : *commerce international, le programme en 80 fiches*, éditions DUNOD, 2<sup>e</sup> édition, France, 2008, p.102.

<sup>2</sup> Il représente la durée totale du transport.

Nous remarquons que les solutions de transport choisis par les entreprises combinent fréquemment plusieurs modes de transport qui amènent au développement du multimodal en transport. C'est-à-dire que les choix s'exercent souvent entre mer et air ou fer et route.

B. La gestion et l'organisation des tournées<sup>1</sup>: l'organisation des tournées de livraison, demande la mise en œuvre de techniques particulières. Les méthodes courantes restent très empiriques et consistent souvent à diviser la zone géographique de livraison en plusieurs zones de tournée. On regroupe les bons de livraison par zones puis on laisse le conducteur organiser sa tournée quitte à étendre sa zone de livraison ou à la rétrécir au profit d'une autre, pour équilibrer les différentes tournées en nombre de livraisons et respecter ainsi les contraintes de poids ou de volume. Aujourd'hui, la gestion des tournées comprend deux principaux problèmes, il s'agit :

- De déterminer dans quel ordre un véhicule va se rendre en plusieurs points, en vérifiant que les poids et volumes à transporter entre ces points sont compatibles avec les capacités du véhicule et en optimisant la distance à parcourir ;

- De déterminer comment plusieurs camions vont effectuer de telles tournées, en se partageant les livraisons ou ramassages à effectuer et en optimisant le coût des tournées.

Dès lors, les responsables ont pensé à plusieurs façons, pouvant aider à bien gérer les tournées de livraison et à résoudre ainsi ces problèmes :

- en organisant des tournées fixes : parcourant des itinéraires déterminés avec une périodicité fixée ;

- en reconfigurant les tournées chaque jour : la détermination de la ou des tournées optimales peut s'effectuer à partir des programmations mathématiques (algorithmes ou programmation linéaire) ;

- En organisant des tournées par zones : on découpe le territoire à parcourir en un certain nombre de zones et l'on prépare chaque jour la tournée de chaque zone en fonction des adresses et des quantités à livrer, l'avantage de ces tournées par zones est que le conducteur spécialisé dans une zone connaît les différentes adresses des correspondants aux lieux de livraison ou

---

<sup>1</sup> PIMOR, (Y) et FENDER, (M) : Logistique, Production, Distribution, Soutien, éditions DUNOD, op.cit., p.331.

chargement, etc. Il gagne ainsi beaucoup de temps et d'efficacité, particulièrement pour des tournées impliquant de nombreux points en ville.

a. L'organisation des dates et heures de livraison<sup>1</sup>: les dates et heures de livraison peuvent être déterminées de différentes façons :

- elles peuvent être déterminées pour chaque transport sous forme d'un rendez-vous à une heure précise ;
- elles peuvent être fixées à l'avance pour tous les transports qui interviennent dans des plages de réception, dans ce cas, la date de livraison peut être ou non prévue ; la plage de réception peut être la journée entre une heure d'ouverture et une heure de fermeture ou la demi-journée selon le même principe ;
- elles peuvent être déterminées pour chaque transport par une plage horaire spécifique et beaucoup plus réduite que la précédente (par exemple entre 6 heures et 7 h 30) Ces rendez-vous devraient selon le contrat-type être fixés par écrit ou au moins sur un support mémorisable.

Il est bien important de bien gérer le problème des rendez-vous, car un point de vente a des ressources limitées en termes de déchargement et de personnel. Si le planning de réception n'est pas organisé, on aura donc des périodes d'embouteillage pendant lesquels des camions et des chauffeurs devront attendre. Or, ces attentes sont parfois très coûteuses et doivent donc être limitées faute de quoi l'entreprise qui distribue ses produits devra en supporter les coûts.

C. Le recours aux prestataires extérieurs<sup>2</sup>: on constate à l'heure actuelle que la majorité des entreprises externalise au moins les opérations de stockage et de transport. Dans l'industrie agroalimentaire plus particulièrement, les entreprises délèguent la planification de leurs opérations à des prestataires mais continuent à exercer un contrôle global.

a. Motifs de l'externalisation de la fonction<sup>3</sup>: le premier choix que doit faire une entreprise qui a des marchandises à transporter porte sur le transport en flotte propre ou la sous-traitance. Il faut cependant noter que les deux solutions présentent bien des variantes possibles :

---

<sup>1</sup> PIMOR, (Y) et FENDER, (M) : *Logistique, Production, Distribution, Soutien*, éditions DUNOD, op.cit., p.322.

<sup>2</sup> LEGRAND, (G) et MARTINI, (H) : *commerce international, gestion des opérations import-export*, op.cit., p.4.

<sup>3</sup> PIMOR, (Y) et FENDER, (M) : *Logistique, Production, Distribution, Soutien*, éditions DUNOD, op.cit., p.333.

### Chapitre III : les fonctions de distribution de Coca-Cola company

- Pour le transport en flotte propre : il s'agit soit d'acquérir des véhicules, soit de faire un leasing soit de louer un camion avec ou sans chauffeur ;
- Pour le transport sous-traité : il s'agit de sous-traiter à partir d'une convention avec un transporteur ou avec un commissionnaire<sup>1</sup> de transport ou bien de sous-traiter dans le cadre d'une convention logistique plus générale (entreposage, pilotage, etc.).

Par ailleurs, Les critères de choix sont de natures très différentes et on peut distinguer :

- Les coûts : la réduction du coût est souvent le motif principal d'une externalisation des transports. Souvent en effet, les entreprises ne peuvent obtenir des coûts comparables à ceux d'un transporteur pour plusieurs raisons, notamment celles des salaires habituels de l'entreprise qui peuvent être supérieurs à ceux d'une entreprise de transport et dans un service interne. Aussi, Les horaires de travail de l'entreprise sont généralement très différents de ceux d'une entreprise de transport ;
- Immobilisation du capital : le transport en flotte propre avec des véhicules achetés oblige à immobiliser un capital qui peut être important et trouverait peut-être un emploi plus rémunérateur dans une autre activité de l'entreprise. En effet, le transport de marchandises n'est pas une activité spécialement rémunératrice ;
- Flexibilité : des variations de trafic importantes dues par exemple à des variations saisonnières sont mieux absorbées par une sous-traitance que par un transport avec ses moyens propres. Il en est de même en période de développement rapide ou au contraire de diminution d'activité ;
- Rôle commercial : un conducteur appartenant à l'entreprise peut jouer un rôle commercial important. C'est en effet lui que l'on verra le plus souvent chez le client et avec une formation adaptée, il peut jouer un rôle important pour promouvoir l'image de l'entreprise. De la même façon, un camion peut être un support publicitaire intéressant, soit qu'il appartienne à l'entreprise, soit que cette décoration ait été prévue dans un contrat de sous-traitance ;
- Gestion des transports : l'entreprise peut préférer se concentrer sur son cœur de métier en abandonnant à une entreprise extérieure la gestion complète de son plan de transport.

---

<sup>1</sup> Le commissionnaire est un intermédiaire du commerce qui agit pour le compte d'un tiers appelé "commettant". Il exerce généralement son activité dans le domaine de la vente et de l'achat.

### Chapitre III : les fonctions de distribution de Coca-Cola company

b. Les critères de choix des transporteurs<sup>1</sup> : pour les expéditions courantes, l'entreprise traite souvent avec le même transporteur ce qui permet d'obtenir un service personnalisé ainsi que des tarifs avantageux. Elle peut cependant réaliser des « appels d'offre » pour des opérations plus élaborées ou simplement pour faire jouer la concurrence. On obtiendra alors plusieurs « devis » qu'il faudra comparer en fonction de critères multiples, nous allons donc les étudier :

- Stockage et fréquence des livraisons : stocker des marchandises représente un coût que chaque entreprise essaie de minimiser en amont et en aval de la production. De même les entreprises cherchent à réduire leur stock de vente. Le lieu de stockage est également un choix important, il peut se situer soit à proximité des locaux de production soit au contraire auprès des clients de l'entreprise. Les modalités et les coûts de stockage sont alors différents. Cette dernière option permet de livrer au client des quantités plus petites dans des délais souvent plus courts. Livrer des quantités plus importantes permet à la société de mieux exploiter les capacités des différents modes de transport et d'obtenir des prix plus compétitifs ;

- Délai d'acheminement : la durée totale du transport (transit time) et le respect des délais sont des facteurs de compétitivité de plus en plus importants dans un contexte où le « juste-à-temps », la notion de « stock-zéro » sont devenus des critères de bonne gestion. De plus, certains produits (périssables ou de grande valeur) ne supportent que des temps d'immobilisation très courts ;

- La qualité des prestations : la qualité de la prestation peut être définie comme la capacité à respecter l'ensemble des contraintes de l'expédition et par la prise en charge de « bout en bout » ;

- La sécurité des marchandises pendant le transport : la sécurité des marchandises dépend du mode de transport utilisé, du caractère approprié de l'emballage et de la solution globale élaborée par le transitaire<sup>2</sup> : nombre de ruptures de charge, itinéraire retenu, contrôle du chargement et du déchargement de la marchandise ;

- Le prix : il n'est pas toujours le critère essentiel de comparaison. Il ne doit pas être isolé des autres critères de choix. De plus, si le prix est égal, rien ne garantit que les prestations soient équivalentes. Il faut donc chercher à obtenir des devis détaillés de la part des transitaires

---

<sup>1</sup> Les transporteurs gèrent les moyens de transport (conteneurs, caisses mobiles, wagons, remorques, etc.).

<sup>2</sup> Sa mission principale, est de chercher des solutions de transport la mieux adaptée pour l'entreprise.

### Chapitre III : les fonctions de distribution de Coca-Cola company

afin de comparer les différents postes de frais. Le prix devient un critère déterminant pour les marchandises de faible valeur ou lorsque les conditions du marché sont très concurrentielles.

D. Évaluation du service transport et suivi documentaire<sup>1</sup>: le suivi des opérations permet au chargeur<sup>2</sup> de vérifier la qualité des prestations ainsi que leur coût. Il assure également l'adaptation des solutions choisies à l'évolution des marchés de l'entreprise et des techniques de transport. Pour évaluer la qualité des prestations de transport, on peut s'appuyer sur :

- Le tableau de bord de l'activité logistique : Il doit établir un certain nombre de paramètres significatifs pour permettre de détecter les dysfonctionnements (retards, erreurs de livraison) et d'y remédier. Cette analyse peut être enrichie par d'autres indicateurs et affinée par le transporteur, par zone géographique ou type de marchandise expédiée ou mode de transport. Elle doit être appréciée en fonction du niveau d'activité de l'entreprise.

- L'ÉDI : l'échange de données informatisé permet d'informatiser la circulation des informations liées aux différentes transactions (commande, facturation, livraison, etc.) entre les différents partenaires (acheteur, transporteur, vendeur). La communication des informations se fait d'ordinateur à ordinateur par le biais du réseau de télécommunications. Les transporteurs qui ont fait ce choix sont aussi en mesure de suivre en temps réel la marchandise et de la localiser en permanence. Le gain en efficacité et en rapidité dans le traitement des opérations est considérable et permet d'améliorer le service au client tout en réduisant les coûts administratifs.

**2. La gestion du transport et la livraison à Coca-Cola** : plus que d'autres activités, le transport se prête à un arbitrage entre la production interne à une entreprise et son externalisation, Coca-Cola a choisi de faire les deux en combinant entre compte propre et sous-traitance. Pour être plus précis, l'entreprise adopte en règle générale, le transport pour compte propre sur des distances courtes et pour des trajets en forme de circuit. En revanche, si le transport est plus occasionnel et plus facilement isolable sur une plus longue distance, il est le plus souvent confié à une entreprise et à une main-d'œuvre spécialisée.

---

<sup>1</sup> LEGRAND, (G) et MARTINI, (H) : *commerce international, gestion des opérations import-export*, op.cit., p.20.

<sup>2</sup>Un chargeur est tout industriel, commerçant ou distributeur qui confie directement ou indirectement l'acheminement de ses marchandises à un transporteur quelque soit le mode et le moyen utilisés.

### Chapitre III : les fonctions de distribution de Coca-Cola company

A. Les dispatch et le processus de livraison de Coca-Cola : en général, nous comprenons par « dispatcher », une opération qui permet la répartition et la distribution des éléments d'un ensemble. Au niveau de Coca-Cola, dispatcher consiste à diriger à distance la livraison des clients à depuis les préventes enregistrés dans les Pocket-Pc de tous les pré-vendeurs. Nous verrons dans cette partie, les objectifs de cette opération puis nous tenterons de décrire le processus de livraison de Coca-Cola.

a. L'opération du « dispatch »: l'objectif de cette opération est multiple. En effet, elle contribue à optimiser les moyens humains et matériels de la société. Aussi, elle a pour mission de réaliser les programmes et les objectifs de la politique de distribution et enfin elle assure la livraison des commandes dans les meilleures conditions. Dans tous les cas, elle permet une synchronisation parfaite entre :

- La disponibilité des produits (voir l'état des disponibilités) ;
- La disponibilité des moyens logistiques ;
- Le type de moyens logistiques à allouer (lourd/léger) ;
- La disponibilité des livreurs et aides livreurs et prestataire ;
- Le type de client (HORECA<sup>1</sup>, AG<sup>2</sup>) ;
- La séquence de client (livraison le matin ou le soir) ;
- Le type de livraison (classique, prestataire, transporteur).

Nous pouvons d'ailleurs l'illustrer dans la figure suivante :

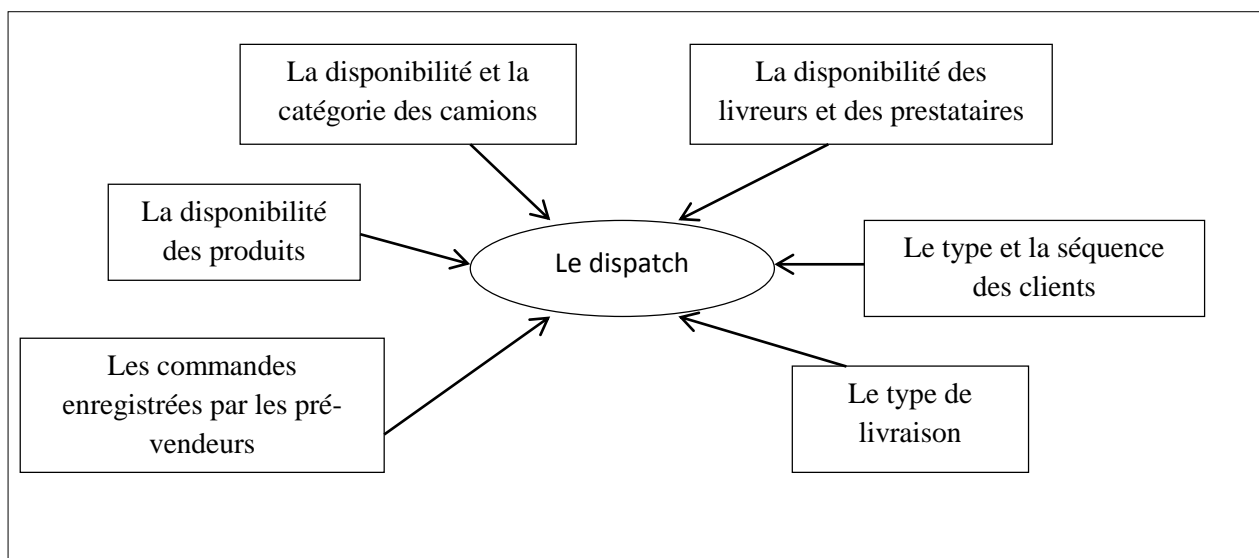
---

<sup>1</sup> Le secteur des hôtels, restaurants et cafés.

<sup>2</sup> Alimentation générale.

### Chapitre III : les fonctions de distribution de Coca-Cola company

Figure N°16 : l'opération de dispatch de Coca-Cola



Source : département de distribution de Coca-Cola (2015).

b. Le processus de livraison de Coca-Cola: nous l'avons synthétisé en sept étapes, nous tentons de faire le point dans ce qui suit :

- 1<sup>ère</sup> étape : à la fin de chaque journée, les prés-vendeurs transfèrent à l'aide de leurs Pocket-Pc toutes les commandes collectées vers le serveur ;
- 2<sup>ème</sup> étape : les opérateurs de Coca-Cola comparent les données reçues et les disponibilités des produits. Deux cas peuvent alors se présenter ; soit le produit n'est pas disponible pour diverses raisons et ils doivent en trouver un substitut. Soit le produit est disponible et ils entament le dispatch ;

Au cours de cette étape, Coca-Cola utilise l'interface « Telynet dispatch », cet outil permet d'organiser les rotations avec prise en compte de trois critères ; le volume à livrer, le type de camion allouer à la route, et la plage horaire de la rotation prédéfinie (jour/ nuit).

- 3<sup>ème</sup> étape : dans un premier temps, le logiciel<sup>1</sup> va enregistrer le poids de la marchandise à livrer, et le diviser par la capacité du moyen logistique. Coca-Cola utilise le plus souvent deux moyens logistiques, un camion (appelé quatre palettes<sup>2</sup>) ou bien une camionnette;
- 4<sup>ème</sup> étape : après avoir trouvé le nombre de rotations nécessaire pour livrer la

<sup>1</sup> Le type de camion est choisi selon deux critères : la réglementation mise en vigueur et l'état des routes (si elle permet de faire passer un camion de grande contenance).

<sup>2</sup> Sachant qu'une palette est l'équivalent de 60 cartons.

commande du client, le dispatcheur peut juger bon de jumeler plusieurs rotations, si la rotation qui va suivre n'atteindra que 20% de la capacité du moyen de transport ;

Lors de cette phase, le dispatch en faveur des clients RED et des HORECA sont prioritaires en tant que prestigieux. En effet, leurs volume d'achat est très important, et la nature de leurs activités imposent un service de qualité.

- 5<sup>ème</sup> étape : après l'opération de dispatch, l'opérateur « telynet » transfère les données au système SAP<sup>1</sup>. Ce système est principalement chargé d'éditer le bon de chargement pour permettre au livreur d'aller récupérer sa marchandise dans la zone picking<sup>2</sup> stock ;

- 6<sup>ème</sup> étape : qui correspond à la préparation de la commande, le gestionnaire de stock reçoit le bon de chargement et prépare la commande. Après le chargement, une autorisation de sortie est délivrée, celle-ci fera l'objet d'un contrôle pour détecter la moindre anomalie (rebut, erreurs de chargement, etc.) ;

- 7<sup>ème</sup> étape : si le contrôle trouve une anomalie, le chargement sera redirigé vers le dépôt pour correction d'erreurs. Dans le cas contraire, l'impression des factures est lancée, et le camion pourra enfin effectuer sa livraison.

C'est ainsi que la figure suivante montre très bien comment le processus de livraison est effectué au sein de Coca-Cola :

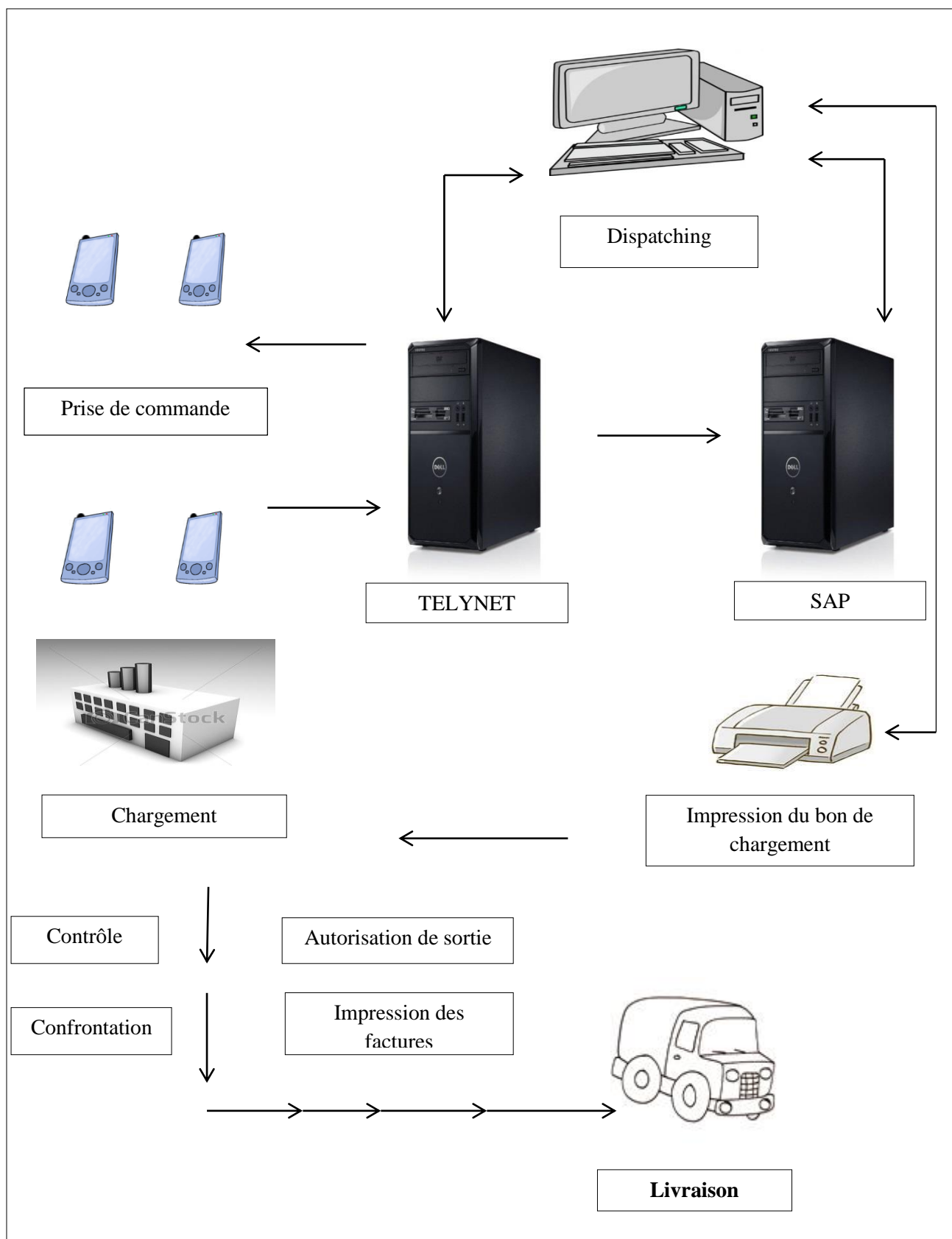
---

<sup>1</sup> Désigne un progiciel de gestion intégré développé et commercialisé par l'éditeur de ce produit.

<sup>2</sup> Extraire des quantités de produits bien déterminées.

### Chapitre III : les fonctions de distribution de Coca-Cola company

Figure N°17 : le processus de livraison de Coca-Cola



Source : centre de distribution de KEK (2015).

### Chapitre III : les fonctions de distribution de Coca-Cola company

B. Moyens logistiques et organisation structurelle de la livraison : après avoir compris comment est géré un processus de livraison, il est utile de comprendre les moyens de transports matériels et humains de Coca-Cola.

a. Moyens logistique de la livraison : pour l'organisation de ses tournées, Coca-Cola utilise le plus souvent le transport routier, pour cela elle dispose d'une capacité assez conséquente qui peut variées entre camions et fourgons, c'est ce qu'on peut constater dans le tableau suivant :

**Tabelau N°20 : capacités et moyens logistiques par type et zone géographique**

Zone géographique	Camion	Fourgon	Total
<b>KEK<sup>1</sup></b>	90	/	90
<b>Alger</b>	56	44	100
<b>Blida</b>	44	/	44
<b>Total</b>	190	44	234

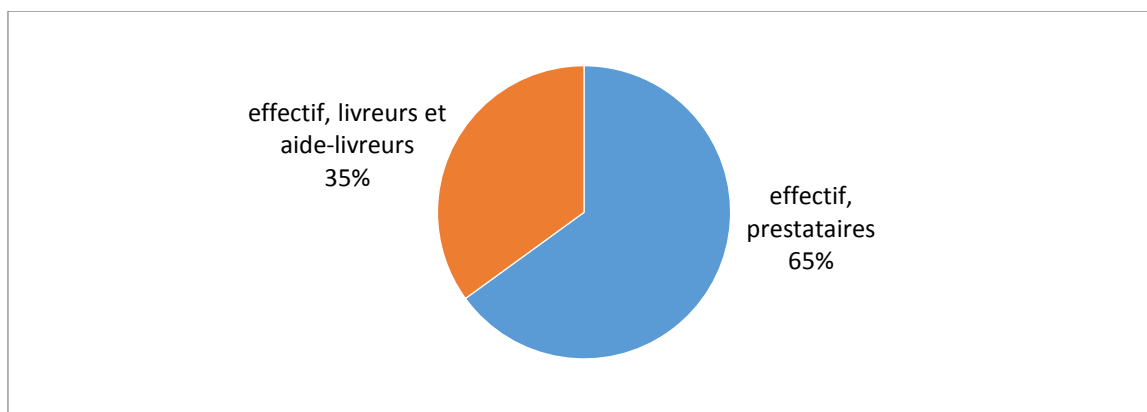
**Source** : centre de distribution de KEK (2015).

b. Organisation structurelle de la livraison : nous pouvons conclure cette partie, par la présentation de la structure de livraison de Coca-Cola. Mais avant, nous tenons à préciser que nous n'allons pas nous attarder sur les fonctions et métiers y figurant, puisque cela é déjà été abordé dans ce qui a précédé, néanmoins, nous pouvons dire que le nombre de prestataire de transport a nettement évolué, ce qui veut dire que Coca-Cola externalise cette fonction pour les raisons que nous avons très bien expliquer :

<sup>1</sup> Rappelons que c'est le centre de distribution de **Khemis EL Khechna**.

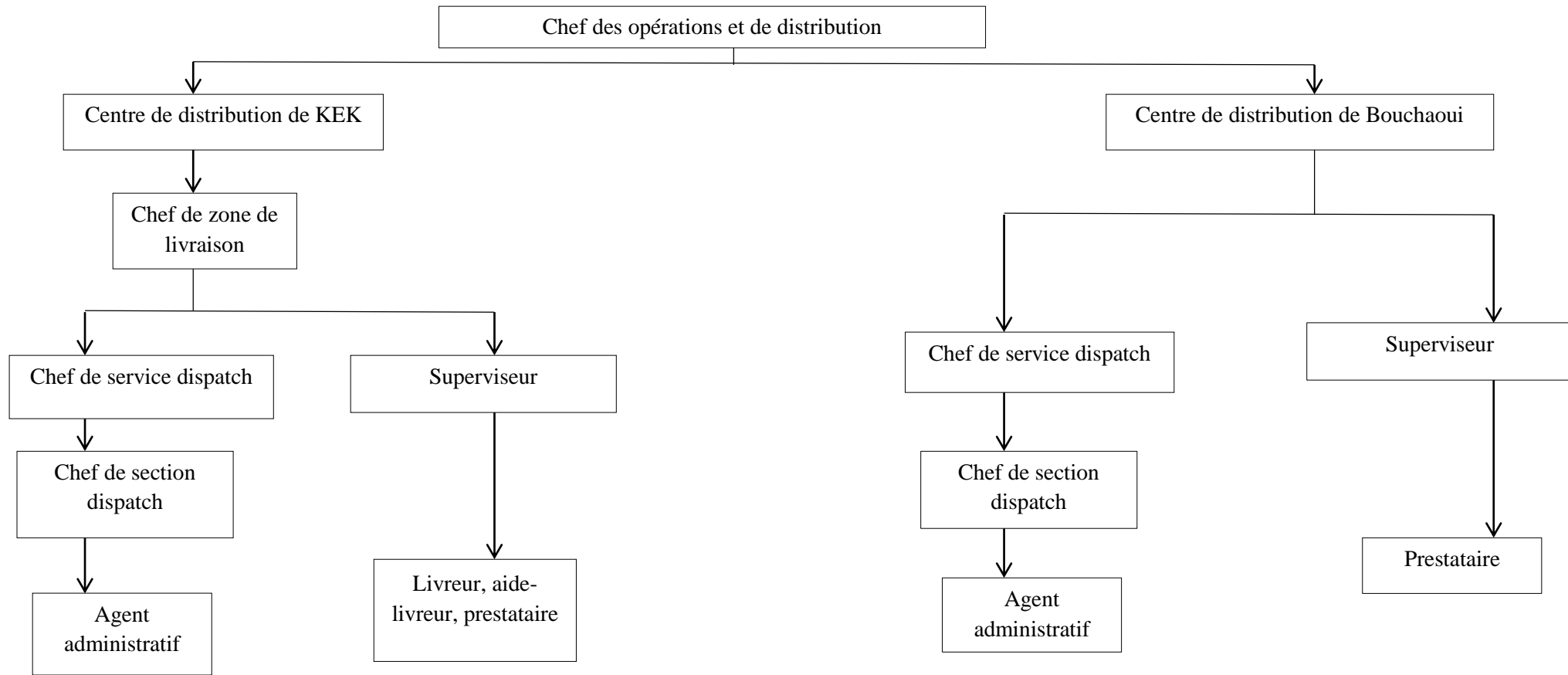
### Chapitre III : les fonctions de distribution de Coca-Cola company

Figure N° 18 : effectifs de la structure livraison de Coca-Cola



Source : centre de distribution de KEK (2015).

Figure N° 19 : organisation structurelle de la livraison de Coca-Cola



Source : centre de distribution de KEK

## Chapitre III : les fonctions de distribution de Coca-Cola company

### **Section 2 : méthodologie et résultats du guide d'entretien**

La littérature fournit plusieurs modèles sur la politique de distribution. C'est pour cette raison que toutes les entreprises n'ont pas forcément les mêmes stratégies. Néanmoins, afin d'appuyer les résultats de notre recherche théorique, nous avons préféré nous baser sur un outil de collecte fondamental, celui du guide d'entretien. Nous verrons dans cette dernière section, notre démarche de recherche empirique sur les éléments d'une politique de distribution. Tout d'abord il s'agira de présenter notre méthodologie. Puis, le processus de collecte des données sera exposé. Et enfin il sera question de présenter la méthode utilisée pour l'analyse des résultats.

#### **Sous-section 1 : méthodologie du guide d'entretien**

Par définition, les études qualitatives sont « fondées sur des interrogations non quantifiables, individuelle, peuvent être sous forme d'un entretien non directif ou non, des réunions de groupes, etc. Elles se caractérisent essentiellement par une finalité plus explicative et interprétative, voire créative que descriptive. »<sup>1</sup>

Précisons et il est important de le dire, que les études qualitatives ont pour but d'apporter une réponse à des questions complexes, d'approfondir le sujet traité dont le nombre de contact y est peu élevé, de ce fait elles peuvent chercher les causes, les fondements d'un comportement, d'une attitude voir même d'une perception.<sup>2</sup>

En effet et en raison de la nature du sujet, notre objectif n'est pas de mesurer des données et de les analyser statistiquement, mais en revanche, notre but est de comprendre les actions, les choix stratégiques des cadres dirigeants et leurs principales visions sur les éléments constituant une politique de distribution des entreprises agroalimentaires.

Aussi, notre étude se limite seulement au fait d'étudier l'impact de la stratégie de distribution sur les performances de l'entreprise, ceci implique de se rapprocher des cadres dirigeants, ce qui nous offre un échantillon réduit, l'étude qualitative est donc la seule à répondre à toutes ces exigences.

---

<sup>1</sup>LAURENT, (F) : *les études de marché, comprendre le client*, éditions d'organisation, France, 2001.p.51.

<sup>2</sup> GAUTHY-SINECHAL, (M) et VANDERCAMMEN, (M) : *Etudes de marchés : Méthodes et Outils*, éditions BERTI, 2<sup>e</sup> édition, Alger, 2005, p.87.

Par ailleurs, nous proposons avant de présenter la constitution de notre recherche, d'avoir un petit aperçu sur les différentes techniques aussi nombreuses soit elles, de recueil des données dans l'étude qualitative :

- Les techniques associatives : « elles consistent à rechercher des solutions à un problème en utilisant des techniques basées sur l'exploration d'idées et non sur le raisonnement rationnel, la créativité est stimulée par des exercices réalisés le plus souvent en groupe, par ailleurs, elle permettent des échanges plus libres et plus créatifs »<sup>1</sup> ;
- Les techniques projectives : « consiste à interroger les individus de façon créative, en les invitant à parler sous forme d'images et d'idées mêlées, selon le principe qui consiste à obtenir la réponse à la question que l'on se pose, sans jamais la poser.»<sup>2</sup> ;
- Les entretiens collectifs : « l'objectif est d'améliorer la compréhension d'un sujet donné en faisant fonctionner les phénomènes de groupe, ce type d'entretien a pour principal avantage de récolter des informations très précises et profondes, en effet la réflexion en groupe permet d'aborder des sujets difficiles de manière dédramatisée, en revanche cette méthode a pour inconvénient de nécessiter de recourir aux compétences d'un animateur pour le bon fonctionnement de la séance. »<sup>3</sup> ;
- Les entretiens individuels<sup>4</sup> : c'est une technique, qui permet d'obtenir des informations peu structurées, en s'appuyant le plus souvent sur l'écoute active (savoir entendre et comprendre l'autre), sur une certaine empathie (créer un climat de confiance et de complicité), et enfin sur la non-directivité (ne jamais amener l'interviewé vers les pistes d'interprétations toutes faites) ;

A. Outil de recueil des données : d'après les différentes méthodes qu'on vient de citer, nous avons choisi comme outil de recueil l'entretien individuel. Par ailleurs, il existe plusieurs types d'entretiens selon leurs niveau de directivité, il peut s'agir d'entretiens directifs (avec questions ciblées où la personne répond à une série de questions courtes et précises sur des faits ou des opinions) ou non directifs (une question de départ engage une conversation libre et

---

<sup>1</sup> LEGER-JARINOU, (C) : *réaliser l'étude de marché de son projet d'entreprise*, éditions Dunod, France, 2001, p. 109.

<sup>2</sup> GUELFAND, (G) : *les études qualitatives, fondamentaux, méthodes, analyse, techniques*, éditions ems Management & société, France, 2013, p.203.

<sup>3</sup> LEGER-JARINOU, (C) : *réaliser l'étude de marché de son projet d'entreprise*, op.cit., p.126.

<sup>4</sup> COURATIER, (C) et MIQUEL, (C) : *les études qualitatives : théorie, applications, méthodologie, pratique*, éditions L'Harmattan, France, 2008, p.173.

### Chapitre III : les fonctions de distribution de Coca-Cola company

ouverte sur un thème prédéfini), mais le plus souvent on fait appel aux entretiens semi-directifs où l'interviewé s'exprime librement sur quelques thèmes ciblés et cadrés dans le guide d'entretien<sup>1</sup>.

Les entretiens peuvent être réalisés auprès de la cible ou auprès d'un expert à qui on demande plus longuement son avis. Pour notre cas, on a préféré choisir l'entretien semi-directif avec des experts pouvant le plus correspondre à notre type de recherche, en effet, il nous permet d'enrichir nos connaissances tout en gardant une certaine liberté pour le répondant.

De plus, l'élaboration d'un entretien nécessite de s'appuyer sur un outil élémentaires, c'est le guide d'entretien, voyons à présent de quoi il est constitué.

B. Présentation du guide d'entretien : « c'est un document qui synthétise les thèmes à aborder au cours de l'entretien et permet au chercheur de suivre la progression de l'entretien ». <sup>2</sup>Par ailleurs, nous nous sommes inspirés tout au long de notre recherche théorique pour définir les thèmes à aborder, ainsi nous avons proposé à nos répondants sept thèmes qui se présentent comme suit :

- La gestion de la force vente : ce thème représente une condition primordiale pour l'élaboration de la politique de distribution, il est énoncé par une question simple et générale : *comment est structurée votre force de vente ?* Cette première question a pour principale fonction de faciliter l'échange et d'installer un climat permettant de mettre à l'aise le répondant, une question complexe aurait freiné l'entretien dès le départ. Aussi, ce thème est à notre sens essentiel, car il permet de savoir les réalisations des vendeurs en termes de découpage du territoire, d'évaluation, d'objectifs, etc.;

- La gestion de stock et relation avec les prestataires : le deuxième thème faisant partie de la distribution physique vient souvent énoncer la gestion de stock, ce thème est très important, en effet l'une des stratégies pour optimiser le stock de l'entreprise, est de s'assurer qu'on a bien géré ses flux et que la relation avec les prestataires est consolidée, par ailleurs la question est ouverte mais précise : *comment collaborez-vous avec vos prestataires ?* Nous nous attendant à ce que le répondant parle de la stratégie de l'entreprise en ce qui concerne le choix des prestataires ainsi que le degré d'implication de ces derniers dans le processus de gestion ;

<sup>1</sup>LEGER-JARINOU, (C) : *réaliser l'étude de marché de son projet d'entreprise*, op.cit., p.120.

<sup>2</sup>Ibid., p.115.

- Le transport et la livraison : le troisième thème de notre entretien est l'un des critères les plus déterminants dans la distribution, contrairement au premier, il est énoncé par une question directe et moins générale : *comment se fait la livraison de vos produits ?* Le but ici est de s'informer sur la gestion des transports. Le répondant devra alors parler de la démarche à faire pour livrer les produits finis (gestion des tournées, externalisation de cette fonction) et aussi de tous ce qui fait partie de cette politique (les critères de choix des transporteurs) ;

- La stratégie de distribution : ce thème a pour principal objectif de comprendre les canaux par lesquels Coca-Cola choisit de commercialiser ses produits, de ce fait la question est simple et directe : *quelle est votre stratégie de distribution ?* L'objectif est de savoir sur quels critères les dirigeants se basent-ils pour choisir cette stratégie, et les avantages qu'ils espèrent en tirer ;

Précisons, que ces quatre premiers thèmes constituent les éléments essentiels d'une politique de distribution, cependant, ces éléments ne suffisent plus, certains acteurs doivent être pris en compte, ainsi nous l'avons compléter par :

- L'étendue du marché : ce thème nous permet de comprendre la constitution de l'environnement où se déroule la distribution, la question est simple et directe : *quels sont vos concurrents directs ?* On espère par cette question que le répondant parle des forces et des faiblesses, ainsi que les éléments de différenciation de Coca-Cola sur un marché fortement concurrentiel ;

- La gestion de la relation client : nous avons voulu à travers ce thème, savoir les critères de choix sur lesquels Coca-Cola se base pour choisir sa clientèle, la question est directe et précise : *quelle est votre clientèle cible ?* L'objectif étant de savoir si le distributeur ou l'intermédiaire qui veille à la distribution de ses produits a le mérite d'être choisi en termes de rentabilité, de fidélité et les actions entreprises pour renforcer ce dernier ;

- Le merchandising : ce thème est considéré comme l'élément central de la vente, en effet le produit ne peut être perçu de qualité s'il n'est pas rattaché à un vendeur qualifié mais aussi à une mise en place attrayante, la question est moins directe et plus générale : *quelles sont les techniques que vous utilisez pour mettre en avant vos produits ?* Nous avons ainsi voulu

### Chapitre III : les fonctions de distribution de Coca-Cola company

comprendre les techniques d'animation et de promotion dans les points de ventes adaptées à chaque distributeur ;

Précisons, tout de même que l'ordre des questions n'a pas été pris en considération et qu'il se faisait en fonction du déroulement de l'entretien et des réponses obtenues, certaines questions ont été introduites avant d'autres, et cela a été respecté pour ne pas interrompre le bon déroulement de l'entretien.

Le guide d'entretien (voir annexe N° 04) a été présenté aux interviewés lors du face à face, le plus court des entretiens a duré quinze minutes, le plus long deux heures. Aussi, les entretiens ont été retranscrit et enregistrés malgré que les personnes interrogées occupent des postes clés, nous avons été orienté vers eux à plusieurs reprises, nous avons donc jugé intéressant qu'ils fassent partie de notre sélection et nous comprenons par-là que c'est un indicateur de représentativité, nous pouvons résumer tout ça dans le tableau suivant :

**Tableau N° 21 : présentation des interviewés**

<b>L'identité des individus</b>	<b>Le poste occupé</b>	<b>Date</b>	<b>Heure</b>	<b>Lieu</b>	<b>Durée</b>
<b>Mr. Chekri Said</b>	Directeur des opérations	25/06/2015	16h00	Direction générale	Deux heures
<b>Mr. Younsi Yacine</b>	Responsable des opérations distribution	15/06/2015	16h30	Direction de la distribution et SCM	15 minutes
<b>Mr. Belarbi Rafik</b>	Route to market	15/06/2015	15h00	Direction commerciale et marketing	40 minutes

Remarquons, que l'entretien a été réalisé non seulement auprès des responsables de Fruitall mais également validé au niveau de Coca-Cola company. Ces derniers sont les seuls

propriétaires de la marque en Algérie et qui travaillent aussi sur la mise en place d'une stratégie à long terme.

L'anonymat des répondants n'a pas été demandé, ainsi l'identité de chacun est présentée dans ce tableau, nous pouvons déduire que les personnes occupent chacune une direction différente et à trois niveaux différents, direction générale, direction de la distribution, direction commerciale et marketing, ce critère nous permet d'assurer une variété des profils, critère déterminant pour la qualité de l'étude qualitative.

Le nombre d'entretien est faible à savoir trois entretiens, cela est dû au manque de temps (les personnes interrogées occupent des postes importants et la prise de rendez-vous peut s'avérer difficile) et de budget (les moyens pour la retranscription et l'analyse du contenu d'un grand nombre d'entretiens est un travail qui demande l'utilisation de plusieurs logiciels et parfois même des compétences d'une équipe de recherche). C'est pour cela que nous avons utilisé une technique manuelle parfaite pour un nombre d'entretien réduit, cependant pour exploiter ces données nous avons choisi un outil fort intéressant : l'analyse du contenu, essayons à présent de présenter cet outil.

C. Le traitement des données : après avoir retranscrit le contenu des entretiens avec les cadres dirigeants de Coca-Cola, nous nous sommes retrouvés face à un ensemble de textes riches d'informations qualitatives, ce dernier constitue notre principale source de recherche. Par ailleurs, chaque entretien a été établi avec environ quatre à trois pages pour le plus court.

A cet effet, nous avons choisi la méthode d'analyse de contenu, « cette méthode a pour objectif de réduire les informations collectées en faisant une synthèse utile par rapport au problème posé, ce travail vise à analyser le sens des paroles, à découvrir la logique des acteurs et à les interpréter<sup>1</sup>. En effet, les réponses des entretiens semi-directifs sont souvent mal structurées, ce qui rend l'analyse laborieuse, mais si on adopte l'analyse de contenu comme méthode, cela va nous faciliter le regroupement en unités homogènes, ces dernières sont souvent appelées : unités d'analyse, elles peuvent être sous forme d'un seul mot, de groupe de mots, de thème, etc.

Pour notre cas, on a choisi, l'analyse de contenu thématique, « cette méthode représente le décodage des discours émis et leur mise en situation par rapport au sujet de l'étude. Le principe

---

<sup>1</sup>LEGER-JARINOU, (C) : *réaliser l'étude de marché de son projet d'entreprise*, op.cit., p.118.

### Chapitre III : les fonctions de distribution de Coca-Cola company

est d'établir une grille d'analyse permettant une lecture synthétique de l'ensemble des questionnaires d'entretiens ou des différentes contributions des participants à une réunion de groupe»<sup>1</sup>.

Après avoir retranscrit le contenu des trois entretiens, nous nous sommes appropriés la démarche suivante :

- Le codage des données : en premier nous avons découpé et classer les unités d'analyses de façon à retenir que celles qui font partie de la distribution physique, c'est-à-dire, la force de vente, le transport et la livraison, le stockage et la relation avec les prestataires.

Nous avons pu, ensuite décortiquer le contenu de chaque entretien, en portion de phrase ou par passage et nous l'avons organiser dans chaque thème adéquat, puis nous avons attribuer à chaque passage un sous-thème. Nous avons choisi de les classer plus finement en raison de la masse importante d'informations, ainsi au niveau du deuxième découpage, chaque thème devant être relia à un sous-thème, et chaque sous-thème pouvant être évoqués par une ou par plusieurs personnes. En effet la variété des profils nous permet d'avoir une variété de réponses.

- La catégorisation des données : à partir de ces unités nous avons pu définir des catégories d'analyses déduites principalement de nos hypothèses de recherche, chaque sous-thème pouvant ainsi être classés dans la catégorie adéquate, reste ensuite à dénombrer les unités d'analyse dans chacune des catégories et calculer leur fréquence ;

- Elaboration de la grille d'analyse : dans la dernière étape, il nous faut tracer un tableau unique, dans lequel figurent en colonnes les entretiens et en lignes les catégories, chaque éléments d'informations faisant partie d'un sous-thème, et chaque sous-thème appartient à une seule catégorie et une seule seulement, puis nous avons calculé les unités d'analyses en pourcentage horizontalement et verticalement, et pour finir nous avons analyser les données, cette partie sera présente dans la sous-section suivante.

---

<sup>1</sup> Ibid., p.118.

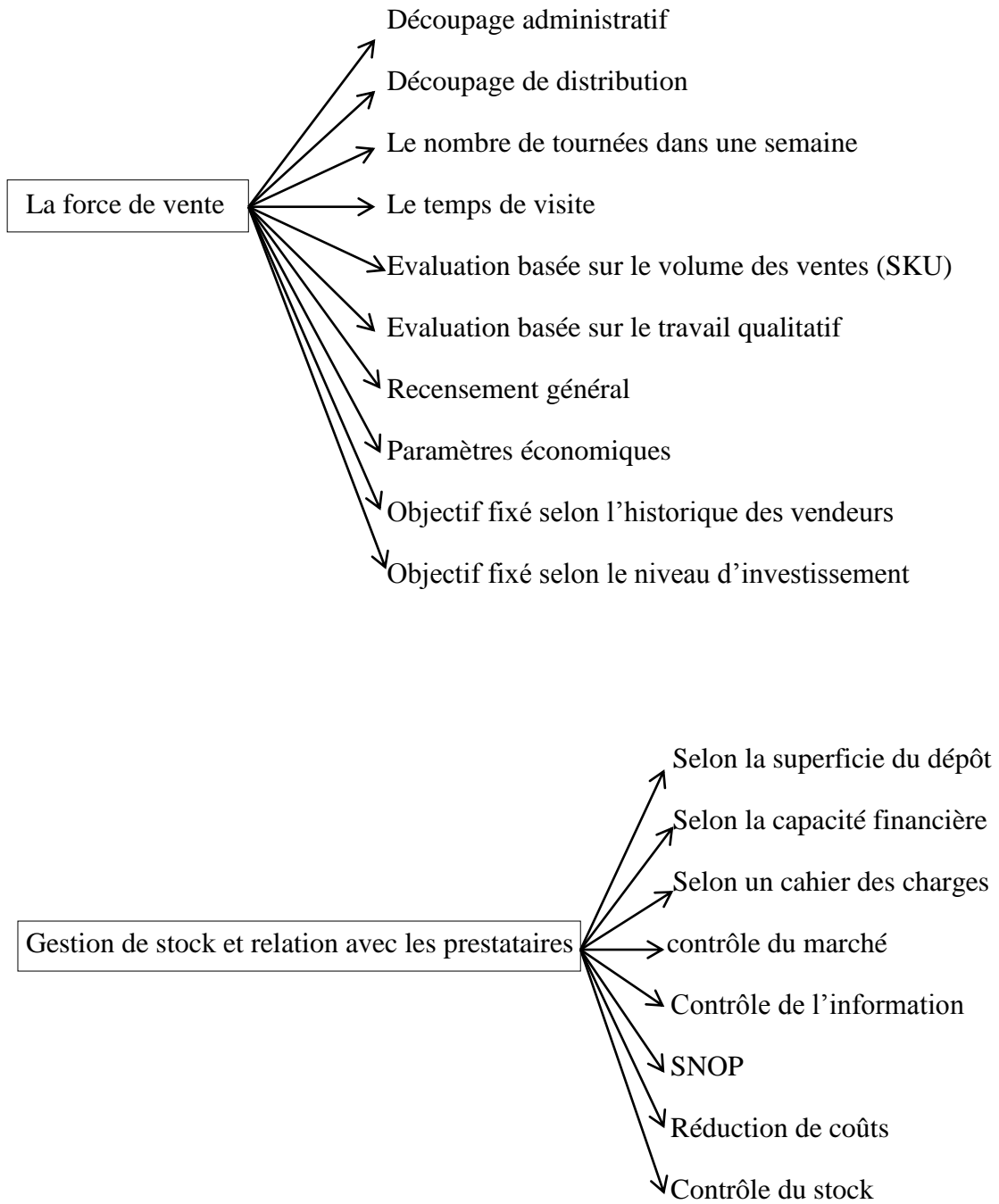
### Sous-section 2 : résultats du guide d'entretien

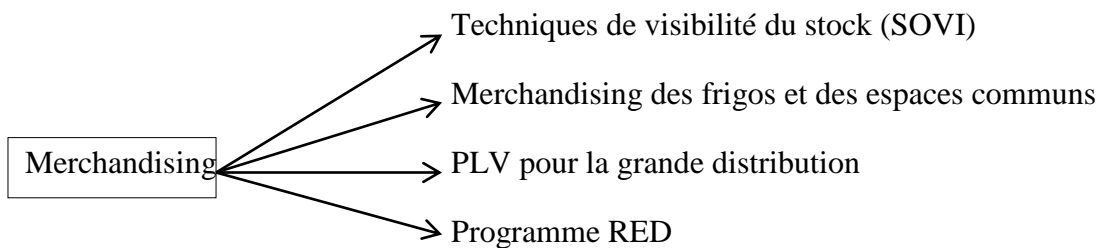
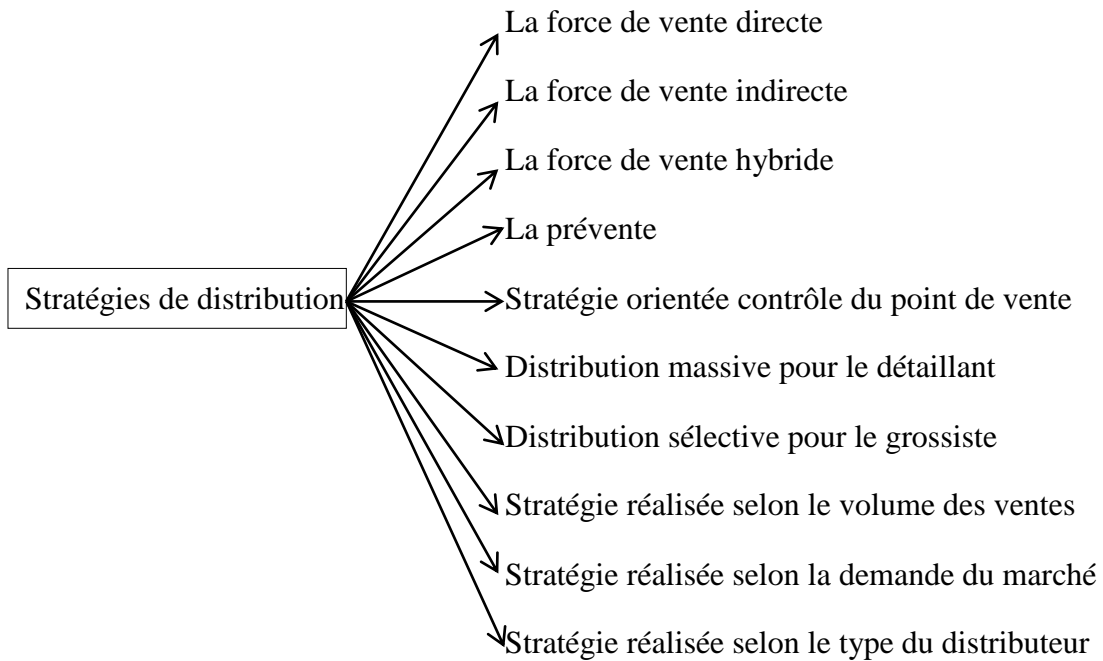
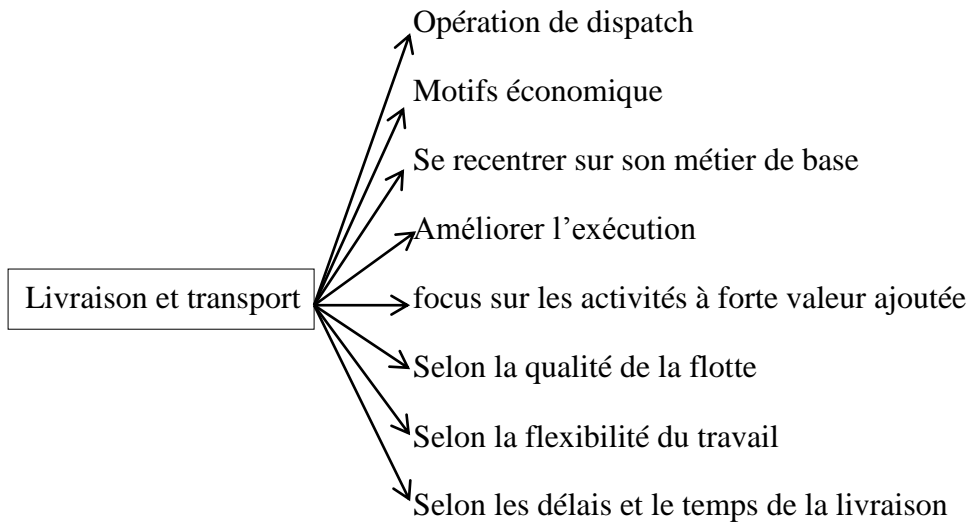
Dans cette partie, nous allons exposer les résultats obtenus par notre étude qualitative. En premier, il s'agirait de présenter la démarche qui a été suivie pour l'interprétation du contenu des entretiens effectués. Ensuite, il sera question d'expliquer ces résultats par le biais de l'analyse croisée.

**1. Présentation des résultats :** il convient de présenter le processus d'analyse que nous avons appliqué durant cette étude, après la transcription du contenu des entretiens, nous avons mis à plat tous les entretiens. Pour cela, nous avons dressé un tableau à trois colonnes intitulés respectivement : thème, passage et sous thème. Dans la colonne thème nous avons gardé presque tous les thèmes de notre guide d'entretien mis à part l'étendue du marché, les clients, par ailleurs, le nombre de lignes est donc de 5.

Aussi, nous avons étudié le sens des idées émises dans chaque entretien et attribuer un sous-thème à chaque passage, nous avons répété l'opération dans chaque passage, et nous avons obtenu par la suite un tableau d'environ trois pages, qui comprend l'ensemble des thèmes, sous-thèmes et leurs fréquences d'apparition, nous pouvons ainsi récapituler l'ensemble des thèmes et sous-thèmes en une carte représentative qui nous permet de visualiser la répartition du contenu des entretiens par thème, la schématisation suivante représente la carte en question :

Figure N° 20 : la cartographie des unités d'analyse





### Chapitre III : les fonctions de distribution de Coca-Cola company

Il est tout à fait possible de tirer une première conclusion, il s'agit d'une répartition claire entre les thèmes en fonction des sous-thèmes que nous allons appeler les unités d'analyse, ainsi ils sont classés dans l'ordre suivant : la force de vente (10 unités), les stratégies de distribution (10 unités), la gestion de stock et la relation avec les prestataires (9 unités), le transport et la livraison (8 unités) et enfin le merchandising (4 unités). Ceci montre très bien que les répondants ont fourni plus d'informations pour les trois premiers thèmes (la force de vente, la gestion de stock et relation avec les prestataires, le transport et la livraison).

En effet, plusieurs motifs peuvent expliquer cette répartition. La force de vente de Coca-Cola étant un sujet très vaste et très élargit pouvant contenir plusieurs activités variées, ce qui peut amener le répondant à s'étaler d'avantage sur le sujet. Les thèmes gestion de stock et relation avec les prestataires ainsi que le transport et la livraison représentent les préoccupations majeures de l'entreprise en termes de distribution physique, vue comme source de marge et de développement, ce qui a probablement poussé les répondants à les évoquer plus que d'autres. Par ailleurs, la grille d'analyse est le premier outil indispensable à notre recherche, qui nous aidera à affiner et exploiter encore mieux nos observations.

A. Elaboration et catégorisation des unités d'analyses : l'élaboration de la grille d'analyse implique la définition des unités d'analyse. Nous avons choisi de ne pas considérer les thèmes précités pour des catégories en raison de leur nombre important qui nécessite plusieurs grilles d'analyse et compliquerait, donc l'analyse croisée mais aussi parce qu'ils ne nous permettraient pas de vérifier directement nos hypothèses. C'est pour toutes ces raisons que nous avons procédé à une deuxième analyse en affectant chaque unité d'analyse identifiées aux catégories retenus :

- **Catégorie A** : la politique de distribution améliore l'efficacité et la gestion de la force de vente.
- **Catégorie B** : la politique de distribution renforce la relation avec les prestataires et optimise la gestion de stock.
- **Catégorie C** : la politique de distribution contribue favorablement au transport et à la livraison des produits finis.

Ainsi, pour la catégorisation des unités d'analyse, le tableau se présente comme suit :

### Chapitre III : les fonctions de distribution de Coca-Cola company

Tableau N°22 : catégorisation des unités d'analyse (étape 01)

Thème	Sous-thème	Catégorie
La force de vente	Découpage administratif	A
	Découpage de distribution	A
	Le nombre de tournées dans une semaine	A
	Le temps de visite	A
	Evaluation basée sur le volume des ventes (SKU)	A
	Evaluation basée sur le travail qualitatif	A
	Recensement général	A
	Paramètres économiques	A
	Objectif fixé selon l'historique des vendeurs	A
	Objectif fixé selon le niveau d'investissement	A
La gestion de stock et relation avec les prestataires	Selon la superficie du dépôt	B
	Selon la capacité financière	B
	Selon un cahier des charges	B
	Contrôle du marché	B
	Contrôle de l'information	B
	SNOP	B
	Réduction des coûts	B
	Contrôle du stock	B
Livraison et transport	Opération de dispatch	C
	Motifs économique	C
	Se recentrer sur les métiers de base	C
	Améliorer l'exécution	C
	Focus sur les activités à forte valeur ajoutée	C

### Chapitre III : les fonctions de distribution de Coca-Cola company

Thème	Sous-thème	Catégorie
Livraison et transport (suite)	Selon la qualité de la flotte	C
	Selon la flexibilité du travail	C
	Selon les délais et le temps de la livraison	C
Les stratégies de distribution	La force de vente directe	A
	La force de vente indirecte	A
	La force de vente hybride	A
	La prévente	A
	Stratégie orientée contrôle du point de vente	A
	Distribution massive pour le détaillant	A
	Distribution sélective pour le grossiste	A
	Stratégie réalisée selon le volume des ventes	A
	Stratégie réalisée selon la demande du marché	A
	Stratégie réalisée selon le type du distributeur	A
Le merchandising	Techniques de visibilité du stock (SOVI)	A
	Le merchandising des frigos et des espaces communs	A
	PLV dans la grande distribution	A
	Programme RED	A

### Chapitre III : les fonctions de distribution de Coca-Cola company

Tableau N° 23 : catégorisation des unités d'analyses (étape 02)

Catégorie	Unités d'analyse
Catégorie A	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La force de vente directe</li> <li>2. La force de vente indirecte</li> <li>3. La force de vente hybride</li> <li>4. La prévente</li> <li>5. Découpage administratif</li> <li>6. Découpage de distribution</li> <li>7. Le nombre de tournées dans une semaine</li> <li>8. Le temps de visite</li> <li>9. Evaluation basée sur le volume des ventes (SKU)</li> <li>10. Evaluation basée sur le travail qualitatif</li> <li>11. Recensement général</li> <li>12. Paramètres économiques</li> <li>13. Objectif fixé selon l'historique des vendeurs</li> <li>14. Objectif fixé selon le niveau d'investissement</li> <li>15. Stratégie orientée contrôle du point de vente</li> <li>16. Distribution massive pour le détaillant</li> <li>17. Distribution sélective pour le grossiste</li> <li>18. Stratégie réalisée selon le volume des ventes</li> <li>19. Stratégie réalisée selon la demande du marché</li> <li>20. Stratégie réalisée selon le type du distributeur</li> <li>21. Techniques de visibilité (SOVI)</li> <li>22. Merchandising des frigos et des espaces communs</li> <li>23. PLV dans la grande distribution</li> <li>24. Programme RED</li> </ol>
Catégorie B	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Selon la superficie du dépôt</li> <li>2. Selon la capacité financière</li> <li>3. Selon un cahier des charges</li> <li>4. Contrôle du marché</li> <li>5. Contrôle de l'information</li> <li>6. SNOP</li> </ol>

### Chapitre III : les fonctions de distribution de Coca-Cola company

	7. Réduction des coûts 8. Contrôle du stock
Catégorie C	1. Opération de dispatch 2. Motifs économique 3. Se recentrer sur son métier de base 4. Améliorer l'exécution 5. Focus sur les activités à forte valeur ajoutée 6. Selon la qualité de la flotte 7. Selon la flexibilité du travail 8. Selon les délais et le temps de la livraison

Le tableau ci-dessus indique l'affectation des unités d'analyses aux catégories précitées. Ces catégories semblent plus ou moins hétérogènes (le nombre d'unités d'analyse dans chaque catégorie n'est pas le même) ainsi la catégorie A comprend 24 unités, B se compose de 8 unités et la catégorie C comprend 8 unités.

Aussi, l'étape qui suit la catégorisation est celle de l'élaboration de la grille d'analyse, elle se réalise en affectant chaque unité d'analyse à la fréquence d'apparition de cette dernière, et nous permet ainsi d'interpréter les résultats obtenus.

**2. Interprétation des résultats :** la grille d'analyse nous permet de calculer la fréquence d'apparition, il s'agit de prendre en compte le contenu de l'ensemble des entretiens dans leurs globalité, par ailleurs, il est important de préciser qu'il est tout à fait possible d'affecter aux unités, des coefficients de pondération pour comparer leur importance par rapport à d'autres, mais nous avons choisi de ne pas prendre en considération ce mode de calcul car nous considérons que toutes les unités d'analyse ont la même importance dans la politique de distribution, la fréquence d'apparition est donc le seul indicateur. Nous pouvons enfin, présenter la grille d'analyse :

- IND1 : le directeur des opérations.
- IND2 : le responsable des opérations de distribution.
- IND3 : le route to market.

Tableau N° 24: grille d'analyse (étape 01)

Catégories	Unités d'analyse	IND1	IND2	IND3	T HOR
<b>Catégorie A</b>	La force de vente directe	5	1	3	9
	La force de vente indirecte	7	1	2	10
	La force de vente hybride	3	1	1	5
	La prévente	3	1	2	6
	Découpage administratif	3	1	1	5
	Découpage de distribution	2	1	2	5
	Le nombre de tournées dans une semaine	3	0	1	4
	Le temps de visite	3	0	1	4
	Evaluation basée sur le volume des ventes (SKU)	3	0	3	6
	Evaluation basée sur le travail qualitatif	1	0	1	2
	Recensement général				
	Paramètres économique	2	0	1	3
	Objectif fixé selon l'historique des vendeurs	1	1	1	3
	Objectif fixé selon le niveau d'investissement	1	2	1	4
	Stratégie orientée contrôle du point de vente	3	0	0	3
	Distribution massive pour le détaillant	2	0	0	2
	Distribution sélective pour le grossiste	3	1	0	4

### Chapitre III : les fonctions de distribution de Coca-Cola company

	Stratégie réalisée selon le volume des ventes	2	1	0	3
	Stratégie réalisée selon la demande du marché	0	0	2	2
	Stratégie réalisée selon le type de distributeur	0	1	2	3
	Techniques de visibilité (SOVI)	0	1	2	3
	Merchandising des frigos et des espaces communs	1	0	2	3
	PLV dans la grande distribution	1	1	2	4
	Programme RED	6	1	1	8
		3	2	2	7
		1	1	1	3
<b>Total vertical A</b>		<b>59</b>	<b>17</b>	<b>32</b>	<b>108</b>
<b>Total Vertical A %</b>		<b>40%</b>	<b>11%</b>	<b>21%</b>	<b>72%</b>
<b>Catégorie B</b>	Selon la superficie du dépôt	1	1	1	3
	Selon la capacité financière	1	1	1	3
	Selon un cahier des charges	1	2	1	4
	Contrôle du marché	3	0	1	4
	Contrôle de l'information	3	0	0	3
	SNOP	0	1	0	1
	Réduction des coûts	2	1	1	4

### Chapitre III : les fonctions de distribution de Coca-Cola company

	Contrôle du stock	0	1	0	1
<b>Total vertical B</b>		<b>11</b>	<b>7</b>	<b>5</b>	<b>23</b>
<b>Total vertical B</b>		<b>8%</b>	<b>5%</b>	<b>3%</b>	<b>16%</b>
<b>Catégorie C</b>	Opération de dispatch	1	1	1	3
	Motifs économique	1	1	1	3
	Se recentrer sur son métier de base	1	0	0	1
	Améliorer l'exécution	4	0	0	4
	Focus sur les activités à forte valeur ajoutée	1	0	0	1
	Selon la qualité de la flotte	1	1	0	2
	Selon la flexibilité du travail	1	1	0	2
	Selon les délais et le temps de la livraison	0	1	1	2
<b>Total vertical C</b>		<b>10</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>18</b>
<b>Total vertical C %</b>		<b>7%</b>	<b>3%</b>	<b>2%</b>	<b>12%</b>
<b>Total global</b>		<b>80</b>	<b>29</b>	<b>40</b>	<b>149</b>
<b>Total global %</b>		<b>55%</b>	<b>19%</b>	<b>26%</b>	<b>100%</b>

Cette grille d'analyse permet la quantification des données de l'étude qualitative, à travers le calcul des fréquences d'apparition des unités d'analyse par catégorie et par répondant (individu). La méthode suggère l'utilisation de l'analyse croisée, nous allons donc analyser de

### Chapitre III : les fonctions de distribution de Coca-Cola company

façon horizontale (étudier les réponses des répondants pour chaque catégorie séparément), mais aussi de façon verticale (étudier la réponse des répondants pour l'ensemble des catégories).

Cependant, pour les besoins de l'étude nous avons préféré élaborer un autre tableau plus clair en raison de la taille conséquente du tableau précédant. Ce dernier, pourra nous indiquer seulement les fréquences d'apparition en pourcentage pour chaque catégorie et chaque individu, nous le présentons ci-dessous :

**Tableau N° 25 : grille d'analyse (étape 02)**

	IND1	V	H	IND2	V	H	IND3	V	H	<b>T horizontal</b>
<b>Catégorie A</b>	40%	73%	56%	11%	58%	15%	21%	80%	29%	72%
<b>Catégorie B</b>	8%	14%	50%	5%	26%	31%	3%	12%	19%	16%
<b>Catégorie C</b>	7%	13%	58%	3%	16%	25%	2%	8%	17%	12%
<b>T vertical</b>	55%			19%			26%			100%

A. Analyse verticale : comme on l'a déjà précisé, l'analyse verticale ou longitudinale a pour principal objectif d'étudier les réponses fournies par chaque répondant séparément, et ceci dans l'ensemble des catégories d'analyse. Ainsi nous allons exposer les résultats de chaque entretien. Il convient de rappeler que la distinction des profils des répondants, nous a apporter beaucoup, notamment en ayant trois approches différentes venant de trois services différents ; la direction générale, le service de distribution et SCM et enfin le service commercial :

a. Entretien / la direction générale : selon la grille d'analyse (étape 01 et 02) nous pouvons observer que 73% du discours du directeur des opérations de Coca-Cola a porté sur les différents moyens contribuant à améliorer l'efficacité et la gestion de la force de vente (catégorie A). Pour ce qui est des deux autres catégories le répondant leur a attribué une importance plus ou moins égale, ce qui représente 14% pour la (catégorie B) et 13% pour la

(catégorie C). Ce qui nous amène à penser que pour le répondant il n'existe pas de différence significative entre ces deux dernières. Nous pouvons ainsi dire que pour la direction générale, l'amélioration de la politique de distribution passe essentiellement par l'amélioration de l'efficacité et la gestion de la force de vente.

Par ailleurs, en ce qui concerne les unités d'analyses de la force de vente (catégorie A) selon l'interviewé, Coca-Cola l'a structuré en fonction des trois grands schémas de la distribution, ceux qui interviennent dans le volet directe, indirecte et hybrides. Il a précisé aussi que cette structure va de pair avec le découpage territorial. En effet, dans la région centre, Coca-Cola utilise la force de vente directe, à l'inverse pour l'intérieur du pays, c'est beaucoup plus de l'indirecte.

Toujours selon le directeur des opérations, le découpage territorial s'appuie sur un système de zoning, basé sur un certain nombre d'unités (le nombre de tournées dans une semaine, le temps de visite, etc.) et le présente de deux façons : le découpage administratif (selon les wilayas et les communes, etc.) et le découpage de distribution (en fonction de l'optimisation des temps de déplacement).

De plus, en termes d'évaluation des vendeurs, le répondant accorde de l'importance à l'évaluation nécessitant la prise en compte du volume des ventes, tout en précisant que le travail qualitatif s'appuie sur de nombreux critères (de nouveaux clients, des frigos non abusés, un score RED, une distribution optimale dans la zone de distribution).

Le directeur des opérations souligne que dans la direction générale les objectifs de la force de vente sont principalement fixés selon le niveau d'investissement (de nouveaux frigos, de nouveaux produits, de nouvelles promotions) et le volume des ventes. Il présente à cet effet de l'intérêt aux techniques de merchandising et de PLV, utilisées essentiellement dans la grande distribution.

Pour la (catégorie B), l'interviewé précise que le principal avantage qu'a Coca-Cola en externalisant sa fonction de stock sont sans nul doute la réduction des coûts, quant aux opérations de transport et de livraison (catégorie C) il conditionne leurs réussite à l'externalisation aussi, pour arriver enfin à améliorer l'exécution des vendeurs (le prestataire de transport met à la disposition de Coca-Cola sa flotte, et la force de vente de l'entreprise s'occupe de générer les commandes et de vendre par la suite les boissons).

En outre, tous les motifs d'externalisation de la fonction de transport ont été évoqués par le répondant, notamment le fait de se recentrer sur son métier de base ou sur les activités à forte valeur ajoutée, ce qui justifie leur importance. Par ailleurs l'examen de la configuration de ces réponses nous semble en parfaite cohérence avec les résultats obtenus.

Cependant nous remarquons que la force de vente de Coca-Cola suit le schéma directeur de l'organisation globale de la distribution, c'est-à-dire que la structure de la force de vente n'est qu'une conséquence de la stratégie de distribution de l'entreprise, et c'est pour cette raison que tous les sous-thèmes cités dans les stratégies de distribution ont été transposés directement à l'axe de la gestion de la force de vente.

b. Entretien / la direction de distribution et SCM : d'après les grilles d'analyse (étape 01 et 02), nous observons que 58% du contenu de l'entretien porte sur la (catégorie A), qui aborde l'amélioration de l'efficacité de la force de vente, ce qui représente 11% de l'ensemble des entretiens, pour ce qui est de la (catégorie B), 26% de l'entretien contient les actions qui contribuent au renforcement de la relation avec les prestataires et à l'optimisation des stocks mais ne représente que 5% de l'ensemble des entretiens. En ce qui concerne les pratiques de l'amélioration du transport et la livraison des produits finis, cela représente 16% de l'entretien et seulement 3% de l'ensemble des entretiens, nous constatons donc que pour le responsable des opérations de distribution, l'amélioration des performances au niveau de son service, passe en premier par la prise en compte des pré-vendeurs en particulier et de la gestion de la force de vente en général.

Ainsi, selon le responsable des opérations de distribution la force de vente directe, indirecte et hybride (catégorie A) constituent la structure principale des vendeurs de Coca-Cola. En ce qui concerne l'évaluation et les objectifs fixés, il s'agit de tenir compte principalement de l'historique des vendeurs. L'interviewé ajoute que pour le calcul du potentiel d'un secteur, il y'a lieu de prendre en compte les paramètres économiques (le niveau de revenu, paramètres socio-économique, le niveau de consommation, l'activité économique, etc.).

De plus, l'interviewé a précisé que la distribution est souvent non conditionnel ou massive pour une seule catégorie de client (les détaillants). Ainsi, les boissons de Coca-Cola sont vendus dans tous les points de vente sans sélectivité. Toutefois, il ajoute que la distribution est beaucoup plus sélective envers les grossistes et les partenaires hybrides.

### Chapitre III : les fonctions de distribution de Coca-Cola company

In fine, les différentes techniques de merchandising et de PLV utilisées par les entreprises agroalimentaires (offre de frigos, étalage, linéaire, étagère, stop rayon, offre de cadeaux, réduction de prix) ont tous été citées, ce qui justifie qu'ils doivent être prises en considération dans la politique de distribution.

Pour ce qui est de la (catégorie B) l'interviewé se base pour le choix des prestataires de stock sur un cahier des charges très précis, afin de garder toujours un contrôle sur les stocks de l'entreprise, ainsi il affirme et c'est bien le seul qu'en fonction des réunions quotidiennes de SNOP( entre la production, le SCM et le service commercial), la direction de distribution exprime le besoin, et les prévisions afin de savoir si on peut produire ou pas.

Enfin, pour la (catégorie C) le répondant précise que la livraison et le dispatch des produits finis se fait dans la plus part du temps par des prestataires (entreprise de transport) aussi, et c'est selon un cahier des charges définissant la qualité de la flotte, la flexibilité du travail des transporteurs mais aussi les délais et les temps de livraison effectués.

c. Entretien / la direction commerciale : comme le montre les grilles d'analyse (étape 01 et 02) le contenu de l'entretien se répartit de la façon suivante ; 80% du contenu a porté sur les pratiques améliorant l'efficacité et la gestion de la force de vente, encore une fois c'est la force de vente directe, indirecte et hybride qui complète la structure de la force de vente, et participant le plus selon le « route to market »<sup>1</sup> à l'amélioration des performances commerciales de l'entreprise, ce qui a constitué 21% de l'ensemble des entretiens. D'autre part, les deux autres catégories bénéficient d'une même attention et participent à peu près à parts égales, représentant donc 12% pour la (catégorie B) et 8% pour la (catégorie C).

Nous remarquons que pour la (catégorie A) qui présente les éléments d'une force de vente efficace, reste toujours loin devant les catégories B et C. En effet, pour le responsable RTM, la prévente est l'une des manœuvres de l'entreprise la plus rentable durant ces dernières années. En plus du découpage administratif ou en bloc, Coca-Cola dispose d'un deuxième découpage « de distribution » qui obéit à des normes, notamment celles des critères de déplacement. Ce découpage s'avère le plus utilisé pour l'optimisation des délais.

---

<sup>1</sup> Ce dernier, le RTM est responsable de la création des routes ainsi que de la mise place d'un réseau de distribution, de son développement et de l'informatisation des opérations de distribution, etc.

### Chapitre III : les fonctions de distribution de Coca-Cola company

De plus, le répondant accorde de l'importance aux nombres de tournées qu'effectue un pré-vendeur durant la semaine (3 tournées deux fois en une semaine), sachant qu'une tournée<sup>1</sup> est défini comme le nombre de point de vente que visite un pré-vendeur en une seule journée. Dans une semaine, chaque client est donc visité :

- Soit le samedi et le mardi ;
- Soit le dimanche et le mercredi ;
- Soit le lundi et le jeudi.

En ce qui concerne le temps de visite effectué dans chaque tournée, le répondant précise qu'il s'agit d'un objectif primordial à atteindre, et que le vendeur devra passer plus de 60% de son temps de travail dans le point de vente. Le pré-vendeur sera alors évalué selon deux critères, là encore le répondant évoque le volume des ventes et le travail qualitatif.

Pour ce qui est de l'évaluation du potentiel, l'interviewé cite en premier abord le recensement du point de vente en établissant une liste de question pour chaque type de point de vente dans lequel figure ; le nombre de références vendues chez le concurrent, le volume d'achat et de consommation des produits de la même catégorie que celle distribué par Coca cola.

Par ailleurs, pour la fixation des stratégies de distribution, le responsable les a tous cités, ce qui prouve que la diversité des stratégies s'impose dans une grande entreprise ayant à son actif un portefeuille produit très diversifié.

Pour la (catégorie B), le responsable RTM souligne qu'un stock est dit optimal si et seulement si le prestataire dispose d'une superficie de stockage supérieure à 3000 m<sup>2</sup> et d'une capacité financière pouvant faire face aux aléas qui peuvent se présenter, ceci est encore plus détaillé dans le cahier des charges établit par ce dernier.

En dépit de l'importance accordée à l'opération de dispatch concernant la livraison des produits finis, nous notons l'absence dans le discours de l'interviewé des raisons de l'externalisation de la fonction transport, ce qui signifie qu'il a peu de connaissance dans le domaine stratégique.

---

<sup>1</sup> Une tournée est l'équivalent donc à 40-50 points de vente.

En résumé, les réponses obtenus confirment l'intérêt que revêt l'étude, le responsable RTM apporte lui aussi plus d'importance à la gestion de la force de vente dans la politique de distribution plus qu'aux autres éléments.

d. Synthèse verticale : l'analyse de contenu de chaque entretien séparément fait ressortir le niveau d'importance apporté à chaque catégorie, ainsi toutes les directions auprès desquelles on s'est entretenu ont tous estimé que l'amélioration des performances de l'entreprise passe en premier par l'amélioration de l'efficacité de la force de vente (catégorie A), et portent une attention plus ou moins égales pour les deux autres catégories.

B. Analyse horizontale : l'analyse horizontale ou analyse transversale permet d'étudier et de comparer les propos de l'ensemble des interviewés dans une même catégorie d'analyse. Ainsi, nous étudions les discours sur les pratiques d'une seule catégorie indépendamment des autres, nous commençons par analyser l'ensemble des réponses sur les actions de la catégorie A, puis la deuxième B, et enfin C :

a. Entretiens / catégorie A : en se référant aux grilles d'analyse (étape 1 et 2), nous remarquons que 56% des réponses portant sur les actions permettant d'améliorer l'efficacité et la gestion de la force de vente ont été fournies par le directeur des opérations (la direction générale). Les deux autres interviewés (direction distribution et la direction commerciale) ont répondu dans une proportion moins significative, soit 15% pour le responsable des opérations de distribution et 29% pour le responsable route to market. Par conséquent nous constatons que la direction générale accorde de façon très claire l'importance à la gestion de la force de vente plus que les deux autres directions.

D'une part, tous les interviewés s'accordent sur le fait que la force de vente directe, indirecte et hybride représente la structure de base de la force de vente de Coca-Cola, le découpage administratif et de distribution est la pratique la mieux adaptée pour le découpage territorial, que l'évaluation des vendeurs se fait essentiellement sur le volume des ventes et l'exécution des pré-vendeurs, et que les objectifs de vente sont toujours fixés selon l'historique des vendeurs et le niveau d'investissement de l'entreprise. D'autre part, la direction générale semble d'avantage s'intéresser aux pratiques figurant dans la catégorie A plus que les deux autres directions.

b. Entretien / Catégorie B : selon les grilles d'analyse 50% des réponses portent sur les actions qui contribuent à renforcer la relation avec les prestataires et à optimiser la gestion de stock, ont été fournis par le directeur général. En outre, le responsable des opérations de distribution a délivré des informations dans une proportion proche de 31% et enfin le responsable RTM à hauteur de 19% des réponses.

D'après ces résultats, nous pouvons constater que l'intérêt porté à la gestion du stock et de la relation avec ses prestataires, est plus manifestée par la direction générale que par les deux autres directions.

Concernant la distribution physique de Coca-Cola, tous les répondants affirment que la gestion de stock se fait de plus en plus par des prestataires, choisit selon un cahier des charges répondant aux normes de qualité de Coca-Cola company, ceci pour la principale raison de garder un contrôle du marché et de l'information dans le but de se focaliser sur le métier de base, et pour une question d'optimisation des coûts. Par ailleurs pour les interviewés, réussir un processus de gestion des stocks est conditionné par la présence de plusieurs éléments ; le bon choix des prestataires, la qualité des produits, la fonctionnalité et la rapidité d'exécution.

c. Entretien / catégorie C : en se référant aux grilles d'analyse, on constate que 58% des réponses qui traitent de l'amélioration des opérations de transport et de livraison ont été traitées par le directeur des opérations, 25% des réponses ont été abordées par le responsable des opérations de distribution et seulement 17% des réponses ont été fournies par le responsable RTM.

En outre, l'intérêt accordé à l'amélioration du transport et de la livraison des produits finis est d'abord manifesté par la direction générale puis par la direction distribution et enfin par la direction commerciale, cela est dû à la différence de la nature du travail et à la priorité des objectifs de chaque direction.

Par ailleurs, pour la livraison et le transport des produits finis, les répondants précisent que l'opération de dispatch est primordiale, à cet effet elle est réalisée par la force de vente propre à l'entreprise. Concernant la fonction de transport elle-même, c'est-à-dire le transport de marchandises, elle est externalisée aussi pour des raisons stratégiques (se concentrer sur le métier de base, innover, améliorer la qualité des produits, réduire les coûts etc.). Ainsi, ils

### Chapitre III : les fonctions de distribution de Coca-Cola company

soulignent que le choix des prestataires de transport est basé sur un cahier des charges précisant la qualité de la flotte, la flexibilité du travail, le respect des délais de déplacement et de livraison.

#### Sous-section 3 : conclusions de l'étude et recommandations

A la lumière des résultats obtenus par le biais des entretiens semi-directifs réalisés avec les cadres dirigeants de Coca-Cola dans différentes directions, nous tirons les conclusions suivantes :

a. Focalisation sur la gestion de la force de vente : Coca-Cola company est sous contrat de franchise, cela implique qu'elle doit suivre et appliquer rigoureusement les techniques commerciales de l'entreprise mère Coca-Cola export company. Ces techniques ont été préalablement expérimentées et ne devraient demander à Coca-Cola que de les adapter aux spécificités du marché et des concurrents présents dans le pays. A cet effet, l'adaptation passe en premier par la gestion efficace de la force de vente. Quant aux opérations de stockage et de livraison, elles peuvent être externalisées selon les standards internationaux, afin de véhiculer une image et un positionnement propre à Coca-Cola export company ;

b. Importance de la politique de distribution : la politique de distribution est une mise en application de la stratégie en coordination avec les circuits de distribution choisis. Elle détermine les étapes nécessaires, prévoit le temps et la durée de chaque étape pour l'acheminement du produit jusqu'au consommateur. En élaborant la politique de distribution, les responsables, le directeur général, le responsable des opérations de distribution prennent le temps d'analyser l'importance stratégique de chaque opération (si elle doit être externalisée ou pas) afin de préparer les actions à venir avec plus d'assurance. Quoiqu'il en soit, il est impensable aujourd'hui de commercialiser efficacement les produits de Coca-Cola sans une véritable politique de distribution ;

c. Présence permanente et organisée au niveau des points de vente : pour communiquer sur ses produits, Coca-Cola company s'appuie en grande partie sur le merchandising et les promotions sur les lieux de vente, ces dernières sont utilisées de façon permanente dans tous les points de vente, ceci nous indique, que malgré la forte notoriété dont bénéficie l'entreprise, elle accorde une importance primordiale aux techniques de visibilité ;

d. Traitement rigoureux des demandes du marché : en ce qui concerne la distribution des produits de Coca-Cola, les exigences des distributeurs portent essentiellement sur la disponibilité et la qualité des produits. Ainsi, chaque demande sera enregistrée et traitée dans

un telynet contenant non seulement les informations et les coordonnées personnelles du client mais aussi et surtout toutes les spécificités du point de vente, ce qui signifie que les responsables de Coca-Cola ont très bien compris que pour fidéliser ses distributeurs, elle devra mettre à leur disposition une gamme de produit plus large et dans les meilleurs délais ;

e. Participation active des prestataires et des clients: le prestataire de transport ou de stockage est perçu comme un des moyens communicant sur l'image de l'entreprise, c'est pourquoi Coca-Cola externalise ces deux fonctions en utilisant sa propre force de vente (force de vente hybride), responsable de l'enregistrement de la commande et d'être en contact direct avec le client. Ce dernier, aura à sa disposition plusieurs outils, permettant à l'entreprise de mesurer sa satisfaction afin de mieux répondre à ses besoins ;

f. Objectifs de performance répartis : bien que l'organisation détaillée n'a pas été communiqué pour des raisons de confidentialité (nous ne disposons pas d'objectifs chiffrés) mais il est clair que chaque direction accorde de l'importance à l'amélioration des performances de l'entreprise, et que chacune d'elles contribuent de près ou de loin à l'amélioration de la politique de distribution. Cependant, l'amélioration de l'efficacité de la force de vente impose des décisions stratégiques et donc appartient à la direction générale, la livraison et le stockage est beaucoup plus du ressort de la direction de distribution, pour ce qui est du renforcement de la relation avec les clients, ils sont relatifs à la direction commerciale.

Les conclusions précédentes ont concernés les aspects positifs identifiés grâce à notre étude toutefois des aspects négatifs se présentent :

a. Absence d'un système faisant face aux ruptures de stock : en plus des clients détaillants (alimentations générale, restaurants, hôtels, cafés, superettes, hyper-marchés, etc.), Coca-Cola dispose aussi des clients s'occupant du marché de gros. Ainsi, l'entreprise dispose d'un portefeuille de client conséquent, l'obligeant à se munir d'un système de stockage et de production important. En dépit des efforts entrepris, Coca-Cola rencontre souvent des ruptures de stocks et se trouve incapable de répondre aux besoins de chacun d'entre eux ;

b. Insuffisance du parc de frigos et de PLV : la stratégie de distribution de Coca-Cola est souvent orientée contrôle du marché et du point de vente. Par conséquent, elle se doit d'être présente dans tous ses points de vente aussi nombreux soient-ils. L'accent est donc mis sur les investissements effectués en disposant d'une PLV et de frigos, encore et toujours malgré ses

efforts en matière d'investissement, l'entreprise devra songer à améliorer ces outils utilisés par des techniques nouvelles intégrant le traitement de la demande de masse ;

c. Problème rencontré avec la force de vente : dans la distribution nocturne ou lorsque la commande du client est exigée dans une heure tardive, la mobilité du personnel pose souvent problème, il serait intéressant de savoir comment Coca-Cola opère une stratégie visant toujours la satisfaction du client tout en prenant en compte les prédispositions du personnel.

Compte tenu des insuffisances enregistrées dans notre étude, nous proposons les solutions suivantes :

- Investir massivement dans des nouvelles lignes de production, afin de réduire les ruptures de stock ;
- Investir dans des dépôts de préparation de stock pour les nouvelles lignes de production construites ;
- Prendre en compte la disponibilité des livreurs dans les découpages des routes, pour éviter les retards.
- Procéder à l'identification des besoins et des nouvelles attentes des distributeurs afin de bien adapter son offre ;
- Utiliser de nouveaux outils de traitement de masse pour l'information, bien que leur coût est assez cher mais il est dans l'intérêt de Coca-Cola d'y investir ;
- Augmenter la visibilité de la PLV et acheter encore plus de frigo d'année en année.

La politique de distribution des entreprises agroalimentaires fait souvent débat non pas sur son utilité que personne ne conteste mais sur le nombre de paramètres qui la compose. C'est donc une base qui n'est pas prête de disparaître. En revanche, il est vrai que s'approprier la fonction de stockage et de transport comme fonctions propres à l'entreprise ne suffisent pas toujours pour se démarquer de la concurrence.

### **Chapitre III : les fonctions de distribution de Coca-Cola company**

Dans ce chapitre, nous avons pu démontrer que la politique de distribution de Coca-Cola dépend de plusieurs paramètres, et que chaque distributeur a sa propre politique de distribution, laissant l'entreprise se concentrer sur son métier de base qui est la production et l'innovation dans le marché des boissons gazeuses.

Par ailleurs, l'étude qualitative que nous avons établi dont l'outil de collecte est matérialisé par les entretiens semi-directifs, nous a permis de déduire que la politique de distribution se propose d'externaliser le stockage et le transport tout en se focalisant sur les activités à forte valeur ajoutée, notamment l'amélioration de l'efficacité des vendeurs pour arriver à s'adapter au marché majoritairement concurrentiel et beaucoup plus exigeant que nous connaissons actuellement.

Aussi, l'étude en question a été réalisée par la méthode de l'analyse de contenu. Elle nous a permis de confirmer qu'en fonction du marché, de l'activité et de la stratégie globale de l'entreprise agroalimentaire, la fonction de stockage et de transport ne permettent plus à elles seules de se différencier. Ainsi l'amélioration de la force de vente et le choix des prestataires correctement appliquée permet à l'entreprise de proposer à ses nombreux points de vente un produit de qualité dans les meilleurs délais afin de se démarquer et donc d'améliorer ses performances.

Enfin, les résultats de l'étude confirment que l'amélioration des performances de l'entreprise agroalimentaire, passe par l'amélioration de l'efficacité de la force de vente et par le renforcement de la relation avec les prestataires ainsi qu'à la gestion optimale du stock. Enfin la politique de distribution contribue favorablement au transport et à la livraison des produits finis. L'étude a permis d'apporter une réponse à la problématique de la recherche et les hypothèses ont été confirmées.

# **Conclusion générale**

L'industrie agroalimentaire a été marquée par un bouleversement sans précédent notamment avec l'accroissement de l'offre et le développement de la grande distribution, qui faut bien le reconnaître a modifié le comportement du consommateur envers ce secteur. Ces mutations nombreuses ont suscité l'intérêt pour beaucoup de chercheurs en l'occurrence Lendrevie et Levy, Kotler et Dubois, Vandercammen, etc. C'est ainsi que de nombreux travaux portant sur l'importance de la distribution sont apparus.

En prenant appui sur ces différentes études, nous avons souhaité mettre en évidence les apports de la distribution dans l'industrie agroalimentaire et tirer profits de ses multiples outils (les réseaux, les circuits, le trade marketing, le merchandising, qualité des produits, etc.) pour l'élaboration d'une politique de distribution.

La politique de distribution en question, va permettre à toute entreprise agroalimentaire d'améliorer de façon permanente ses performances et de mesurer la qualité de ses produits afin de réaliser ses objectifs d'image, de notoriété et in fine de rentabilité. A cet effet, notre étude avait pour principal objectif de vérifier la performance de la politique de distribution au sein de Coca-Cola company.

Par ailleurs, nous avons choisi de réaliser une étude basée sur deux niveaux. Le premier consiste à décrire la politique de distribution pour apprécier les différentes fonctions de distribution de Coca-Cola. Le deuxième, quant à lui se focalise sur l'étude de la démarche qualitative dont l'outil de collecte des données est matérialisé par les entretiens semi-directifs qui ont été réalisés avec plusieurs cadres dirigeants de l'entreprise.

Pour vérifier que la politique de distribution contribue à l'amélioration des performances de l'entreprise, nous avons appliqué la méthode d'analyse de contenu. Cette dernière consiste à étudier les résultats, par le biais d'une grille d'analyse dont l'avantage est d'éclairer la répartition des données selon des catégories d'analyse inspirées des paramètres de distribution décrits dans la première section.

De plus, la méthode d'analyse de contenu nous a permis de comprendre et de relier les unités d'analyse pour expliquer leur présence ou leur absence, et réduire nos résultats en deux analyses : horizontale et verticale. Ces dernières nous ont montré que la politique de distribution pouvait améliorer les performances d'une entreprise agroalimentaire, tout en tenant compte de plusieurs aspects.

Le nouvel environnement économique impose à l'entreprise algérienne évoluant dans le secteur hyperconcurrentiel de l'agroalimentaire de contrôler la qualité de ses produits. Cependant, cette réalité oblige la firme à mieux entretenir ses fonctions de distribution en les améliorant ou en les externalisant au profits de nouvelles innovations, susceptibles de réduire les coûts de productions, de stockage et même de transport.

La mise en place des canaux de distribution efficace pour les entreprises agroalimentaire requiert la bonne connaissance des intermédiaires et des circuits de distribution, mais aussi la bonne connaissance de la clientèle cible en choisissant le circuit qui lui corresponde le mieux.

Les entreprises doivent aussi bien communiquer sur leurs marques, leurs produits, tant aux personnels qu'aux clients, en utilisant les outils de promotions et d'animations les plus récents. A cet effet, la collecte de l'information émanant du marché est fortement appréciée.

Tout au long du processus de distribution, la force de vente est constamment présente. Il est tout à fait indispensable que les entreprises agroalimentaires forment et évalue de façon permanente et continue les vendeurs dans le but de les rendre plus compétents et donc plus productifs.

A l'instar de ces aspects, chaque entreprise agroalimentaire devrait consacrer des moyens pour la gestion et la motivation de la force de vente et du temps pour la sélection et le choix des prestataires de transport et de stockage.

Ainsi, les résultats de l'étude confirment la contribution de la politique de distribution pour une entreprise agroalimentaire à améliorer l'efficacité de la force de vente, à renforcer la relation avec les prestataires et à optimiser donc la gestion des stocks. Et enfin à contribuer favorablement au transport et à la livraison des produits finis.

L'étude a permis d'apporter une réponse à la problématique de la recherche et les hypothèses ont été confirmées.

Par ailleurs, au cours de nos recherches nous avons rencontré quelques difficultés, concernant le manque accru d'informations sur le secteur agroalimentaire algérien. Ce manque constitue un frein non négligeable pour les nombreuses recherches à venir. Il en résulte principalement de l'incapacité des organisations à automatiser ses données, il devient dès lors très difficile de connaître de façon pertinente l'évolution de ce secteur et les principaux acteurs du marché.

# ***Bibliographie***

## Bibliographie

### 1. Ouvrages

- AURIER, (P) et SIRIEIX, (L) : *le marketing des produits agroalimentaire*, éditions DUNOD, France, 2004.
- AUSKENTHALER, (B) : *le marketing, idées reçues*, éditions le cavalier bleu, France, 2004.
- BAHLOUL, (M-S) : *gestion des stocks et approvisionnement, exercices et applications corrigées*, éditions les pages bleus, Alger, 2011.
- BINNINGUER, (A-S) : *la distribution, organisation et acteurs, développement d'une stratégie d'enseigne, marketing du point de vente, E-commerce et cross canal*, éditions Gualino, France, 2013.
- BRUNET, (J) et alii : *Gestion du marketing*, éditions Gaëtan morin, Québec, 2011.
- BRIFFAUT, (J-P) : *Systèmes d'information en gestion industrielle*, éditions Hermes science publication, Paris, 2000.
- CARTIER (M), DELACOUR (H) et JOFFRE (O) : *Maxi fiches de stratégie*, éditions DUNOD, France, 2010.
- CHAMARD, (C) et alii : *le Marketing, de A à Z*, éditions DUNOD, Paris, 2010.
- CHELIHI, (A) : *la gestion des stocks, application des principes et méthodes avec étude de cas*, éditions les pages bleus, Alger, 2010.
- COURATIER, (C) et MIQUEL, (C) : *les études qualitatives : théorie, applications, méthodologie, pratique*, éditions L'Harmattan, France, 2008.
- DEMEURE, (C) : *aide-mémoire, marketing*, éditions DUNOD, 6<sup>e</sup> édition, France, 2008.
- DUCREUX (J-M), ABATE (R) et KACHANER (N) : *le grand livre de la stratégie*, éditions d'Organisation, France, 2009.
- FADY (A), RENAUDIN (V) et VYT (D) : *le merchandising*, éditions Vuibert, 6<sup>e</sup> édition, France, 2007.
- GAUTHY-SINECHAL, (M) et VANDERCAMMEN, (M) : *Etudes de marchés : Méthodes et Outils*, éditions BERTI, 2<sup>e</sup> édition, Alger, 2005.
- GEORGES, (J) : *Organisation et gestion de la production*, éditions DUNOD, 2<sup>e</sup> édition, France, 2000, p.103.
- GILLES, (P) : *commerce de gros, commerce inter-entreprises, les enjeux de l'intermédiation*, éditions EMS, France, 2015.

- GUELFAND, (G) : *les études qualitatives, fondamentaux, méthodes, analyse, techniques*, éditions ems Management & société, France, 2013.
- HAMON (C), LEZIN, (P) et TOULLEC (A) : *Gestion commercial et Management de la force de vente*, éditions DUNOD, 3<sup>e</sup> édition, France, 2002.
- HELFER, (J-P) : *marketing*, éditions Vuibert, France, 2011.
- JOLY, (B) : *le marketing stratégique*, éditions de Boeck, Belgique, 2009.
- KAHN, (M) : *franchise et partenariat, développer ou créer un réseau d'enseigne en commerce organisé indépendant*, éditions DUNOD, 6<sup>e</sup> édition, France, 2014.
- KOTLER (D) et alii : *Marketing Management*, éditions Pearson, 13<sup>e</sup> édition, Espagne, 2009.
- LAMBIN, (J-J) et DE MOERLOOSE, (C) : *marketing stratégique et opérationnel, du marketing à l'orientation marché*, éditions DUNOD, 7<sup>e</sup> édition, France, 2008.
- LASNIER, (G) : *gestion des approvisionnements et des stocks dans la chaîne logistique*, éditions Hermès science, France, 2004.
- LAURENT, (F) : *les études de marché, comprendre le client*, éditions d'Organisation, France, 2001.
- LEGER-JARINOU, (C) : *réaliser l'étude de marché de son projet d'entreprise*, éditions DUNOD, France, 2001.
- LEGRAND, (G) et MARTINI, (H) : *commerce international, le programme en 80 fiches*, éditions DUNOD, 2<sup>e</sup> édition, France, 2008.
- LEGRAND, (G) et MARTINI, (H) : *commerce international, gestion des opérations import-export*, éditions DUNOD, France, 2008.
- LEHU, (J-M): *l'encyclopédie du marketing*, éditions EYROLLES, France, 2012.
- LENDREVIE (J) et LEVY (J) : *Mercator*, éditions DUNOD, paris, 10<sup>e</sup> édition, 2013.
- MARION, (G) et alli : *Marketing mode d'emploi*, éditions d'Organisation, 2<sup>e</sup>ème édition, Paris, 1998.
- MAYRHOFER, (U) : *Management stratégique*, éditions Bréal, Rome, 2007.
- MAYRHOFER, (U) : *marketing*, éditions Bréal, 2<sup>e</sup> édition, France, 2006.
- MOREL, (C) : *logistique du froid et marché agroalimentaire*, éditions APRIA, France, 1989.
- MOSCA, (P) : *Initiation au merchandising*, éditions d'Organisation, Paris, 1999.
- OUAMAR MADJID, (A) : *le marketing management, technique de gestion en économie de marché*, éditions Al-Djazair, Alger, 2015.

- PILLET, (M) et alii : *gestion de production, les fondamentaux et les bonnes pratiques*, éditions d'Organisation, 5<sup>e</sup> édition, France, 2011.
- PIMOR, (Y) et FENDER, (M) : *Logistique, Production, Distribution, Soutien*, éditions DUNOD, 5<sup>e</sup> édition, France, 2008.
- RAMBAUX, (A) : *Gestion économique des stocks*, éditions DUNOD, 2<sup>e</sup> édition, France, 1963.
- RICHARD-LANNEYERIE, (S) : *les clés du marketing, tout le marketing en 136 fiches*, éditions le génie des glaciers, 4<sup>e</sup> édition, France, 2013.
- RICHARD, (P-J) et SANCHEZ, (S) : *créer un point de vente, petits, moyens, grands commerce*, éditions d'Organisation, France, 2009.
- SIMON, (F-X) et DE SOUSA, (M) : *Management et gestion d'un point de vente*, éditions DUNOD, 2<sup>e</sup> édition, France, 2008.
- VANDERCAMMEN, (M) et JOSPIN-PERNET, (N) : *La distribution*, éditions de Boeck, 2<sup>e</sup> édition, France, 2005.
- VAN LAETHEM, (N) : *Toute la fonction marketing, savoir-être, savoir-faire, savoir*, éditions DUNOD, France, 2005.
- VERNETTE, (E) : *l'essentiel du marketing*, éditions d'Organisation, 3<sup>e</sup> édition, Paris, 2008.
- ZERMATI, (P) : *pratique de la gestion des stocks*, éditions DUNOD, 5<sup>e</sup> édition, France, 1997.
- ZEYL, (A) et (A) : *le trade marketing, ou la nouvelle logique des échanges producteurs-distributeur*, éditions Vuibert, France, 1997.

## **2. Articles**

- BOUTONNIER, (J-L) et ROUSTEL, (S) : *panorama de l'industrie alimentaire française*, article publié le 10/06/2007.
- D'HAUTEVILLE, (F) et SIRIEIX, (L) : *modélisation du comportement alimentaire des consommateurs*, article publié le 10/12//2005.
- FREIDENGER (A) : *le secteur boissons et liquides*, article sur le salon de l'emballage agroalimentaire du 17 au 20/11/2014 à paris.
- GUAY (R) et LACHANCE, (Y) : *Gestion de la force de vente*, Gaëtan Morin, Canada, article 1993.
- KACI, (M) et ABTROUN, (A) : *la filière boisson en Algérie*, article publié en juin 2013.
- MAMOUNE, (L) : *le marketing opérationnel*, article 2010.
- RASTOIN, (J-L) : *la consommation alimentaire dans un contexte de mondialisation*, article publié le 10/03/2005.
- TEMPLE, (H) : *traçabilité des produits alimentaires et non alimentaires, l'ampleur des contraintes*, article publié le 10/11/2008.

## **3. Rapports**

- Agence France du développement et département de la recherche, *normes de qualité pour les produits agroalimentaires*, rapport 2009.
- Association pour l'emploi des cadres APEC, *les métiers des fonctions commerciale et marketing*, rapport 2013.
- Bureau d'étude et de conseil international, *regards sur l'avenir du secteur de l'agroalimentaire*, rapport 21/11/2013.
- Dossier de l'éco, *la petite bulle fragile*, rapport publié le 15/07/2014.
- ministère de l'agriculture de l'agroalimentaire et de la forêt, *panorama des industries agroalimentaires*, France, rapport 2014.
- Performance Global Consulting, *l'industrie agroalimentaire panorama problématique enjeux et perspectives*, rapport juillet 2008.
- Entreprise Coca-Cola, *Responsabilité sociale et environnementale*, rapport 2009.
- Association pour l'emploi des cadres APEC, *les métiers de la logistique et du transport*, rapport 2013.

#### **4. Travaux universitaires**

- MOUHAND, (L) : *l'intégration de la démarche marketing au sein d'une entreprise agroalimentaire algérienne*, mémoire en vue de l'obtention du diplôme de magistère en management des entreprises, université Mouloud Mammeri, Tizi Ouzou, 2013.

#### **5. Web graphie**

- <http://www.manutritionniste.com/consommation-moyenne-de-boissons-gazeuses-par-pays/> (publié en 2011 consulté le 19/03/2015 à 22h00).
- [http://www.boisson-sans-alcool.com/marques\\_boisson-gazeuse.html](http://www.boisson-sans-alcool.com/marques_boisson-gazeuse.html) (publié le 01/2013 consulté le 02/2015 à 10h00).
- <http://www.definitions-marketing.com/Definition-Trade-marketing> (publié le 21 juin 2011, consulté le 05 mai 2015 à 22h00).
- <http://www.diplomatie.gouv.fr/fr/dossiers-pays/algerie/presentation-de-l-algerie/> (publié le 03/04/2014, consulté le 03/05/2015 à 15h56).

#### **6. Revues et magazines**

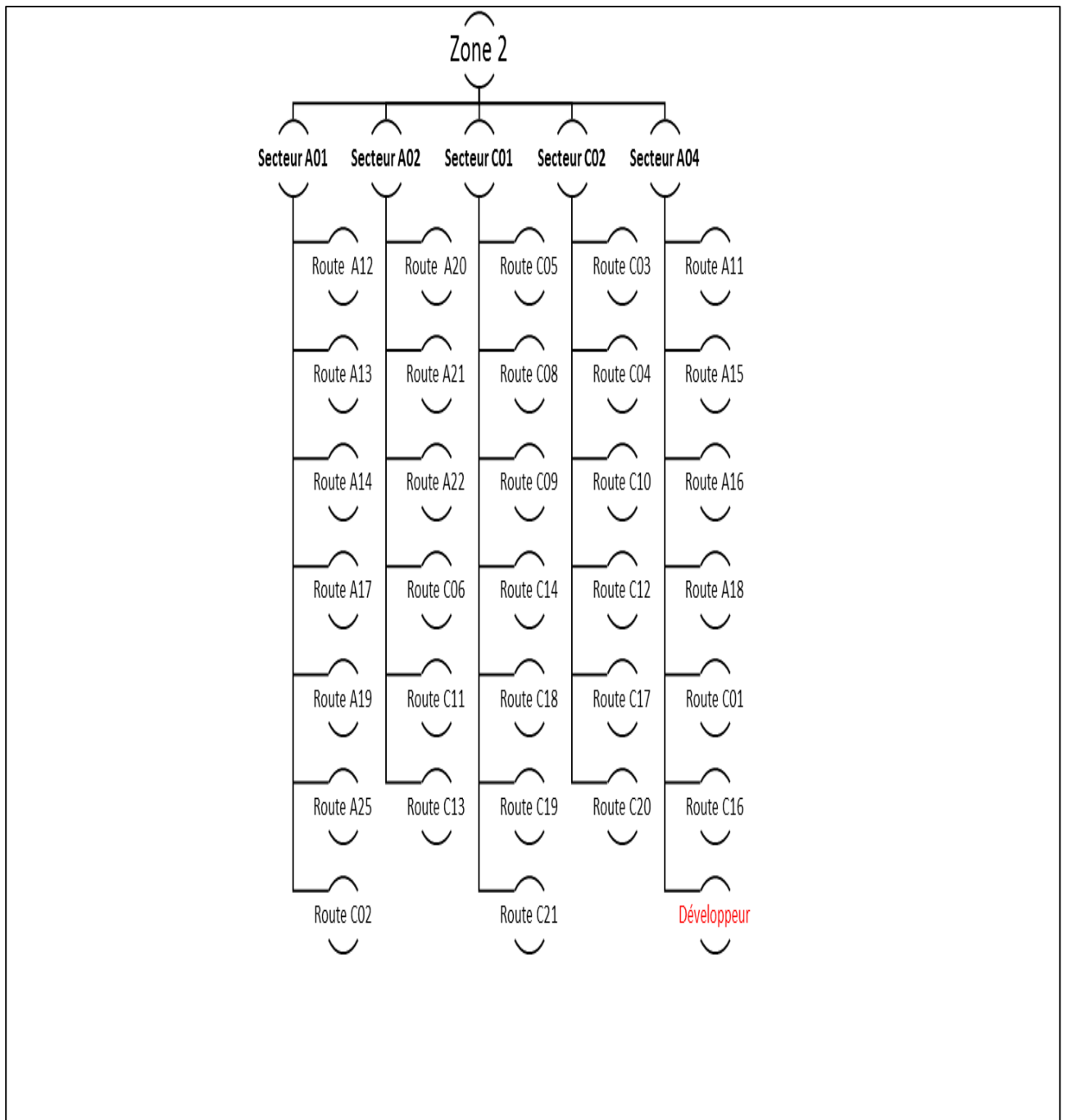
- SAVY, (M) : « *transport de marchandises* », techniques de l'ingénieur, N°9410, 1999.

# ***Annexes***

### Annexe N° 01: critère de choix d'un réseau de distribution

Caractéristiques à considérer	Circuit direct	Circuit indirect		Commentaires
		Court	Long	
<b>Clients</b>				
Nombre élevé		**	***	Le principe de la démultiplication des contacts joue à plein
Forte concentration	**	***		cout de contact plus fiable
Achats importants	***			Coût de contact facilement amorti
Achats irréguliers		**	***	Coût élevé de l'exécution de commandes fréquentes et faibles
Délai de livraison		**	***	Disponibilité du stock à proximité du lieu d'achat
<b>Produits</b>				
Produit périssable	***			Nécessité d'un acheminement rapide.
Volume élevé	***	**		Minimiser le nombre de manutentions
Faible technicité		**	**	Compétences requises faibles
Peu standardisés	***			Le produit doit être adapté aux besoins spécifiques
en phase de lancement	***	**		Le produit nouveau doit être très « suivi »
Valeur unitaire élevé	***			Le coût du contact peut être facilement amorti
<b>Entreprise</b>				
Faibles ressources financières		**	***	Les coûts de distribution sont proportionnels au chiffre d'affaires
Assortiment complet	***	**		L'entreprise peut offrir un service complet
Contrôle élevé recherché	***			Minimiser le nombre d'écrans entre l'entreprise et son marché
Grande notoriété		**	***	Bon accueil de la part de la distribution
Couverture élevée		**	***	La distribution doit être intensive

**Annexe N° 02 : découpage géographique de la zone 2 (Khmis El Khechna)**



## **Annexe N°03 : le programme R.E.D**

Dans le cadre de l'élaboration de notre mémoire de master relatif à la politique de distribution d'un produit dans le secteur agroalimentaire, nous souhaitons solliciter votre contribution à apporter des éléments de réponses à nos questionnements.

L'objectif de l'entretien est de comprendre les éléments constituant la politique de distribution dans le cadre de votre travail.

Nous souhaitons par ailleurs couvrir la liste des thèmes présentées ci-dessous, nous ne prendrons pas en compte l'ordre indiqué dans le guide en effet, le répondant peut même évoquer d'autres éléments.

Merci de bien vouloir nous éclairer sur ce sujet et de nous accorder un peu de votre temps.

Remarque : les réponses fournies ne seront pas publiées (sur le mémoire) ainsi que l'identité des répondants.

1. Axe : la gestion de la force de vente

Comment est structurée votre force de vente ?

- Processus de vente.
- Découpage du territoire.
- Evaluation des vendeurs/ superviseurs.
- Calcul du potentiel d'un secteur.
- Objectifs de vente.

2. Axe : la gestion de stock et relation avec les prestataires :

Comment collaborez-vous avec vos prestataires ?

- Critères de choix.
- Degrés d'implication dans le processus de gestion.

3. Axe : le transport et la livraison

Comment se fait la livraison de vos produits ?

- Gestion des tournées de livraison.
- Motifs de l'externalisation de la fonction transport.
- Critères de choix des transporteurs.

4. Axe : la stratégie de distribution

Quelle est votre stratégie de distribution ?

- Choix de la stratégie.
- Critères de choix.
- Avantages/ inconvénients.

5. Axe : l'étendue du marché

Quels sont vos concurrents directs ?

- Eléments de différenciation.
- Avantage concurrentiel.
- Force / Faiblesse.

6. Axe : la gestion de la relation clients

Quelle est votre clientèle cible ?

- Les plus fidèles.
- Les plus rentables.
- Action de maintien pour les plus fidèles.

7. Axe : le merchandising

Quelles sont les techniques que vous utilisez pour mettre en avant vos produits ?

- Adapté par rapport au client.
- Type de promotion sur lieu de vente.

## Le glossaire

**Allées** : dans un libre-service, on trouve deux types d'allées : les allées pénétrantes dont l'objectif est de faire circuler les clients devant le maximum de rayons et de produits et les allées transversales dont le but est de donner l'impression au client qu'on ne lui impose aucun circuit, il doit dans ce cas pouvoir circuler aisément.

**Assortiment** : correspond à l'ensemble des références de produits ou services offerts par un point de vente. Il est le fruit de la politique de référencement du distributeur ou du revendeur et représente donc une décision majeure de la politique de produits. La taille de l'assortiment constitue un enjeu important de la stratégie des détaillants. Comme on le fait pour les gammes des producteurs, on qualifie l'assortiment en fonction de sa largeur (nombre de familles de produits/services) et de sa profondeur (nombre de références par famille) pour une catégorie de produits donnée.

**Bout de gondole** : c'est le début et la fin de la longueur de la gondole. Le bout est normalement une mauvaise place. On y place des articles d'appel, des articles qui signalent également la teneur du rayon.

**Cadencier** : Document de comptabilité produits où sont portés les stocks, les entrées, et qui permet de connaître les ventes de chaque produit.

**Centrale d'achat** : organisme chargé de centraliser les commandes pour le compte de ses affiliées, détaillants et grossistes. Ce regroupement des commandes permet d'effectuer les achats directement auprès des producteurs à des conditions très avantageuses.

**Chalandise** : Clientèle habituelle d'un magasin.

**Consumérisme** : courant d'idées ou mouvement qui revendique le respect des droits des consommateurs.

**Container** : Grande caisse de suremballage servant au transport.

**Détaillant** : intermédiaire de commerce achetant la marchandise à un grossiste ou à un fabricant pour la revendre au consommateur final.

**Discount** : « Escompte » ; par extension, politique des prix cassés, ou magasin appliquant cette politique.

**Dispatching** : Ventilation, répartition.

**Facing** : Unité de présentation d'un produit, vu de face.

**Géomarketing** : s'intéresse aux comportements des consommateurs dans des espaces déterminés. Dans des études de géomarketing on peut déterminer la zone de chalandise ou identifier le meilleur emplacement pour un point de vente.

**Gondole** : Mobilier de présentation verticale pour libre-service.

**Grossiste** : intermédiaire de commerce achetant de la marchandise directement au fabricant pour la revendre aux détaillants.

**Libre-service** : méthode de vente par laquelle les marchandises sont exposées à la vue et à la portée des clients, ceux-ci se servant eux-mêmes et payant globalement le montant de leurs achats à une caisse généralement située à la sortie.

**Linéaire** : la notion de linéaire renvoie à la notion d'implantation commerciale. L'implantation commerciale est le fait de placer les mobiliers dans une surface de vente, en fonction d'un certain nombre de critères et de placer à son tour la marchandise dans les rayons. Le linéaire est la longueur des étagères d'un magasin occupée par un produit ou par une marque. Le linéaire est à la fois une surface de stockage et d'exposition des produits et des marques.

**Linéaire développé** : Longueur développée par les tablettes présentes dans chaque unité de linéaire sol.

**Linéaire sol** : Longueur occupée au sol par le mobilier de présentation.

**Lot** : zone d'un magasin en libre-service que la clientèle peut aborder par tous les angles ou quantité d'un produit définie par le fournisseur.

**Marque de distributeur** : marque qui appartient au distributeur. Celui-ci vend sous cette marque des produits fabriqués par lui-même ou par ses sous-traitants.

**Pack** : Emballage de plusieurs produits.

**Packaging** : Emballage individuel du produit tel qu'il sera présenté en magasin.

**Palette** : Plateau de manutention pour transporteur-élévateur.

**Picking** : dans une entreprise agroalimentaire, la zone de picking, est la zone où sont préparées les commandes des clients, le terme picking (cueillette en français) signifie que l'on effectue le prélèvement des produits demandés dans le stock.

**PLV** : Publicité sur le lieu de vente. Par extension, matériel destiné à cette publicité.

**Point chaud** : Zone de présentation et d'achat, attirant le maximum d'acheteurs potentiels.

**Point de vente** : correspond au lieu de commercialisation d'un produit, dans ce lieu peuvent se dérouler également et la consommation de l'offre. Il peut être physique et correspondre dans ce cas à un magasin ou virtuel et correspond alors à un site marchand sur internet.

**Produit d'appel** : Produit ayant une forte notoriété, vendu à bas prix pour attirer la clientèle.

**Promotion** : est un ensemble de techniques destinées à stimuler la demande à court terme en augmentant le rythme ou le niveau des achats d'un produit.

**Rangement** : le rangement de l'assortiment dans les surfaces se fait en fonction de la segmentation des besoins des consommateurs en familles de produits ou en sous familles. Plusieurs autres critères peuvent influencer le rangement de l'assortiment dans une surface de vente. C'est le cas de la couleur, l'origine des marchandises.

**Rappel de produit**: retrait volontaire ou involontaire d'un produit mis en distribution.

**Rotation des stocks** : rapport entre les ventes annuelles et le niveau moyen des stocks en nombre de jours de vente.

**Rayon** : c'est une zone comprenant une famille de produits. Les rayons doivent être implantés de sorte que les rayons attractifs et très fréquentés (zones chaudes) soient éparpillés dans le magasin de sorte à « obliger » le client à circuler dans toute l'enceinte. L'objectif est « d'aider » le client, qui est venu dans le magasin dans le souci d'acheter un article précis, à repartir avec plus.

**Stock de protection** : correspond au stock de sécurité destiné à faire face aux aléas, ce stock doit permettre de parer aux augmentations de la consommation réelle par rapport à la consommation théorique moyenne.

**Stock stratégique** : constitué pour faire face aux ruptures d'approvisionnement liées à certains événements (une grève de longue durée).

**Stop rayon** : Élément de PLV perpendiculaire à la tablette.

**Système qualité** : Ensemble de procédures, d'activités, de structures organisationnelles et de contrôle technique (formels et informels) employé pour satisfaire les critères applicables en imposant et en réglementant des activités d'assurance qualité.

**Tablette** : Étagère de gondole.

**Tête de gondole** : c'est l'emplacement à l'angle droit avec la gondole. Elle cache un peu les bouts de gondole. Elles sont réservées à la présentation des produits généralement à prix promotionnel. C'est une place excellente très recherchée et donne souvent lieu à une location d'espace au fournisseur.

**Zone de chalandise** : zone d'attraction maximale de la clientèle d'un magasin d'où sont originaires les acheteurs. Selon la nature du magasin, la zone de chalandise peut couvrir quelques dizaines de mètres de rayon.

**Zoning** : c'est le fait de découper la surface de vente en zone à partir du critère de la famille de produits. Mais cela ne se fait pas au hasard. Ainsi, les produits « périssables » sont généralement placés au fond du magasin. Ces produits dits « d'appels » obligent le client à traverser tout le magasin. Les produits dont les achats sont raisonnés sont placés à l'écart du circuit principal. L'alimentation non périssable à côté des périssables. Les liquides sont généralement placés au mur.

# Table des matières

**Remerciements**

**Liste des figures**

**Liste des tableaux**

**Sommaire**

<b>Introduction générale</b> .....	1
<b>Chapitre I : le marché mondial et algérien de l'agroalimentaire</b> .....	6
<b>Section 1 : le marché mondial de l'agroalimentaire</b> .....	8
<b>Sous-section 1 : présentation de l'industrie agroalimentaire et le marché des boissons</b> .....	9
<b>Sous-section 2 : caractéristiques structurelles du secteur et nouvelles conditions du marché</b> .....	13
<b>Sous-section 3 : les défis mondiaux du secteur et présentation de Coca-Cola company</b> .....	17
<b>Section 2 : le marché algérien de l'agroalimentaire</b> .....	26
<b>Sous-section 1 : caractéristiques du marché algérien et spécificités du commerce extérieur</b> .....	27
<b>Sous-section 2 : présentation du marché algérien des boissons</b> .....	30
<b>Sous-section 3 : diagnostic du marché algérien des boissons et présentation de Coca-Cola company en Algérie</b> .....	33
<b>Chapitre II : La distribution dans l'industrie agroalimentaire</b> .....	44
<b>Section 1 : considérations générales sur la distribution des produits agroalimentaires</b> .....	46
<b>Sous-section 1 : évolutions historiques et présentation des périmètres de la distribution</b> .....	47
<b>Sous-section 2 : caractéristiques et paramètres de la distribution</b> .....	51
<b>Sous-section 3 : merchandising et animation des points de vente</b> .....	59
<b>Section 2 : particularités de la distribution agroalimentaire</b> .....	68
<b>Sous-section 1 : stratégies de distribution et trade marketing</b> .....	68
<b>Sous-section 2 : qualité et traçabilité des produits agroalimentaires distribués</b> .....	79
<b>Sous-section 3 : les principaux métiers de distribution et leur configuration à Coca-Cola company</b> .....	87

# Table des matières

<b>Chapitre III : les fonctions de distribution de Coca-Cola company</b> .....	96
<b>Section I : les trois principales fonctions de distribution</b> .....	98
<b>Sous-section1</b> : la gestion de la force de vente et la distribution à Coca-Cola.....	98
<b>Sous-section 2</b> : la gestion de stock et relation avec les prestataires de Coca-Cola.....	113
<b>Sous-section 3</b> : la gestion de transport et la livraison de Coca-Cola.....	127
<b>Section 2 : méthodologie et résultats du guide d’entretien</b> .....	142
<b>Sous-section 1</b> : méthodologie du guide d’entretien.....	142
<b>Sous-section 2</b> : résultats du guide d’entretien.....	149
<b>Sous-section 3</b> : conclusions de l’étude et recommandations.....	167
<b>Conclusion générale</b> .....	171
<b>Bibliographie</b> .....	174
<b>Glossaire</b>	
<b>Annexe</b>	